

สำนักวิชาสุขภาพกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ดุสิต 23 พระโขนง กรุงเทพฯ ๓ โทร ๓๒๒๑๖๗๕ ๓๒๑๖๐๘๐

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู
กับบรรยากาศองค์การ

ปริญญาโท

ของ

หาญชัย สงวนใจ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า
ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต

ตุลาคม ๒๕๑๔

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิต ได้พิจารณาปัญหานี้นั้นแล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นหาค้นคว้า ประเด็นการศึกษา มหาวิทยาลัย
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้.

ธีระพร สว่าง

ประธาน

ธีระพร สว่าง

กรรมการ

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลง ไก่กายความช่วยเหลือและคำแนะนำอย่างดียิ่งจาก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิจิตร ชีระกุล และอาจารย์ นิกค ตั้งกะพิภพ ผู้เขียนขอกราบ
ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านอธิบดี กรมการฝึกหัดครู หัวหน้ากองแผนงานกรมการฝึกหัดครู
และผู้อำนวยการวิทยาลัยครู ที่ได้อำนวยความสะดวกในการเก็บและรวบรวมแบบสอบถาม
เพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณอาจารย์ ป้อม กิมวังตะโก ที่กรุณาช่วยตรวจทานการแปลเอกสาร
ภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยที่ชัดเจนและสละสลวยยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณอาจารย์ วิฑูร ลาชโรจน์ อาจารย์ ประพันธ์ วิทย์วิโรจน์
อาจารย์ มงคล ศิริรัตน์ อาจารย์ นิถยา สันธิพิพงษ์ อาจารย์ เอกราช บุกระ
อาจารย์ ภิเชก จันทรเอี่ยม อาจารย์ คุรุวรรณ มาทพันธ์ อาจารย์ ณรงค์ เทียมเมฆ
อาจารย์ สาระ การะเวก อาจารย์ นิวัช โชคพงษ์พันธ์ อาจารย์ ทวี อธิสุขศิลป์
อาจารย์ วิไล เงามณีบุรกุล อาจารย์ จรรยาภรณ์ งามญาติ อาจารย์ ฐนุญ ใจสุข
อาจารย์ เฉฉิน เฉยศิริ อาจารย์ มัจฉา สุวรรณหงษ์ คุณชมชื่น กุชชะเมธ
และคุณตรีพรพรณ สุริยะศักดิ์ ที่ได้กรุณาช่วยเหลือในการเก็บและรวบรวมแบบสอบถามจาก
วิทยาลัยครูต่าง ๆ

คุณประโยชน์ที่พึงได้จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้เขียนขอขอบแก่ นิคค มารรคา ครู
อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนในการวางรากฐานการศึกษาและการอาชีพให้แก่ผู้เขียน.

กาญจณี สงวนไท้

สารบัญ

บทที่		หน้า
๑	บทนำ	๑
	กฏมิหลัง	๑
	/ ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	๒
	/ ความสำคัญของ การศึกษาค้นคว้า	๓
	/ ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	๓
	คำนิยามศัพท์เฉพาะ	๔
๒	ทฤษฎีและ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	๕
	พฤติกรรมมนุษย์	๕
	การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในต่างประเทศ	๑๒
	การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในประเทศ	๑๓
	บรรยากาศองค์การ	๑๔
	การวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในต่างประเทศ	๑๕
	การวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในประเทศ	๒๑
	การวิจัย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์ กับบรรยากาศองค์การ	๒๒
	/ สัมมนาฐานในการศึกษา	๒๓

๓	วิธีดำเนินการ	๒๕
	กลุ่มตัวอย่าง	๒๕
	เกณฑ์ในการ เลือกกลุ่มตัวอย่าง	๒๕
	วิธี เลือกกลุ่มตัวอย่าง	๒๕
	เครื่องมือที่ใช้ในการ รวบรวมข้อมูล	๒๖
	เครื่องมือวัดพฤติกรรม รณผู้นำ	๒๖
	เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ	๒๕
	การ เก็บรวบรวมข้อมูล	๓๑
	การจัดกระทำกับข้อมูล	๓๒
	ลำดับขั้นในการ วิเคราะห์ข้อมูล	๓๒
	สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล	๓๓
๔	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๖
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล	๓๖
	ลำดับขั้นในการ เสนอผลการ วิเคราะห์ข้อมูล	๓๖
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๖
	แบบบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยครู	๓๖
	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานของ	
	พฤติกรรม รณผู้นำมีสัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์	
	จำแนกตามแบบบรรยากาศองค์การ	๔๕
	ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม รณผู้นำมีสัมพันธภาพ	
	กับบรรยากาศองค์การ ๔ มิติ	๔๕

บทที่

หน้า

คำสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม รณญาณามิตีสัมพันธ์กับ

บรรยากาของ คการ ๘ มิตี

๕๖

คำสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม รณญาณามิตีสัมพันธ์ภาพ

และมิติจสัมพันธ์กับแบบบรรยากาของ คการ

๕๘

๕ / สรุป อภิปรายผล และขอ เสนอแนะ

๕๖

ความมุ่งหมาย

๕๖

กลุ่มตัวอย่าง

๕๖

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

๕๖

การวิเคราะห์ข้อมูล

๕๗

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๕๗

การอภิปรายผล

๕๘

ขอ เสนอแนะ

๖๘

บรรณานุกรม

๗๑

ภาคผนวก

๗๕

บทคัดย่อ

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า	
๑	แสดงจำนวนอาจารย์ที่ใช่ เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกแต่ละวิทยาลัย	๒๒
๒	แสดงลักษณะ ทรัพยากรองค์การ ๒. แบบ เรียง ต่อเนื่องกัน จากทรัพยากรที่แจ่มใสถึงทรัพยากรที่มืดมน	๓๑
๓	แสดง คะแนนและคะแนนมาตรฐานที่ของทรัพยากรองค์การ ๔ มิติ	๓๘
๔	แสดงการจำแนกวิทยาลัยครุตามแบบทรัพยากรองค์การ	๔๐
๕	แสดง ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของ คณะอาจารย์ ๔ มิติ จำแนกตามแบบทรัพยากรองค์การ	๔๑
๖	แสดง ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรม ของผู้บริหาร ๔ มิติ จำแนกตามแบบทรัพยากรองค์การ	๔๒
๗	แสดง ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำ มิติสัมพันธภาพและมิติกิจสัมพันธ์จำแนกตามแบบทรัพยากรองค์การ	๔๖
๘	แสดง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธภาพกับทรัพยากร องค์การ ๔ มิติ	๔๘
๙	แสดง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์กับทรัพยากร องค์การ ๔ มิติ	๕๒
๑๐	แสดง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธภาพและมิติกิจสัมพันธ์ กับแบบทรัพยากรองค์การ โดยการจัดอันดับพฤติกรรมผู้นำและแบบทรัพยากร องค์การจากการสุ่มไปหาค่า	๕๘

ภูมิหลัง

ความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติจะเป็นไปอย่างรวดเร็วหรือล่าช้าขึ้นอยู่กับ การศึกษาของประชากร เป็นใหญ่ เพราะการศึกษาเป็น เครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนา ประเทศ การพัฒนาด้านกองกำลังคน เป็นสำคัญและกำลังคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใต้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา (เป็น มาลากุล, ๒๕๑๔ : ๖) และผู้ที่ จะรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สำคัญที่สุดก็คือครู จรุงนุญ มลิจันทร์ (๒๕๑๔ : ๓๕) กล่าวว่า บทบาทและฐานะของครูในปัจจุบันอยู่ในฐานะที่ต่ำต้อย แต่การที่ครูจะมีบทบาทดีหรือไม่ก็ เกี่ยวข้อง กับการฝึกหัดครูตรงที่การ เตรียมครู ถ้าเตรียมครูได้ดีครูก็จะไปแสดงบทบาทที่ดีและมีฐานะที่ดีด้วย

ประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการผลิตครู เป็นอย่างยิ่งจึง ได้ตั้งโรงเรียน ฝึกหัดครูแห่งแรกเมื่อ ๑๒ ตุลาคม ๒๔๓๕ (กรมการฝึกหัดครู, ๒๕๑๗ : ๑) ตั้งแต่นั้นมา การฝึกหัดครูก็เจริญก้าวหน้าขึ้นตามลำดับจนสามารถขยายสถานศึกษาเพิ่มขึ้นรวมทั้งสิ้น ๓๖ แห่ง หน้าที่ของวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. ๒๕๑๔ มาตรา ๕ ว่า วิทยาลัยครู เป็นสถาบันการศึกษาและการ วิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการและผลิตครูถึงระดับ ปริญญาตรี ทำการวิจัยส่งเสริมวิชาชีพและวิद्यฐานะของครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ผู้บริหาร การศึกษา ทำนุบำรุงวัฒนธรรมและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๑๔ : ๒๔) การที่วิทยาลัยครูจะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นให้มีความดีและมีคุณภาพและประสิทธิภาพเพียงใต้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับระบบการบริหาร เป็นสำคัญ ในการบริหารการศึกษานับว่ามีฐานะและบทบาทในการ เป็น หัวหน้าและผู้นำของสถานศึกษาจึงต้องทหาหน้าที่เป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการ ประสานบทบาท ของสถาบันและบทบาทของบุคคลให้อยู่ในคุณภาพที่ดี อันจะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) ขึ้นแบบใดแบบหนึ่งซึ่งอาจจะ เป็นแบบที่พึงประสงค์หรือไม่ พึงประสงค์ก็ได้ ในการบริหารการศึกษานับว่ามีฐานะและบทบาทของผู้นำของผู้บริหารให้ปรากฏแก่

สายคาบผู้ร่วมงานและประชาชน ฮาลปิน (Halpin) ได้จัดแบ่งพฤติกรรมผู้นำไว้ ๒ มิติ คือ สัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์

การบริหารวิทยาลัยครูในปัจจุบันมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร ผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา คนงานและบรรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูเป็นอย่างมาก ซึ่งก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการบริหาร เกิดความขัดแย้งและมีความไม่พึงพอใจกันระหว่างผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา และคนงาน จนถึงกับมีการหยุดเรียนเพื่อประท้วง หรือเกินขอบวนซ้ำได้ผู้บริหารและอาจารย์ อยู่เสมอ ๆ ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้กระทบกระเทือนขวัญและสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ นักศึกษา และคนงานเป็นอย่างยิ่ง ในต่างประเทศมีการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำและบรรรยากาศ องค์การในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ มาก การวิจัยส่วนใหญ่เป็นการวิจัยเฉพาะ เรื่องพฤติกรรมผู้นำ หรือบรรรยากาศองค์การสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ ส่วนการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำกับบรรรยากาศองค์การมีน้อยมาก ในประเทศมีผู้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำหรือ บรรรยากาศองค์การบ้างแล้ว แต่การวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูนั้นยังไม่ปรากฏ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องนี้ เพื่อหาผลสรุปที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารวิทยาลัยครู การสร้างบรรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ และการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารที่ดียิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูในภาคกลางกับ บรรรยากาศองค์การ ๔ มิติ และแบบบรรรยากาศองค์การว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

๑. ผู้บริหารวิทยาลัยครูจะได้อะไรจากการวิจัยเป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูในสถานศึกษาของตนให้ดีขึ้น
๒. ผลการวิจัยจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการอบรมหรือพิจารณาคัดเลือก หรือเลือกบุคคลที่จะทำหน้าที่บริหารวิทยาลัยครูที่ดี
๓. ผลการวิจัยจะช่วยผดุงขวัญและกำลังใจของอาจารย์วิทยาลัยครูให้ดียิ่งขึ้น
๔. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ เพื่อจะได้พัฒนาการบริหารการศึกษาให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

๑. กลุ่มตัวอย่าง การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูในภาคกลาง กับบรรยากาศองค์การ เฉพาะปีการศึกษา ๒๕๑๔ โดยสอบถามคณะอาจารย์ซึ่งปฏิบัติงานในวิทยาลัยครู ๑๔ แห่ง จำนวน ๔๐๐ คน
๒. ตัวแปรที่จะศึกษา
 - ๒.๑ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ ๒ มิติ คือ
 - สัมพันธภาพ (Consideration)
 - กิจสัมพันธ์ (Initiating Structure)
 - ๒.๒ ตัวแปรตาม ได้แก่ บรรยากาศองค์การ มี ๔ มิติ ประกอบด้วย พฤติกรรมของคณะอาจารย์ ๔ มิติ พฤติกรรมของผู้บริหาร ๔ มิติ รวม ๘ มิติ และแบบบรรยากาศองค์การ ๒ แบบ ซึ่งจำแนกได้ดังนี้คือ

๒.๒.๑ พฤติกรรมของคณะอาจารย์ ๔ มิติ ได้แก่

- ขาดความสามัคคี (Disengagement)
- อุปสรรค (Hindrance)
- ขวัญ (Esprit)
- นีครสัมพันธ์ (Intimacy)

๒.๒.๒ พฤติกรรมของผู้บริหาร ๔ มิติ ได้แก่

- ห่างเหิน (Aloofness)
- มุ่งผลงาน (Production Emphasis)
- เป็นแบบอย่าง (Thrust)
- กรุณาปรานี (Consideration)

๒.๒.๓ แบบบรรยากาศองค์การ ๖ แบบ ได้แก่

- แจ่มใส (The Open Climate)
- อิสระ (The Autonomous Climate)
- ควบคุม (The Controlled Climate)
- สนิทสนม (The Familiar Climate)
- รวบอำนาจ (The Paternal Climate)
- ซึมเซา (The Closed Climate)

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

๑. พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออก ถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การแก้ปัญหา รวมทั้งการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย พฤติกรรมผู้นำมี ๒ มิติ ตามที่ ฮาลปิน (Halpin, ๑๙๖๖ : ๔๖) ได้อธิบายไว้ดังนี้ คือ

๑.๑ สัมพันธภาพ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ มีความไว้วางใจผู้ร่วมงาน มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

๑.๒ กิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มด้านความเข้าใจในการดำเนินการตามนโยบาย การติดต่อสื่อสารและวิธีดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๒. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการวิทยาลัยครูที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา ในปีการศึกษา ๒๕๑๔

๓. วิทยาลัยครู หมายถึง สถานศึกษาฝึกหัดครูในสังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งตั้งอยู่ในภาคกลาง ๑๔ แห่ง

๔. บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครู ซึ่งวัดได้จากการสอบถามทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิดของคณะอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย พฤติกรรมของคณะอาจารย์ ๔ มิติ คือ ขาดความสามัคคี อุปสรรค ขวัญและมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมของผู้บริหาร ๔ มิติ คือ ห่วงเหิน มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่างและกรุณาปรานี รวม ๘ มิติ

๕. บรรยากาศองค์การที่วัดพฤติกรรมของคณะอาจารย์ ๔ มิติ ตามที่ ฮาลบิน (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๕๐ - ๑๕๑) ได้อธิบายไว้ดังนี้ คือ

๕.๑ ขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี กล่าวคือคณะอาจารย์ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนไปในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานหรือขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้ง ๆ ที่ลักษณะของงานนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะจึงจะได้ผลงานที่ดี

๕.๒ อุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า คณะอาจารย์ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ไปโดยขาดความคล่องตัวหรือขาดความสะดวกเพราะผู้บริหารให้งานอาจารย์ท่ามากเกินไป อาจารย์รู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการลະระ เบียบกฎเกณฑ์อื่น ๆ ที่อาจารย์เห็นว่าไม่จำเป็นและก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากกว่าการอำนวยความสะดวกให้

๕.๓ ขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า คณะอาจารย์ไปปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจที่มีความรักผูกพันเพราะคณะอาจารย์ได้รับการสนองตอบความตง การทางสังคม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

๕.๔ นิตินสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า คณะอาจารย์ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความรู้สึกสนุกสนานและมีความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

๖. บรรยากาสองคัครที่วัดพฤติกรรมของผู้บริหาร ๔ มิติ ตามที่ ฮาลปีน

๑๙๖๖ : ๑๕๑) ได้อธิบายไว้ดังนี้คือ

๖.๑ ห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ขอบบังคับและนโยบายอย่างเคร่งครัดมากกว่าการคำนึงถึงจิตใจของคณะอาจารย์ การติดต่อกับคณะอาจารย์นั้นมีการติดต่อกันเป็นส่วนรวมมากกว่าการที่จะติดต่อบปะกันเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะอาจารย์มีน้อยมาก

๖.๒ มุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานมาก ผู้บริหารจะควบคุมตรวจตราสั่งการและนิเทศการปฏิบัติงานของอาจารย์อย่างใกล้ชิด อาจารย์ต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารโดยเคร่งครัด ปราศจากปฏิกริยาหรือความคิดเห็นอับใจ

๖.๓ เป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อ พฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นเตือนหรือจูงใจให้คณะอาจารย์ปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารไม่ใช้การควบคุมตรวจตราหรือนิเทศงานโดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนในสิ่งที่สุจริต เป็นแบบอย่างที่ยุ่อื่นจะยึดถือไปปฏิบัติได้

๖.๔ กรุณาปรานี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อ พฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะอาจารย์ โดยแสดงออกถึงความเป็นผู้มีเมตตาการุณา ช่วยเหลือการปฏิบัติงานและธุรกิจส่วนตัวของอาจารย์เป็นอย่างดี

๗. แบบบรรยากาศองค์การ ได้จากการแปลผลการวัดบรรยากาศองค์การ ๔ มิติ ให้เป็นบรรยากาศองค์การ ๖ แบบ ได้แก่ แจ่มใส อิสระ ควบคุม สนิทสนม รวบรวมอำนาจ และเข้มเข่า ซึ่งมีลักษณะเฉพาะของแต่ละบรรยากาศตามที่ ฮาลปิน (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๓๔ - ๑๔๑) ได้อธิบายไว้ดังนี้คือ

๗.๑ บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ผู้บริหารและคณะอาจารย์มีความรู้สึกว่าคุณมีความสละสลวยสบายใจ คณะอาจารย์มีขวัญกำลังใจดีมาก มีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร มีความพึงพอใจในผลงานของหมู่คณะ และภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกของวิทยาลัยครูแห่งนี้

๗.๒ บรรยากาศอิสระ (The Autonomous Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ผู้บริหารให้การส่งเสริมคณะอาจารย์ให้มีอิสระภาพ ในการสร้าง ความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและการปฏิบัติงานร่วมกัน คณะอาจารย์มีขวัญกำลังใจดีและมีความสัมพันธ์กันดี จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานดีตามไปด้วย

๗.๓ บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ผู้บริหารบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน จึงพยายาม ควบคุมตรวจตราและนิเทศคณะอาจารย์ให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งระเบียบหรือกฎเกณฑ์ที่วางไว้เพื่อให้ได้ ผลงานตามที่ต้องการ คณะอาจารย์มีงานทำจนล้นมือจึงมีเวลาที่จะสร้างความสัมพันธ์กันน้อย แต่

เนื่องจากการที่ผู้บริหารบริหารงานดีจึงทำให้โดยผลงานที่ดีและผลงานนี้เองที่ทำให้คณะอาจารย์มีความพึงพอใจและภาคภูมิใจมาก ขวัญกำลังใจของคณะอาจารย์จึงอยู่ในเกณฑ์ดี

๘.๔ บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ผู้บริหารและคณะอาจารย์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ฉันทมิตรสหาย มีความสนิทสนมคุ้นเคยกันมาก ผู้บริหารจะไม่ชอบดอกคำสั่งควบคุมตรวจตรา และนิเทศการทำงานของคณะอาจารย์ และปล่อยให้คณะอาจารย์ปฏิบัติงานไปหาความพึงพอใจของแต่ละคน ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์กันฉันทมิตรสหายเพียงมิติเดียว ส่วนความภาคภูมิใจจะได้จากผลงานมีน้อยมาก

๘.๕ บรรยากาศรวบเอาใจ (The Paternal Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ผู้บริหารบริหารโดยใช้วิธีออกคำสั่งควบคุมตรวจตรา และนิเทศการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์อย่างใกล้ชิดประดุจดังเงาตามตัว ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีความสัมพันธ์กันฉันทมิตร แต่ความพยายามเท่านั้นไร้ผลโดยสิ้นเชิง ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานเป็นนอกรีตไปเสียทุกอย่าง ทำให้คณะอาจารย์มีความรู้สึกไร้ค่าและเกิดความเบียดเบียนกดขี่คำสั่ง หรือการนิเทศแบบงู ๆ ปลา ๆ หรือผิด ๆ ถูก ๆ ของผู้บริหาร ผลงานของคณะอาจารย์ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จแทบหมดเลย คณะอาจารย์เสียขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก

๘.๖ บรรยากาศขังเขว้า (The Closed Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ผู้บริหารบริหารงานโดยขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพในการ เป็นผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหาร ผู้บริหารไม่อ่านใจความสละสลวยในการปฏิบัติงานให้คณะอาจารย์ แต่ตั้งกฎหรือระเบียบขึ้นมายังคับอย่างพร่ำเพรื่อ ขาดความกตริเริ่มและสร้างสรรค์ การผูกกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยตรงกัน ทำให้อาจารย์ขาดความกระตือรือร้น และเสียขวัญกำลังใจในการที่จะปฏิบัติงานมากที่สุด

ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมผู้นำ

๑. ทฤษฎีและเอกสารเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

การ บริหาร เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งซึ่งอย่างน้อยจะต้อง เกี่ยวข้องกับเรื่องราวต่าง ๆ ๔ เรื่อง คือ งาน องค์การ กลุ่มผู้ร่วมงาน และผู้นำ งาน หมายถึง ภาระกิจที่หน่วยงาน แต่ละหน่วยจะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ องค์การ หมายถึง การจัดองค์การ หรือหน่วยงานให้ เป็นระเบียบและมีการรวบรวมบุคคลากร เป็นคณะ เพื่อปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย กลุ่มผู้ร่วมงาน หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงานแต่ละหน่วย ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งหมด ในหน่วยงานหนึ่ง อาจจะมีผู้นำหลายระดับ แต่ผู้นำเหล่านั้นต้องขึ้นตรงต่อผู้นำที่เป็นหัวหน้าสูงสุดคนเดียว ในสถานศึกษา ผู้นำสูงสุดได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ อธิการ หรือ อธิการบดี ผู้นำอาจจะเป็น ผู้บริหารงานหรือไม่ได้เป็นผู้บริหารงานก็ได้ แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำของหน่วยงาน ผู้นำจึง เป็นผู้มีฐานะและบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารงานของสถานศึกษา ฮาลปิน (Halpin, ๑๙๖๖ : ๒๕ - ๓๘), เขายังได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ควยว่าจะต้อง เป็นผู้ที่มีลักษณะอย่างใด อย่างหนึ่งใน ๕ อย่าง คือ

๑. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
๒. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ
๓. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการทำงานในหน่วยงานให้ดำเนินไป

สู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

๔. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้
๕. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือดำรงตำแหน่งหัวหน้า

ผู้นำแต่ละคนจะมีลักษณะผู้นำเป็นแบบแผนเฉพาะตัว มีการแบ่งลักษณะของผู้นำไว้หลายแบบ
ฟลิปโป (Flippo, ๑๙๖๖ : ๒๓๐ - ๒๓๒) ได้จัดผู้นำเป็น ๒ แบบ คือ

๑. ผู้นำประเภทปฏิเสธ (Negative Leadership) คือ ผู้นำที่ใช้แนวการบริหาร
ที่ไปในทางที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัว ยอมปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความจำใจ
ผู้นำแบบนี้อาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือในการบริหารและเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเผด็จการ
หรืออึดตายิปไต้มากที่สุด

๒. ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leadership) คือ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้
ผู้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ
ในเหตุผลของการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด

ส่วนเครช และบอลลาคี (Krech and Ballaky, ๑๙๖๒ : ๔๒๐ - ๔๒๓)
ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำ โดยแยกพิจารณาได้ ๒ นัยคือ

ก. สถานะ (Status) ของการเป็นผู้นำ ได้แก่

๑. ผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leader)
๒. ผู้นำโดยลักษณะพิเศษ (Charismatic Leader)
๓. ผู้นำโดยเป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Leader)

ข. ลักษณะและวิธีการปฏิบัติ (Styles) แยกลักษณะผู้นำได้ ๓ แบบ คือ

๑. อັคตนิยม (Autocratic Leader) คือ ลักษณะผู้นำที่ใช้อำนาจ
ของตนเป็นใหญ่ โครงสร้างของกลุ่มมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง สมาชิกมีความสัมพันธ์กับผู้นำเฉพาะ
ในด้านการรับใช้หรือฟังคำสั่ง

๒. ประชาธิปไตย (Democratic Leader) คือ ลักษณะผู้นำที่
ปฏิบัติงานโดยไม่ถือความเห็นของตนเป็นใหญ่ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกและระหว่าง
สมาชิกกับสมาชิก คัดสินใจโดยรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม สมาชิกทุกคนมีโอกาสได้ร่วม
แสดงความคิดเห็น โครงสร้างของกลุ่มมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง แต่สมาชิกมีความสัมพันธ์กันหลายทิศทาง

๓. เสรีนิยม (Laissez - faire Leader) คือ ผู้นำที่ปฏิบัติงานโดยปล่อยให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานตามใจชอบ ไม่มีการตัดสินใจที่เป็นของตนเอง ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับสมาชิกและสมาชิกกับสมาชิก โครงสร้างเป็นแบบขาดตอน ไม่มีระบบ กลุ่มอยู่ในลักษณะกระจายและขาดการประสานสัมพันธ์กัน

นักบริหารลงความเห็นว่าเป็นการเป็นผู้นำ (Leadership Styles) มี ๓ แบบ คือ อัตตนิยม ประชาธิปไตย และเสรีนิยม (กัญญา สาริ, ๒๕๑๖ : ๑๕๔ - ๑๖๐)

ไซมอน และคณะ (Simon and Others, ๑๙๖๕ : ๑๐๒ - ๑๑๐) ว่าในการบริหารงานผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นอิทธิพลอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นจากคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำและพยายามจะใช้อิทธิพลนั้นถึงจุดที่ผู้ร่วมงานมีความเห็นและยอมปฏิบัติตามความต้องการของตน โดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อมในขณะนั้นช่วยเหลือ ในปัจจุบันมีผู้ศึกษาภาวะผู้นำด้วยการวิเคราะห์จากพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ซึ่งจะชี้ให้เห็นว่าผู้นำคนนั้นมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำอยู่มากน้อยเพียงใด เพราะผู้นำจะต้องแสดงบทบาทในการบริหารอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากเราไม่สามารถจะวัดพฤติกรรมของบุคคลให้หมดทุกด้านได้ จึงจำเป็นต้องเลือกวัดพฤติกรรมที่เราต้องการเพียงบางด้านเท่านั้น

ฮาลปิน และไวเนอร์ (Halpin, ๑๙๖๖ : ๔๖) ได้จัดแบ่งพฤติกรรมผู้นำไว้ ๒ มิติ คือ มิติสัมพันธ์ภาพ และกิจสัมพันธ์

การวิจัยของฮาลปินที่ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมครู ครูใหญ่กับบรรยากาศโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดี สมาชิกทุกคนมีความสบายใจ มีผลงานดี ทุกฝ่ายมีความจริงใจต่อกันและมีขวัญกำลังใจดี ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารและสมาชิกในโรงเรียนที่ไม่ค่อยสนใจกันและกันจะทำงานตามสบาย ไม่เกี่ยวข้องกัน มีผลงานน้อย ขวัญกำลังใจของสมาชิกต่ำ หัวหน้าและสมาชิกไม่มีความสัมพันธ์กัน (ราฟิง อัมเรค, ๒๕๑๓ : ๔)

๒. การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในต่างประเทศ

① การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำได้ริเริ่มโดยคณะอาจารย์ของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งมอบให้ เฮมพิล และคูนส์ (Hemphill and Coons) เป็นผู้สร้างแบบสอบถามและทำการวิจัยในปี ค.ศ. ๑๙๕๗ แล้วทำรายงานพฤติกรรมผู้นำขึ้นเป็นครั้งแรกและสรุปพฤติกรรมผู้นำได้ ๕ มิติ ในปีเดียวกันนี้ ฮาลบิน และไวเนอร์ (Halpin and Winer) ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำและใช้สอบถามผู้บังคับการบิน โดยให้นักบิน ๕๒ คน ตอบแบบสอบถาม นักบินอีก ๓๐๐ คน บรรยายพฤติกรรมของผู้นำของเขา ผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมและบรรจุพฤติกรรมต่าง ๆ ลงไปในแบบสอบถาม ทั้ง ๕ มิติ ของเฮมพิล และคูนส์ ปรากฏว่าไม่สามารถจะวินิจฉัยและกำหนดมิติได้จึงได้รวมมิติทั้ง ๕ มิติ เหลือเพียง ๔ มิติ แต่มิติที่สำคัญและผู้นำยึดถือปฏิบัติมากที่สุดคือ สัมพันธภาพ (Consideration) และกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) ภายหลัง ฟไลชแมน (Fleishman) ได้ทำการศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ทั้งสองมิตินี้มีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจนและได้ให้คำยืนยันมาอีกครั้งหนึ่ง แบบสอบถามของฮาลบินและไวเนอร์จึงได้ถูกตัดทอนเหลือเพียงมิติสัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์เท่านั้น แบบสอบถามนี้มีชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire หรือที่รู้จักกันทั่วไปในชื่อ LBDQ แบบสอบถามชุดนี้ได้ถูกนำไปใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในวงการต่าง ๆ รวมทั้งวงการศึกษาคด้วย (วิจิตร ชีระกุล, ๒๕๑๘ : ๑๘ - ๒๐) งานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญมีดังนี้

② แลมเบิร์ต (Lambert, ๑๙๖๘ : ๒๔๔ - A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โดยใช้แบบสอบถามขวัญและแบบสอบถาม LBDQ สอบถามครู ๖๐๐ คน ซึ่งทำการสอนอยู่ในโรงเรียน ๒๑ โรงเรียน ในรัฐอลาบามา ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ขวัญและพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กันจริงและสูง แต่ขวัญมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำในมิติสัมพันธภาพมากกว่ากิจสัมพันธ์ ส่วนสถานภาพส่วนตัวของครูใหญ่ไม่เป็นตัวแปรที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับพฤติกรรมผู้นำ การวิจัยของแลมเบิร์ตได้สอดคล้องกับการวิจัยของ คูก (Cook, ๑๙๗๑ : ๕๐๖๓ - A) ซึ่งทำการวิจัยโดยใช้

แบบสอบถามขวัญและแบบสอบถาม LBDQ สอบถามครูใหญ่ ๑๐๐ คน ซึ่งอยู่ในโรงเรียน ๒๕ โรงเรียน ประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ผลการวิจัยของแลมเบิร์ตและคูนส์ชี้แย้งกับผลการวิจัยของเวลส์ (Wales, ๑๙๗๑ : ๒๓๘๕ - A) ซึ่งได้ทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามขวัญและแบบสอบถาม LBDQ สอบถามครูในเมืองลอสแอนเจลิส ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าพฤติกรรมผู้นำไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของครู ทั้งนี้เพราะระดับขวัญและกำลังใจของครูเปลี่ยนแปลงขึ้นหรือลงได้ตามสภาพการณ์

๓. การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในประเทศ

③ สมาน วีระกำแหง (๒๕๑๓ : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ ถามผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยครู ๒๒ แห่ง จากผู้บริหาร ๒๒ คน และอาจารย์ ๒๒๔ คน พบว่าอาจารย์กับผู้บริหารมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้งพฤติกรรมที่เป็นจริงและคาดหวังในมิติกิจสัมพันธ์ แต่มีความเห็นแตกต่างกันในพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้งพฤติกรรมที่เป็นจริงและคาดหวังในมิติสัมพันธ์ภาพ

วิจิตร ชีระกุล (Dheerakul, ๑๙๗๒ : ๗๑) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับ เพศ อายุ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า อาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิสูงหรือมีวุฒิปริญญาโท แสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติมากกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิน้อยกว่า อาจารย์ใหญ่ที่เลือกเรียนวิชาเอกและวิชาโททางการศึกษา อักษรศาสตร์และกฎหมายในระดับปริญญาตรี มีแนวโน้มที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพดีกว่าผู้ที่เรียนในวิชาอื่น ๆ อาจารย์ใหญ่ที่เรียนสูงกว่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาการบริหารและนิเทศการศึกษา จะเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงานดีกว่าอาจารย์ใหญ่ที่ได้รับการศึกษาในวิชานี้ อาจารย์ใหญ่ชายมีพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธ์ภาพมากกว่าอาจารย์ใหญ่หญิง และอาจารย์ใหญ่หญิงมีพฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์มากกว่าอาจารย์ใหญ่ชาย อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ด้านกรณินเทศการศึกษา การบริหารและการมัธยมศึกษา มีแนวโน้มจะเป็นผู้นำที่ดีกว่าอาจารย์ใหญ่ที่ไม่มีประสบการณ์ในตำแหน่งนี้

๕ ส่วนร่าฟิง อัมเรศ (๒๕๑๗ : ๔๖) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำกับวิวุฒิ คุณวุฒิและความเกรงใจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาล จังหวัดอ่างทอง ปีการศึกษา ๒๕๑๖ โดยใช้แบบสอบถาม LEDQ และแบบสอบถาม ความเกรงใจ สอบถามครูใหญ่ ๑๒๕ คน และครู ๔๕๘ คน พบว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่างกันมี พฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติแตกต่างกันและครูใหญ่ที่มีวุฒิ ป.กศ.สูง และวุฒิสูงกว่าขึ้นไปแสดง พฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติมากกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิจิตร ชีระกุล และพบว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติมีความสัมพันธ์กับความเกรงใจอย่างมีนัยสำคัญ

บรรยายภาคองค์การ

๑. ทฤษฎีและเอกสาร เกี่ยวกับบรรยายภาคองค์การ

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin and Coft) ได้อธิบายว่า บรรยายภาค องค์การของสถานศึกษา หมายถึง บรรยายภาคของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่าง ๆ ซึ่งวัดได้ จากการสอบถามทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิดของคณะอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ด้วยกัน และพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน บรรยายภาคองค์การประกอบด้วยพฤติกรรมของ คณะอาจารย์ ๔ มิติ คือ ขาดความสัมพันธ์ อุปสรรค ขวัญและมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมของ ผู้บริหาร ๔ มิติ คือ ห่างเหิน มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่าง และกรุณาปรานี รวม ๘ มิติ ตามที่ฮาลปิน (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๔๐ - ๑๕๑) ได้อธิบายไว้ดังนี้คือ

๑. พฤติกรรมของคณะอาจารย์ ๔ มิติ ได้แก่ ✓

๑.๑ ขาดความสัมพันธ์ (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึก ของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ด้วยกันว่า ปฏิบัติงานในหน้าที่ในลักษณะที่ต่างคน ต่างทำ ขาดการประสานงานหรือร่วมมือกันทำงานทั้ง ๆ ที่ลักษณะของงานนั้น ๆ จะต้องอาศัย การร่วมมือกันกระทำเป็นหมู่คณะจึงจะได้ผลงานที่ดี

๑.๒ อุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า คณะอาจารย์ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ไม่โดยขาดความคล่องตัวหรือขาดความสะดวกเพราะผู้บริหารให้งานอาจารย์ทำมากเกินไป อาจารย์รู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติงานตามมติของคณะกรรมการและระเบียบกฎเกณฑ์อื่น ๆ ที่อาจารย์เห็นว่าไม่จำเป็นและก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากมากกว่าการอำนวยความสะดวกให้

๑.๓ ขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า คณะอาจารย์ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจดี มีความรักหมู่คณะ เพราะคณะอาจารย์ได้รับการสนองตอบด้านความค้ำประกันทางสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

๑.๔ มิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของคณะอาจารย์ว่า คณะอาจารย์ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความรู้สึกสนุกสนานและมีความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

๒. พฤติกรรมของผู้บริหาร ๔ มิติ ได้แก่

๒.๑ ห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และนโยบายอย่างเคร่งครัดมากกว่าการคำนึงถึงจิตใจของคณะอาจารย์ การติดต่อกับคณะอาจารย์นั้นมีการติดต่อกัน เป็นส่วนรวมแทนการที่จะติดต่อกันเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะอาจารย์มีน้อยมาก

๒.๒ มุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า านึงถึงผลงานมาก ผู้บริหารจะควบคุมตรวจตราสั่งการและนิเทศการปฏิบัติงานของอาจารย์อย่างใกล้ชิด อาจารย์ต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารโดยเคร่งครัดปราศจากปฏิกิริยาหรือความคิดเห็นอื่นใด

๒.๓ เป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่คัดค้านพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นเตือนหรือจูงใจให้คณะอาจารย์ปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารไม่ใช้วิธีการควบคุมตรวจตราหรือนิเทศงานโดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่างที่ยุ่จะถือไปปฏิบัติได้

๒.๔ กรุณาปราณี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะอาจารย์โดยแสดงออกถึงความเป็นผู้มีเมตตากรุณาช่วยเหลือการปฏิบัติงานและธุรกิจส่วนตัวของคณะอาจารย์เป็นอย่างดี

ฮาลปีน และครอยท์ ได้ตั้งเกณฑ์ในการวัดบรรยากาศองค์การโดยแบ่งคะแนน ๘ มิติของบรรยากาศองค์การแต่ละมิติ เป็นคะแนนมาตรฐานที่ แล้วตัดออกเป็น ๓ ช่วง คือ สูง กลาง และต่ำ แล้วจึงพิจารณาจัดแบบบรรยากาศต่อเนื่องกันไปจากบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุด ไปถึงบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์เลย บรรยากาศองค์การควรเป็นแบบใดแบบหนึ่งใน ๖ แบบ คือ แจ่มใส อืดระ ควบคุม สนิทสนม รวบอำนาจและเข้มเข่า บรรยากาศแต่ละแบบมีลักษณะเฉพาะแบบ ตามที่ ฮาลปีน (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๓๔ - ๑๔๑) ได้อธิบายไว้ดังนี้ คือ

๑. บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate) เป็นบรรยากาศองค์การที่สมาชิกในกลุ่มมีขวัญกำลังใจดีมาก คณะอาจารย์มีความสามัคคีช่วยเหลือการทำงานเป็นอย่างดี อาจารย์มีงานหาพอเหมาะกับความสามารถจึงมีผลงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกวิทยาลัยครูแห่งนี้ พฤติกรรมผู้บริหารจะพบว่าผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่มีฐานะและบทบาทในการบริหารที่เป็นที่เคารพรักและต้องการของคณะอาจารย์ ผู้บริหารปฏิบัติงานดี เก่งถื่อ เป็นแบบอย่างที่ดีได้ นอกจากนี้ยังให้การช่วยเหลือคณะอาจารย์ให้ปฏิบัติงานได้โดยสะดวก ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมหรือนิเทศบ่อย ๆ เพราะคณะอาจารย์มีระเบียบวินัยที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารดี กฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นสำหรับการอำนวยการบริหารและควบคุมคณะอาจารย์ยังคงมีอยู่แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

ผู้บริหาร ไม่นับผลงานของคณะอาจารย์แต่ละชีวิตวิธีสร้างลักษณะของการเป็นผู้นำให้คณะอาจารย์จนสามารถผลิตผลงานที่ก็เกะมีคุณภาพได้อย่างง่ายดาย บรรยากาศแบบนี้เป็นที่พึงประสงค์ของสมาชิกมากที่สุด และเป็นแบบที่ที่ดีที่สุด

๒. บรรยากาศอิสระ (The Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะเด่นชัดตรงที่ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร บรรยากาศแบบนี้มีแนวโน้มที่คณะอาจารย์ได้รับความพึงพอใจในความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรมากกว่าความพึงพอใจที่ได้รับจากผลสำเร็จในการทำงาน คณะอาจารย์มีความสามารถและร่วมมือกันทำงานดี ผู้บริหารมีวิธีการกฎเกณฑ์หรือระเบียบต่าง ๆ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้คณะอาจารย์ ชะวนก่าตั้งใจของคณะอาจารย์ก็แต่ได้เท่าบรรยากาศแจ่มใส ผู้บริหารจะแสดงความเคารพในหน้าที่ และคอยช่วยเหลือคณะอาจารย์ในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว ผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานหนักและสร้างแบบอย่างในการทำงานที่ดี ผู้บริหารพยายามส่งเสริมสวัสดิภาพของคณะอาจารย์ พฤติกรรมผู้บริหารของบรรยากาศแบบนี้ค่อนข้างจะเข้มงวดกวดขันมากกว่าผู้บริหารแบบแจ่มใส

๓. บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยเน้นความสำเร็จของผลการทำงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะคอยควบคุมตรวจสอบ ออกคำสั่งหรือนิเทศงานของคณะอาจารย์แคะคณะอาจารย์ไม่มีเวลา สร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร แต่เนื่องจากมีผลงานที่ก็จึงทำให้คณะอาจารย์มีความภาคภูมิใจแคะพคะอยมีขวัญ กาลังใจดีกว่าระหับปกติเล็กน้อย คณะอาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงานตลอดเวลาทำให้ความสามัคคีในหมู่คณะดี แคะความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรมีน้อย ผู้บริหารให้ความสะดวกในการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์น้อยแคะจะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการในการทำงานให้คณะอาจารย์ทำตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคณะอาจารย์น้อยเพราะมุ่งคานึงถึงผลงานดีว่า "งานที่ให้ทำต้องสำเร็จแคะใช้วิธีการของผู้บริหาร" ผู้บริหารจะไม่สนใจความคิดเห็นหลักการแคะเหตุผลของผู้อื่นเลย ภาวะการนาเป็นของผู้บริหารมากกว่าคณะอาจารย์

๔. บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรสหาย ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจึงละเลยคำสั่ง กฎเกณฑ์ระเบียบหรือกฏระเบียบเทศงานทำให้คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน คณะอาจารย์ไม่ค่อยมีงานหาแต่มีความสัมพันธ์กันในบ้านส่วนตัว ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรกัน เกี่ยวโยงขาดความพึงพอใจในการทำงาน หรือความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารบริหารงานอย่างหละหลวมปล่อยปะละเลยการบริหารบุคลากร แต่พยายามแสดงให้เห็นว่าคณะอาจารย์ทุกคนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตา กรุณาและจะไม่พยายามทำลายจิตใจของสมาชิก การประเมินผลงานหรือการสั่งการทั้งทางตรง และทางอ้อมมีน้อยมาก คณะอาจารย์จะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ทำหน้าที่ให้เข้มแข็งขึ้นตลอดเวลา

๕. บรรยากาศรวมอำนาจ (The Paternal Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยใช้วิธีการออกคำสั่งควบคุมตรวจสอบและนิเทศการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์อย่างใกล้ชิดประดุจตั้งเงาตามตัว ผู้บริหารพยายามจะสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรภายในกลุ่มของคณะอาจารย์ แต่ความพยายามของผู้บริหารประสบความสำเร็จเพราะคณะอาจารย์ไม่ยอมรับนับถือความรู้และความสามารถของผู้บริหาร คณะอาจารย์แบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ และไม่สามารถจะสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรได้ เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถที่จะทำหน้าที่บริหารงานบุคลากรให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผู้บริหารรบกวนเวลาการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์มากกว่าที่จะอำนวยความสะดวกให้ ผลงานมีน้อย ขวัญกำลังใจของคณะครูเลี้ยวเพราะขาดทั้งความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีไปเสียทุกอย่างทั้ง ๆ ที่บางเรื่องรู้เพียงงู ๆ ปลา ๆ ทำให้คณะอาจารย์เบื่อหน่ายและรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นอย่างมาก

๖. บรรยากาศขีมน้ำ (The Closed Climate) เป็นบรรยากาศการบริหารที่บริหารงานโดยขาดความรู้ บุคลิกภาพของผู้นำและสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคล คณะอาจารย์เสียขวัญกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลการทำงาน คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวก

ในการปฏิบัติงานให้คณะอาจารย์เลย คณะอาจารย์ถูกควบคุมโดยระบบคัตเอาท์ ผู้บริหารกับคณะอาจารย์มีความสัมพันธ์กันน้อยแต่พยายามตั้งกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับบีบบังคับให้คณะอาจารย์ปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพึงพอใจของตนเท่านั้น และผู้บริหารก็ไม่เคยจะใช้สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือที่จะทำให้การทำงานไคล้ผล ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้ ผู้บริหารขาดความเมตตาากรุณา ขาดความคิดสร้างสรรค์ และไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดีให้ปรากฏแก่สมาชิกคณะอาจารย์เลย คณะอาจารย์จึงมองผู้บริหารของตนว่าเป็นผู้บริหารหรือผู้นำจอมปลอม บรรยายภาพแบบนี้เป็นบรรยายภาพที่ไม่พึงประสงค์และต้องรีบแก้ไขโดยด่วน

๒. การวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในต่างประเทศ

ฮาลบิน และครอฟท์ ได้ร่วมกันสร้างแบบสอบถามเพื่อวัดบรรยากาศองค์การมีชื่อว่า **Organizational Climate Description Questionnaire** หรือที่รู้จักกันทั่วไปในชื่อ **OCDQ** ขึ้นในปี ค.ศ. ๑๙๖๓ ได้ใช้แบบสอบถามนี้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ๗๑ โรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา และได้จัดแบบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนได้ ๖ แบบ พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมีการเรียงลำดับจากบรรยากาศแบบแจ่มใสไปถึงบรรยากาศแบบซึมเซาหรือเรียงลำดับจากบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดไปถึงบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ คือ บรรยากาศแจ่มใส วิสระ ควบคุม สนิทสนม รวบอำนาจ และซึมเซา (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๓๓ - ๑๓๕) มีการวิจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถามนี้กันอย่างแพร่หลาย งานวิจัยที่สำคัญมีดังนี้คือ

วินเตอร์ (Winter, ๑๙๖๘ : ๒๐๘๓ - ๕) ได้ทำการวิจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ สอบถามครูโรงเรียนประถม ๓๐ โรงเรียน ในเขตมิดเดิลเทนเนสซี รัฐเทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าสถานภาพส่วนตัวของครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะตัวแปรด้านอายุ

มีความสัมพันธ์มากกว่าตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กันน์ (Gunn) และคัมมิงส์ (Commings) กันน์ (Gunn, ๑๙๗๑ : ๔๔๗๔ - ๔๔๗๕ - A) ได้ทำการวิจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยม ๒๑ โรงเรียน ในรัฐมิสซิสซิปปี ประเทศสหรัฐอเมริกา ในระหว่างปีการศึกษา ๑๙๗๐ - ๑๙๗๑ โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ จากคณะครู ผลการวิจัยของกันน์นี้ข้อเพิ่มเติมจากผลการวิจัยของวินเทอร์ในค่าน จำนวนนักเรียนโดยพบว่าโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากบรรยากาศองค์การของโรงเรียน จะมีแนวโน้มเป็นแบบซิมเฮา โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยบรรยากาศองค์การของโรงเรียน จะมีแนวโน้มเป็นแบบแจ่มใส และพบว่าขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ส่วนผลการวิจัยของคัมมิงส์ (Commings, ๑๙๗๔ : ๔๔๕๕ - A) ได้ทำการวิจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถาม OCDQ เป็นเครื่องมือ ในการสอบถามครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ๒๕ โรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าสถานะภาพส่วนตัวของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ส่วน การวิจัยของ แมคเคลาด์ (McLeod, ๑๙๖๕ : ๒๒๕๔ - A) ซึ่งได้ทำการวิจัยบรรยากาศ องค์การของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถาม OCDQ สอบถามครูโรงเรียนประถมศึกษา ๕๖ โรงเรียน ในเขตการศึกษาใหญ่ ๆ แถบซานเมืองของรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ใช้กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูใหญ่จำนวน ๑,๑๒๐ คน พบการวิจัยที่แตกต่างจากผลการวิจัยของคนอื่น ในเรื่องจำนวนครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญคือ โรงเรียนที่มี จำนวนครูน้อยจะมีบรรยากาศแบบแจ่มใส ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากจะมีบรรยากาศแบบซิมเฮา ครูใหญ่ที่เป็นหญิงมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบแจ่มใสมากกว่าโรงเรียนที่มีครูใหญ่ชาย ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนไม่เกิน ๖ ปี และเกิน ๗ ปี ขึ้นไป บรรยากาศองค์การ ของโรงเรียนนั้นจะมีแนวโน้มที่จะเป็นบรรยากาศแบบซิมเฮา

๓. การวิจัยบรรยากาศองค์การในประเทศ

ธีระ รุญเจริญ (๒๕๑๑ : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครูในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามที่แปลและเรียบเรียงจากแบบสอบถาม OECD สอบถามอาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครู ๒๒ แห่ง พบว่าระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครูส่วนรวมมีแนวโน้มที่มีบรรยากาศแบบแจ่มใส โรงเรียนฝึกหัดครูมีบรรยากาศแบบอิสระและวิทยาลัยครูมีบรรยากาศแบบแจ่มใส ส่วนครุฑชิต ทรานซูรัตัน (๒๕๑๒ : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยระบบพฤติกรรมการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางโดยใช้แบบสอบถามซึ่งแปลและเรียบเรียงจากแบบสอบถาม OECD สอบถามคณะอาจารย์และอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียน ๔๔ โรงเรียน จำนวน ๕๓๐ คน พบว่าระบบพฤติกรรมในการบริหารของโรงเรียนมัธยมมีบรรยากาศแบบแจ่มใส และไพพรรณ มุสิกสาร (๒๕๑๗ : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัว ซึ่งได้แก่ อายุ วุฒิและประสบการณ์ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมแบบประสมกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดจากแบบสอบถาม OECD ของฮาลมินและครอฟท์ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูและอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมแบบประสม ๑๔ โรงเรียน จำนวน ๑,๐๒๔ คน พบว่าโรงเรียนมัธยมแบบประสมอยู่ระหว่างบรรยากาศแบบอิสระกับแบบควบคุมค่อนข้างเป็นครูและอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมแบบประสม ๑๔ โรงเรียน ความสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกันและมีลักษณะ เปิกน้อยกว่ากันเป็นบางมิติ คือ กลุ่มที่อาจารย์ใหญ่มีอายุมากมีพฤติกรรมในมิติอุปสรรคและต่าง เห็น แสดงลักษณะ เปิกมากกว่า และมิติขวัญ มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่างและกรุณาปรานี เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะ เปิกน้อยกว่ากลุ่มที่อาจารย์ใหญ่มีอายุน้อย กลุ่มที่อาจารย์ใหญ่มีวุฒิเหมาะสมมีพฤติกรรมมิติขาดความสามัคคี มีค้ำสัมพันธ์ มีลักษณะ เปิกน้อยกว่ากลุ่มที่อาจารย์ใหญ่มีวุฒิไม่เหมาะสม กลุ่มที่อาจารย์ใหญ่มีประสบการณ์มากมีพฤติกรรมมิติห่วง เห็นและมุ่งผลงาน แสดงลักษณะ เปิกมากกว่า มีพฤติกรรมเป็นมิติแบบอย่างและกรุณาปรานีแสดงลักษณะ เปิกน้อยกว่ากลุ่มอาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์น้อย

๔. การวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การ

การวิจัยเรื่องนี้ในต่างประเทศมีการศึกษาแล้วแต่มีน้อยมาก ส่วนการวิจัยในประเทศไทยยังไม่ปรากฏ งานวิจัยที่สำคัญมีดังนี้ คือ

คุก (Cook, ๑๙๖๖ : ๓๔๕ - ๓๔๖ - A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ และ OCDQ สอบถามครูโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน ๓๐๓ คน ในเขตแคนเคนเคานตี รัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่แตกต่างกันตามแบบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนและเป็นตัวแปรที่สำคัญที่จะทำให้เกิดบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบต่าง ๆ ทั่วๆ ไป จำนวนครูและอายุของครูอาจจะเป็นตัวแปรหนึ่งที่ทำให้เกิดบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบต่าง ๆ และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอาจจะศึกษาได้จากทวิแปรหาคะแนนของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ ส่วนบริกเนอร์ (Brickner, ๑๙๗๑ : ๕๖ - A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ, OCDQ และแบบสอบถามสถานภาพส่วนตัว สอบถามครูใหญ่และครูโรงเรียนอาชีวศึกษาในเขตแกรนด์ไพรคส์ รัฐนอร์ทคาโรไลนา ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าคะแนนความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับขวัญและกฤษฎาปรานีสูงกว่าคะแนนความคิดเห็นของครูในเรื่องเดียวกัน แต่คะแนนความคิดเห็นในมิติขาดความสามัคคีและอุปสรรคต่ำกว่าคะแนนความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับด้านนี้ พฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญแต่ไม่มีความสัมพันธ์กับจำนวนครู ขวัญมีความสัมพันธ์กับจำนวนครู ส่วนพื้นฐานทางการศึกษาของครูและครูใหญ่เป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

สมมุติฐานในการศึกษา

- ๑. บรรยากาศองคการของวิทยาลัยโดยส่วนรวม เป็นแบบแจ่มใส
- ๒. ผู้บริหารวิทยาลัยกรมพฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพและมิติกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และพฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพสูง ความมิติกิจสัมพันธ์
- ๓. พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพกับบรรยากาศองคการ ๘ มิตี มีความสัมพันธ์กัน

ดังนี้คือ

๓.๑ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตี

ขาดความสามัคคี

๓.๒ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตี

อุปสรรค

๓.๓ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตีขวัญ

๓.๔ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตีมิตรสัมพันธ์

๓.๕ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตีห่างเหิน

๓.๖ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตีมุ่งผลงาน

๓.๗ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตี

เป็นแบบอย่าง

๓.๘ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการ

มิติกิจภาพปรานี

๔. พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการ ๘ มิตี มีความสัมพันธ์กันดังนี้คือ

๔.๑ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตี

ขาดความสามัคคี

๔.๒ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตีอุปสรรค

๔.๓ พฤติกรรมรบนานาชาติมีทัศนภาพที่ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองคการมิตีขวัญ

มีตรสัมพันธ

- ๔.๔ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิ
- ๔.๕ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิทาง เหน
- ๔.๖ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิมุ่งผลงาน
- ๔.๗ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิ เป็นแบบอย่าง
- ๔.๘ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิกรุณาปรานี
๕. พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธกับแบบบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กันดังนี้คือ
- ๕.๑ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ
- ๕.๒ พุทธกิจรมณูนามิติจสัมพันธมีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ .

วิธีดำเนินการ

๑. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารังนี้ เป็นอาจารย์วิทยาลัยครู จำนวน ๔๐๐ คน ซึ่งทำการสอนอยู่ในวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ๑๔ แห่ง ปีการศึกษา ๒๕๑๘

๒. เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

๒.๑ วิทยาลัยครู ใช้วิทยาลัยครูที่อยู่ในภาคกลาง ๑๔ แห่ง เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย สาเหตุที่เลือกทำการวิจัยในวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในภาคกลางนั้น เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยครู ที่มีที่ตั้งและสภาพสิ่งแวดล้อมคล้ายคลึงกัน เพื่อป้องกันอิทธิพลตัวแปร เกี่ยวกับที่ตั้งวิทยาลัยครู วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งอาจจะทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง

๒.๒ อาจารย์ อาจารย์ที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างจะคงปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูที่ทำการวิจัย มาอย่างน้อย ๑ ปีการศึกษา

๓. วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง

๓.๑ พิจารณารายชื่อ รายชื่อ และคุณสมบัติของอาจารย์ตามเกณฑ์การ เลือกกลุ่มตัวอย่าง ข้อ ๒.๑ และข้อ ๒.๒ จากทะเบียนและสถิติจำนวนอาจารย์วิทยาลัยครูของกรมการฝึกหัดครู ซึ่งให้ทำการสำรวจไว้เมื่อ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๑๘

๓.๒ เลือกอาจารย์ที่จะใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กระทำโดยเขียนชื่ออาจารย์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์แล้วจับฉลากรายชื่ออาจารย์ไว้ประมาณร้อยละ ๑๕ ของจำนวนอาจารย์ในวิทยาลัยครูแต่ละแห่งและสามารถแสดงรายละเอียดได้ทั้งตาราง ๑

ตาราง ๑ แสดงจำนวนอาจารย์ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกแต่ละวิทยาลัย

ที่	วิทยาลัยครู	จำนวนอาจารย์	จำนวนอาจารย์ในกลุ่มตัวอย่าง
๑	จันทรเกษม	๑๕๓	๓๐
๒	บ้านสมเด็จเจ้าพระยา	๒๗๕	๕๐
๓	สวนสุนันทา	๒๕๕	๓๕
๔	สวนกุหลาบ	๒๕๖	๓๕
๕	พระนคร	๒๑๕	๓๕
๖	ชินบุรี	๑๓๓	๒๐
๗	เพชรบุรีวิทยาลัยการณ	๑๖๗	๒๕
๘	นครปฐม	๑๕๑	๓๐
๙	หมู่บ้านจอมบึง ราชบุรี	๑๕๓	๒๐
๑๐	เพชรบุรี	๒๑๐	๓๐
๑๑	เทพสตรี	๑๕๕	๓๐
๑๒	พระนครศรีอยุธยา	๒๑๖	๓๐
๑๓	ฉะเชิงเทรา	๑๓๕	๒๐
๑๔	จันทบุรี	๑๑๑	๒๐
	รวม	๒๖๕๐	๕๐๐

๔. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี ๒ ชนิด คือ

๔.๑ เครื่องวัดพฤติกรรมผู้นำ

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัด พฤติกรรมผู้นำชื่อ Leader Behavior

Description Questionnaire หรือ LBDQ ของมหาวิทยาลัยแพริรัฐโอไฮโอ ซึ่งแปลเรียบเรียงและคิดแปลงโดย วิจิตร ชีระกุล มีลักษณะ เป็นแบบสอบถาม Role Differential Scale มี ๔ ทัวเลือก จำนวน ๔๐ ข้อ ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธ์ภาพ ๑๕ ข้อคือ ข้อ ๑, ๓, ๖, ๘, ๑๒, ๑๓, ๑๘, ๒๐, ๒๑, ๒๓, ๒๖, ๒๘, ๓๑, ๓๔ และ ๓๘ วัดพฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพล ๑๕ ข้อ คือ ข้อ ๒, ๔, ๗, ๙, ๑๑, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๒๒, ๒๔, ๒๗, ๒๙, ๓๒, ๓๕ และ ๓๘ ส่วนอีก ๑๐ ข้อนั้นเพิ่มขึ้นมาเพื่อให้มีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสูงขึ้น และไม่น่าจะเกิดกะแค้น แบบสอบถามส่วนใหญ่ วัดพฤติกรรมทางบวก ยกเว้นข้อ ๙, ๑๒, ๑๘ และ ๒๐ วัดพฤติกรรมทางลบ ผู้วิจัยได้แก้ไขค่าตอบซึ่งแสดงว่าพฤติกรรมมาจากตัวอักษร ก ข ค และ ง เป็นตัวเลข ๑ ๒ ๓ และ ๔ ตามลำดับ เพื่อความสะดวกในการใช้

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำสั่ง โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียด พิจารณาว่าผู้อำนวยการวิทยาลัยครู แสดงอาการดังข้อความบางหรือไม่ แล้วเขียนวงกลม ล้อมรอบตัวเลข ๑ ๒ ๓ ๔ ตัวใดตัวหนึ่ง เมื่อ

- ผู้อำนวยการแสดงอาการดัง กล่าวเสมอ ๑ มีน้ำหนัก ๔
- ผู้อำนวยการแสดงอาการดัง กล่าวบ่อยครั้ง ๒ มีน้ำหนัก ๓
- ผู้อำนวยการแสดงอาการดัง กล่าวนาน ๓ ๖ ครั้ง มีน้ำหนัก ๒
- ผู้อำนวยการแสดงอาการดัง กล่าวน้อยมากหรือไม่เคย ๔ มีน้ำหนัก ๑

(๐) ผู้อำนวยการช่วยเหลือคณะอาจารย์เป็นการส่วนตัว ๑ ๒ ๓ ๔

วิธีตอบแบบสอบถาม

ให้อาจารย์วิทยาลัยครูเป็นผู้พิจารณาว่าผู้อำนวยការมีพฤติกรรมดังข้อความ
ในแบบสอบถามมากหรือน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้วให้เขียนวงกลมรอบ \bigcirc ตัวเลข
๑, ๒, ๓ หรือ ๔ จากตัวอย่าง ถ้าอาจารย์มีความเห็นว่าผู้อำนวยការมีพฤติกรรมดังกล่าว
เสมอ ๆ ให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๔ มีบ่อยครั้งให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๓ มีนาน ๆ ครั้ง
ให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๒ ถ้ามีน้อยมาก หรือไม่แยบปฏิบัติให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๑

เกณฑ์การให้คะแนน

การให้คะแนน เมื่อเขียนคำตอบรอบตัวเลข ๑ ให้ ๑ คะแนน เขียนคำตอบ
รอบตัวเลข ๒, ๓ และ ๔ ให้คะแนน ๒, ๓ และ ๔ ตามลำดับ ยกเว้นข้อ ๕, ๑๒,
๑๔, ๒๐ ซึ่งวัดพฤติกรรมทางลบให้คะแนนกลับกันกล่าวคือ ถ้าตอบ ๑, ๒, ๓ หรือ ๔
ให้คะแนน ๔, ๓, ๒ หรือ ๑ ตามลำดับ คัดคะแนนข้อที่เพิ่มขึ้นมาเพื่อหาคะแนนมาตรฐาน
๑๐ ข้อออก รวมคะแนนพฤติกรรมผู้นำมีคิสัมพันธ์ภาพและกิจสัมพันธ์แยกกันแต่ละมิติ เกณฑ์วิเคราะห์
และพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ ถ้าให้คะแนนรวมบิสัมพันธ์ภาพและมิติกิจสัมพันธ์ ๑๕ - ๓๐ จัดอยู่ใน
ระดับต่ำ คะแนน ๓๑ - ๔๕ จัดอยู่ในระดับปานกลางและคะแนน ๔๖ - ๘๐ จัดอยู่ในระดับสูง

การทดลองใช้แบบสอบถามและการหาความเชื่อมั่น

แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำมีคิสัมพันธ์ภาพมีค่าระดับความเชื่อมั่น .๘๓
มีคิสัมพันธ์สัมพันธ์มีค่าระดับความเชื่อมั่น .๘๓ (Halpin, ๑๙๖๖ : ๘๘) ราฟิง อัมเรศ
(๒๕๑๓ : ๒๐ - ๒๑) ได้หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามนี้ทั้งฉบับได้ค่าระดับความเชื่อมั่น .๘๓๔
ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทดลองสอบถามอาจารย์วิทยาลัยครู จำนวน ๓๐ คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่
ในวิทยาลัยครูพิษณุสงคราม พิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๑๔ แล้วหาค่าระดับ
ความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีการของมิเรสและอีเบล (Mencas and Ebel, ๑๙๖๕ : ๑๒๐)
ซึ่งก็เปลี่ยนแปลงจากวิธีการของ ฮอยท์ (Hoyt) ได้ค่าระดับความเชื่อมั่น .๘๕

๔.๒ เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู ชื่อ Organizational Climate Description Questionnaire หรือ OCDQ แบบที่ ๔ ซึ่งผู้วิจัยได้แปลเรียบเรียงและดัดแปลงจากแบบสอบถามของ ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๕๒ - ๑๕๔) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบ Role Differential Scale มี ๔ ตัวเลือก จำนวน ๖๔ ข้อ วัดพฤติกรรมคณะอาจารย์ ๔ มิติ วัดพฤติกรรมผู้บริหาร ๔ มิติ รวม ๘ มิติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พฤติกรรมของคณะอาจารย์ ๔ มิติ มีคำถามรวม ๓๓ ข้อ คือ

ขาดความสามัคคี	มีคำถามจำนวน	๑๐ ข้อ	คือข้อ	๑ - ๑๐
อุปสรรค	มีคำถามจำนวน	๖ ข้อ	คือข้อ	๑๑ - ๑๖
ขวัญ	มีคำถามจำนวน	๑๐ ข้อ	คือข้อ	๑๗ - ๒๖
มิตรสัมพันธ์	มีคำถามจำนวน	๗ ข้อ	คือข้อ	๒๗ - ๓๓

พฤติกรรมของผู้บริหาร ๔ มิติ มีคำถามรวม ๓๑ ข้อ คือ

ทางเห็น	มีคำถามจำนวน	๘ ข้อ	คือข้อ	๓๔ - ๔๒
มุ่งผลงาน	มีคำถามจำนวน	๗ ข้อ	คือข้อ	๔๓ - ๔๙
เป็นแบบอย่าง	มีคำถามจำนวน	๘ ข้อ	คือข้อ	๕๐ - ๕๘
กรุณาปรานี	มีคำถามจำนวน	๖ ข้อ	คือข้อ	๕๙ - ๖๔

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำสั่ง โปรดอ่านและพิจารณาข้อความอย่างละเอียด แล้วเขียนวงกลม ○

รอบตัวเลข ๑ ๒ ๓ ๔ ตัวใดตัวหนึ่ง ตามน้ำหนักความรู้สึกที่ท่านเห็นว่าพฤติกรรมที่ปรากฏในแต่ละข้อความเกิดขึ้นบ่อยเพียงใดในวิทยาลัยครูของท่าน พฤติกรรมเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นกับตัวท่านหรืออาจารย์คนอื่น หรือคณะอาจารย์ก็ได้

พฤติกรรมที่เกิดมากที่สุด มีน้ำหนัก ๔

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นค่อนข้างมาก มีน้ำหนัก ๓

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง	มีน้ำหนัก	๒
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก	มีน้ำหนัก	๑

(๐) อาจารย์กลับบ้านทันทีที่หมดเวลาเรียนตามปกติ ๑ ๒ ๓ ๔

วิธีตอบแบบสอบถาม

ให้อาจารย์วิทยากรเป็นผู้พิจารณาว่าคณะอาจารย์หรือผู้บริหารมีพฤติกรรม
 ดังข้อความในแบบสอบถามนี้มากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้วได้เขียนวงกลม ○
 รอบตัวเลข ๑, ๒, ๓ หรือ ๔ จากตัวอย่าง ถ้าอาจารย์มีความเห็นว่าคณะอาจารย์
 หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมดังกล่าวเสมอ ๆ ให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๔ มีบ่อยครั้งให้เขียน
 วงกลมรอบตัวเลข ๓ มีนาน ๆ ครั้งให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๒ ถ้ามีน้อยมากหรือไม่เคย
 ปฏิบัติให้เขียนวงกลมรอบตัวเลข ๑

เกณฑ์การให้คะแนน

การให้คะแนน เมื่อเขียนคำตอบรอบตัวเลข ๑ ให้ ๑ คะแนน เขียนคำตอบ
 รอบตัวเลข ๒, ๓ และ ๔ ให้คะแนน ๒, ๓ และ ๔ คะแนน ตามลำดับ ยกเว้นคำถาม
 ข้อที่ ๑๔, ๑๖, ๓๓, ๔๑ และ ๔๒ ซึ่งวัดพฤติกรรมทาง้านลบ ได้ให้คะแนนกลับกัน
 กล่าวคือ ถ้าตอบ ๑, ๒, ๓ และ ๔ ให้คะแนน ๔, ๓, ๒ และ ๑ ตามลำดับ
 แล้วรวมคะแนนแยกแต่ละมิติ เกณฑ์การจัดบรรยากาศองค์การ ๔ มิติให้อยู่ในระดับต่ำ ปานกลาง
 และสูง ให้คะแนนมาตรฐานที่ คะแนนมาตรฐานที่ ๒๐ - ๔๕ จัดเป็นระดับต่ำ คะแนนมาตรฐานที่
 ๔๖ - ๕๕ จัดเป็นระดับปานกลางและคะแนนมาตรฐานที่ ๕๖ - ๘๐ จัดเป็นระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย
 เท่ากับ ๕๐ และคะแนนความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๑๐ เมื่อจัดบรรยากาศองค์การ ๔ มิติ
 ให้อยู่ในระดับต่าง ๆ ได้แล้วนำไปเปรียบเทียบกับแบบบรรยากาศองค์การ ๒ แบบ ตามแนวคิดของ
 ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๙๔ - ๑๘๑) ซึ่งเรียงลำดับจากปลายสุดข้างหนึ่ง
 ไปยังปลายสุดอีกข้างหนึ่ง คือ จากบรรยากาศแบบแจ่มใส อิสระ ควบคุม สนับสนุน รวบรวมอำนาจ
 ไปจนถึงแบบเข้มเข่า ดังแสดงลักษณะของแบบบรรยากาศองค์การตามตาราง ๒

ตาราง ๒ แสดงลักษณะของแบบบรรยายภาคีดังกล่าว ๖ แบบ เรียงต่อเนื่องกัน
จากแบบแจมีไลถึงแบบซิมเซา

บรรยายภาคีดังกล่าว ของวิทยาลัยครู	พฤติกรรมของคณะอาจารย์									พฤติกรรมของผู้บริหาร														
	ขาดความ สามัคคี			อุปสรรค			ขวัญ			มิตร สัมพันธ์			ทางเห็น			มุ่ง ผลงาน			เป็นแบบ อย่าง			กรุณา ปราณี		
	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ
แจมีไล			X			X	X				X			X			X	X				X		
อิสระ			X			X	X			X			X			X		X				X		
ควบคุม			X	X			X				X	X		X			X							X
สนิทสนม	X					X		X		X				X		X		X			X			
รวบอำนาจ	X					X			X		X			X	X		X				X			
ซิมเซา	X			X					X	X		X		X				X						X

การทดลองใช้และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้ ผู้วิจัยได้นำไปทดลองสอบถามอาจารย์วิทยาลัยครู จำนวน

๓๐ คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาลัยครูพิเศษสงขลานครินทร์ พิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๑๔

แล้วหาการระคับความเชื่อมั่นตามวิธีการของ มีเรนส์และบีเบค (Nehrens and Ebel, ๑๙๖๘ : ๑๒๐)

ซึ่งได้ตัดแปลงมาจากวิธีการของฮอยท์ (Hoyt) ได้การระคับความเชื่อมั่น .๘๐

๕. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือในการทำงานวิจัย เสนอต่ออธิบดีกรมการฝึกหัดครู

กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๑๔ และได้รับอนุญาตจากอธิบดีกรมการฝึกหัดครู

เมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๔ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้เริ่มเก็บข้อมูลด้วยตนเอง เมื่อวันที่ ๒ มกราคม ๒๕๖๕ และไต่ขอข้อมูลทั้งหมดคืนครบ ๔๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ในวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

๖. การจัดกระทำกับข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำกับข้อมูลดังนี้คือ

๖.๑ ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนดูว่าผู้ตอบตอบคำถามทุกข้อหรือไม่ ถ้าตอบครบถ้วนก็นำมาใช้ในการวิจัย ถ้าตอบไม่ครบที่จะไม่นำมาใช้ในการวิจัย

๖.๒ ให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ (LDDQ) ของผู้ตอบคำถามเป็นรายบุคคลโดยแยกคะแนนรวมมิตีสัมพันธภาพและมิติจลสัมพันธไว้

๖.๓ ให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ (OCQDQ) ของผู้ตอบคำถามเป็นรายบุคคลโดยแยกคะแนนรวมของมิติขาดความสามัคคี อุปสรรค ขวัญ มิตรสัมพันธ์ หางเห็น มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่าง และกรุณาปรานี

๗. ลำดับขั้นในการวิเคราะห์ข้อมูล

๗.๑ หากคะแนนรวม คะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำมิตีสัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์

๗.๒ หากคะแนนรวม คะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคี อุปสรรค ขวัญ มิตรสัมพันธ์ หางเห็น มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่างและกรุณาปรานี

๗.๓ หากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ๒ มิติ กับบรรยากาศองค์การ ๔ มิติ โดยใช้คะแนนรวมแต่ละมิติของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสองฉบับเป็นรายบุคคล จำนวน ๔๐๐ คน

๗.๔ หากค่าคะแนนมาตรฐานที่ (T - scores) จากคะแนนดิบของบรรยากาศองค์การ ๘ มิตี โดยเรียงคะแนนดิบของบรรยากาศองค์การครั้งละมิตีจากสูงไปหาค่า เพื่อเปลี่ยนเป็นคะแนนมาตรฐานที่แล้วคัดออกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับต่ำ ปานกลาง และสูง จากเกณฑ์คะแนนมาตรฐานที่ แล้วพิจารณาจัดบรรยากาศองค์การทั้ง ๘ มิตี ให้อยู่ในระดับต่ำ ระดับปานกลาง หรือระดับสูง โดยนำคะแนนเฉลี่ยของบรรยากาศองค์การมาเทียบกับคะแนนมาตรฐานที่ ตามเกณฑ์ของฮาลปินและครอฟท์ (Halpin, ๑๕๖๖ : ๑๗๕ - ๑๘๑) เพื่อที่จะเปลี่ยนบรรยากาศองค์การ ๘ มิตี ให้เป็นแบบบรรยากาศองค์การ ๖ แบบ

๗.๕ จัดเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำในมิติสัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์ของวิทยาลัยครูจากสูงไปหาค่า รวม ๑๔ อันดับ

๗.๖ จัดเรียงอันดับแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูจากบรรยากาศแบบแจ่มใส ถึงแบบซึมเซา รวม ๑๔ อันดับ เนื่องจากแบบบรรยากาศองค์การ ๖ แบบนี้มีลักษณะเรียงต่อเนื่องกันจากแบบแจ่มใสถึงแบบซึมเซา ผู้วิจัยกำหนดให้บรรยากาศแบบแจ่มใสเป็นบรรยากาศอันดับที่ ๑ บรรยากาศแบบอิสระเป็นอันดับที่ ๒ บรรยากาศแบบควบคุมเป็นอันดับที่ ๓ บรรยากาศแบบสทิตสนมเป็นอันดับที่ ๔ บรรยากาศแบบรวบอำนาจเป็นอันดับที่ ๕ และบรรยากาศแบบซึมเซาเป็นอันดับที่ ๖

๗.๗ หากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ๒ มิตี คือ สัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การที่ได้จัดเรียงอันดับจากสูงไปหาค่า ในข้อ ๗.๕ และ ๗.๖ จากสูตรของ Spearman

๘. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๘.๑ การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การ

๘.๑.๑ หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีใช้การของ มีเรนส์และอีเบล (Nehrens and Ebel, ๑๙๖๔ : ๑๒๐) ซึ่งปรับปรุงจากวิธีการหาค่าความเชื่อมั่นของ โฮยต์ (Hoyt)

จากสูตร

$$r_{tt} = \frac{MS \text{ individual} - MS \text{ interaction}}{MS \text{ individual}}$$

เมื่อ	r_{tt}	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
	MS individual	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างบุคคล
	MS interaction	แทน	ค่าคะแนนความแปรปรวนในการปฏิสัมพันธ์

๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๒.๑ หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) จากสูตร (ล้วน สายยศ, ๒๕๑๕ : ๕๑)

$$\text{สูตร} \quad \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

๔.๒.๒ หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากสูตร

(ล้วน สายยศ, ๒๕๑๕ : ๑๐๐)

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

เมื่อ	S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

๔.๒.๓ แปลงคะแนนเฉลี่ยเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (Normalized T - scores)

๔.๒.๔ หาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) จากสูตร Pearson

product - moment correlation coefficient (ควีน สายยศ, ๒๕๑๕ : ๑๖๘)

$$\text{สูตร } r = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r	แทน	ค่าสหสัมพันธ์
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนดิบ X
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนดิบ X แต่ละตัว ยกกำลังสอง
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบ Y
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนดิบ Y แต่ละตัว ยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนดิบ X และ Y คูณกันแต่ละคู่

๔.๒.๕ หาค่าสหสัมพันธ์จากตำแหน่งของคะแนน (Rank Correlation)

จากสูตร Spearman Rank (ประทอง กรวรรณสุต, ๒๕๑๗ : ๑๐๔)

$$\text{สูตร } r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

เมื่อ	r_s	แทน	ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างอันดับที่ต่างกัน
	D	แทน	ความแตกต่างของอันดับที่ต่างกัน
	D^2	แทน	ความแตกต่างของอันดับที่ต่างกันยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนอันดับในกลุ่มตัวอย่าง

~~///~~ หลักการวิเคราะห์ข้อมูล

~~///~~ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ดังนี้คือ

X	แทน	คะแนน
\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
T	แทน	คะแนนมาตรฐานที่
r	แทน	ค่าสหสัมพันธ์
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
LB	แทน	พฤติกรรมรวมผู้
LB _๑	แทน	พฤติกรรมผู้นำมีนิสัยพันธภาพ
LB _๒	แทน	พฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์
OC	แทน	บรรยายภาคองค์การ
OC _๑	แทน	บรรยายภาคองค์การมีทิศทางความสามัคคี
OC _๒	แทน	บรรยายภาคองค์การมีอุปสรรค
OC _๓	แทน	บรรยายภาคองค์การมีขวัญ
OC _๔	แทน	บรรยายภาคองค์การมีมิตรสัมพันธ์
OC _๕	แทน	บรรยายภาคองค์การมีเกรงระเบียบ
OC _๖	แทน	บรรยายภาคองค์การมีมุ่งผลงาน
OC _๗	แทน	บรรยายภาคองค์การมีเป็นแบบอย่าง
OC _๘	แทน	บรรยายภาคองค์การมีกรุณาปรานี
วค.	แทน	วิทยาลัยครู

ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะได้นำเสนอตามลำดับดังนี้คือ

๑. แบบบรรยายภาคองค์การของวิทยาลัยครู
๒. ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพ

และมีจิตสัมพันธภาพ จำแนกตามแบบบรรยายภาคองค์การ

๓. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพกับบรรยายภาคองค์การ ๔ มีติ
๔. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพกับบรรยายภาคองค์การ ๔ มีติ
๕. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแบบบรรยายภาคองค์การ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. แบบบรรยายภาคองค์การของวิทยาลัยครู

ตาราง ๓ แสดงคะแนนและคะแนนมาตรฐานที่

ของบริษัทยาเภสัชของ คณาจารย์ ๘ นิติ

N = ๕๐๐

ที่ยกยัญ	OC _๑		OC _๒		OC _๓		OC _๔		OC _๕		OC _๖		OC _๗		OC _๘	
	X	T	X	T	X	T	X	T	X	T	X	T	X	T	X	T
๑	๒๖	๕๕	๑๕	๕๕	๒๐	๕๗	๑๕	๕๕	๒๓	๕๕	๑๓	๓๕	๑๗	๕๓	๑๑	๕๗
๒	๒๒	๕๕	๑๓	๕๐	๒๕	๕๕	๑๖	๕๖	๒๓	๕๕	๑๓	๓๕	๒๐	๕๕	๑๕	๕๕
๓	๒๒	๕๕	๑๕	๕๕	๒๑	๕๐	๑๕	๕๕	๒๕	๖๓	๑๓	๓๕	๒๓	๕๑	๑๓	๕๗
๔	๒๑	๕๖	๑๓	๕๐	๒๕	๕๕	๑๕	๕๐	๒๓	๕๕	๑๕	๕๑	๒๕	๕๕	๑๕	๕๕
๕	๒๑	๕๖	๑๕	๕๕	๒๐	๕๗	๑๕	๕๕	๒๓	๕๕	๑๕	๕๕	๒๒	๕๐	๑๓	๕๗
๖	๒๓	๕๕	๑๕	๕๕	๑๕	๕๓	๑๓	๕๑	๒๒	๕๗	๑๑	๓๓	๑๕	๕๖	๑๑	๕๗
๗	๒๕	๕๕	๑๕	๕๕	๑๗	๕๑	๑๓	๕๑	๒๐	๕๕	๑๑	๓๓	๑๗	๕๓	๑๐	๕๕
๘	๒๕	๕๗	๑๓	๕๐	๒๒	๕๖	๑๕	๕๐	๒๓	๕๕	๑๕	๕๑	๒๑	๕๕	๑๓	๕๗
๙	๒๒	๕๕	๑๒	๓๖	๒๕	๕๕	๑๗	๑๐	๒๐	๕๕	๑๓	๓๕	๒๑	๕๕	๑๕	๕๕
๑๐	๒๐	๓๕	๑๓	๕๐	๒๕	๕๕	๑๖	๕๖	๒๒	๕๗	๑๓	๓๕	๒๑	๕๕	๑๓	๕๗
๑๑	๒๒	๕๕	๑๒	๓๖	๒๕	๕๕	๑๗	๖๐	๒๒	๕๗	๑๕	๕๑	๒๑	๕๕	๑๒	๕๕
๑๒	๒๒	๕๕	๑๖	๕๗	๒๕	๕๕	๑๖	๕๖	๒๕	๖๓	๑๕	๕๑	๒๕	๕๓	๑๕	๕๕
๑๓	๒๒	๕๕	๑๒	๓๖	๒๓	๕๕	๑๖	๕๖	๒๑	๕๓	๑๕	๕๑	๒๑	๕๕	๑๓	๕๗
๑๔	๒๕	๕๓	๑๕	๕๕	๒๓	๕๕	๑๖	๕๖	๒๒	๕๗	๑๕	๕๑	๒๖	๕๗	๑๕	๖๑

X คือ คะแนน
 T คือ คะแนนมาตรฐานที่
 N คือ จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลในตารางนี้แสดงให้เห็นค่าคะแนนดิบและค่าคะแนนมาตรฐานที่ของบรรยาการองค์การ ๘ มิตี ของวิทยาลัยครู คะแนนมาตรฐานที่ของบรรยาการองค์การมีเกณฑ์ในการจัดระดับตามแนวความคิดของ ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๓๕) ดังนี้คือ คะแนนมาตรฐานที่ ๕๐ - ๔๕ จัดเป็นระดับต่ำ คะแนนมาตรฐานที่ ๔๖ - ๔๕ จัดเป็นระดับปานกลาง และคะแนนมาตรฐานที่ ๔๖ - ๔๐ จัดเป็นระดับสูง มีคะแนนมาตรฐานที่เฉลี่ยเท่ากับ ๕๐ และมีค่าคะแนนความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๑๐ เมื่อได้จัดระดับของบรรยาการองค์การทั้ง ๘ มิตีให้อยู่ในระดับต่ำ ปานกลาง หรือระดับสูง แล้วจึงนำเอาบรรยาการองค์การของวิทยาลัยครูแต่ละวิทยาลัยทั้ง ๘ มิตี ไปเทียบกับแบบบรรยาการองค์การ ๖ แบบตามแนวความคิดของ ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin, ๑๙๖๖ : ๑๓๔ - ๑๔๑) ซึ่งเรียงลำดับจากปลายสุดข้างหนึ่งไปยังปลายสุดอีกข้างหนึ่งคือ จากบรรยาการองค์การแบบแจ่มใส อิสระ ควบคุม สนิทสนม รวมอำนาจ ไปจนถึงแบบเข้มเข

ตาราง ๕ แสดงการจำแนกวิทยาลัยครูตามแบบบรรยากาศองค์การ

วิทยาลัยครูที่	แบบบรรยากาศองค์การ					
	แจ่มใส	อิสระ	ควบคุม	สนิทสนม	รวบอำนาจ	เข้มเข่า
๑		/				
๒		/				
๓		/				
๔		/				
๕		/				
๖		/				
๗					/	
๘				/		
๙		/				
๑๐		/				
๑๑		/				
๑๒			/			
๑๓				/		
๑๔				/		
รวม	—	๕	๑	๓	๑	—

จากตาราง ๕ แสดงให้เห็นว่า

วิทยาลัยครูที่มีบรรยากาศองค์การแบบอิสระ ๕ แห่ง แบบควบคุม ๑ แห่ง แบบสนิทสนม ๓ แห่ง และแบบรวบอำนาจ ๑ แห่ง แต่ไม่พบวิทยาลัยครูที่มีบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใสและแบบเข้มเข่า ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๑

ตาราง ๕ แสดงลักษณะแบบเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการ
 คณะอาจารย์ ๘ ปีที่จำแนกตามแบบมรรษากาของกิจการ

แบบมรรษากาของกิจการ	ว.ก.ที่	ขาดความสามัคคี		อุปสรรค		ขวัญ		มิตรสัมพันธ์	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
เจริญ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	เฉลี่ย	-	-	-	-	-	-	-	-
กิจการ	๑	๒๒.๑๖๖๗	๘.๗๗๒๐	๑๘.๐๖๖๗	๑.๗๖๖๗	๑๘.๕๐๐๐	๕.๐๐๐๐	๑๘.๐๖๖๗	๒.๘๘๘๘
	๒	๒๑.๖๖๖๖	๘.๗๗๒๐	๑๒.๕๐๐๐	๑.๘๘๘๘	๒๓.๘๗๕๐	๘.๓๖๖๖	๑๘.๕๗๕๐	๒.๘๘๘๘
	๓	๒๑.๕๖๖๗	๖.๖๖๖๗	๑๓.๕๖๖๗	๒.๕๖๖๗	๒๑.๑๑๑๑	๕.๓๖๖๖	๑๘.๕๖๖๗	๓.๒๒๒๒
	๔	๒๑.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๓.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๖	๒๓.๕๖๖๗	๕.๖๖๖๖	๑๘.๖๖๖๗	๓.๐๖๖๖
	๕	๒๓.๓๓๓๓	๕.๖๖๖๖	๑๘.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๐.๖๖๖๖	๕.๕๖๖๖	๑๓.๖๖๖๗	๓.๑๑๑๑
	๖	๒๘.๐๐๐๐	๘.๐๖๖๗	๑๘.๐๐๐๐	๒.๖๖๖๗	๑๘.๐๕๐๐	๓.๘๓๓๓	๑๖.๕๕๐๐	๓.๑๖๖๖
	๗	๑๘.๖๖๖๖	๓.๕๖๖๗	๑๒.๐๖๖๖	๒.๖๖๖๗	๒๓.๕๐๐๐	๓.๕๖๖๖	๑๖.๕๖๖๖	๒.๖๖๖๖
	๘	๒๑.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๓.๕๖๖๗	๕.๖๖๖๖	๑๕.๕๖๖๗	๒.๖๖๖๖
	๙	๒๑.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๓.๕๖๖๗	๕.๖๖๖๖	๑๕.๕๖๖๗	๒.๖๖๖๖
	๑๐	๒๑.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๓.๕๖๖๗	๕.๖๖๖๖	๑๕.๕๖๖๗	๒.๖๖๖๖
๑๑	๒๑.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๓.๕๖๖๗	๕.๖๖๖๖	๑๕.๕๖๖๗	๒.๖๖๖๖	
	เฉลี่ย	๒๒.๓๓๓๓	๕.๖๖๖๖	๑๓.๓๓๓๓	๒.๖๖๖๖	๒๒.๐๖๖๗	๕.๖๖๖๖	๑๕.๑๖๖๖	๒.๕๖๖๖
กิจการ	๑๒	๒๒.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๕.๕๐๐๐	๓.๑๖๖๖	๒๕.๖๖๖๖	๓.๕๖๖๖	๑๖.๖๖๖๖	๒.๕๖๖๖
	เฉลี่ย	๒๒.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๕.๕๐๐๐	๓.๑๖๖๖	๒๕.๖๖๖๖	๓.๕๖๖๖	๑๖.๖๖๖๖	๒.๕๖๖๖
กิจการ	๑๓	๒๑.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๓.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๖.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๘.๖๖๖๗	๒.๕๖๖๖
	๑๔	๒๔.๖๖๖๖	๖.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๖.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๗	๓.๖๖๖๖
	๑๕	๒๕.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๓.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๖.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๕.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๖
	เฉลี่ย	๒๓.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๓.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๗	๒๖.๖๖๖๖	๕.๖๖๖๖	๑๕.๖๖๖๗	๒.๖๖๖๖

ตาราง ๕ (ต่อ)

บรรณภาคศ อการ	ว.ท.	ขาดความสามัคคี		บุกรุก		ขวัญ		มิตรสัมพันธ์	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ภาพค่าแนว	ส	๒๕.๒๘๐๐	๕.๒๗๑๕	๑๘.๗๒๐๐	๓.๐๕๐๙	๑๖.๖๐๐๐	๓.๕๑๕๘	๑๓.๕๐๐๐	๓.๗๑๕๓
	เด็ญ	๒๕.๒๘๐๐	๕.๒๗๑๕	๑๘.๗๒๐๐	๓.๐๕๐๙	๑๖.๖๐๐๐	๓.๕๑๕๘	๑๓.๕๐๐๐	๓.๗๑๕๓
ซึบเซา	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	เด็ญ	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม เด็ญ	รวม	๒๒.๕๓๙๙	๕.๖๐๕๒	๑๓.๖๑๕๐	๒.๖๘๕๖	๒๒.๐๘๓๕	๕.๐๙๓๗	๑๕.๑๕๕๐	๓.๑๘๓๖
	เด็ญ								

ตาราง ๖ แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหาร
๕ มิตรจำแนกตามแบบบรรณภาคศอการ

แบบบรรณภาคศ อการ	ว.ท.	วางเห็น		มุ่งผลงาน		เป็นแบบอย่าง		กรุณาปรานี	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
แจบใส่	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	เด็ญ	-	-	-	-	-	-	-	-
อิสระ	๑	๒๒.๗๖๖๗	๒.๕๖๘๘	๑๒.๖๓๓๓	๓.๕๑๗๑	๑๖.๑๓๓๓	๕.๖๐๖๘	๑๐.๕๐๐๐	๓.๒๕๘๕
	๒	๒๒.๖๕๐๐	๑.๘๘๗๕	๑๒.๘๖๖๖	๓.๕๖๓๓	๒๑.๓๐๐๐	๓.๖๓๖๐	๑๓.๕๗๕๐	๒.๗๕๐๒
	๓	๒๓.๖๑๘๓	๒.๖๘๕๖	๑๓.๕๘๕๖	๓.๕๘๖๐	๒๓.๓๗๑๕	๕.๕๖๖๕	๑๖.๕๗๑๕	๕.๑๐๕๑
	๔	๒๒.๖๖๘๖	๒.๕๕๐๕	๑๕.๗๑๑๕	๓.๕๘๕๕	๒๕.๕๘๕๕	๕.๗๓๐๐	๑๓.๖๐๐๐	๓.๗๖๖๗
	๕	๒๒.๗๗๑๕	๒.๕๐๒๐	๑๕.๖๐๐๐	๓.๕๓๓๗	๒๑.๗๕๖๕	๓.๕๘๘๘	๑๖.๕๕๖๕	๒.๗๗๕๖
	๖	๒๒.๓๐๐๐	๒.๖๗๑๕	๑๐.๕๐๐๐	๒.๓๑๘๗	๑๘.๒๐๐๐	๕.๘๕๕๕	๑๐.๗๐๐๐	๓.๖๗๑๖
	๕	๒๐.๖๐๐๐	๒.๑๑๖๖	๑๖.๕๐๐๐	๓.๐๘๖๕	๒๐.๕๐๐๐	๕.๕๖๘๓	๑๕.๑๐๐๐	๓.๗๑๖๐

ตาราง บ (ต่อ)

แผนภูมิพยากรณ์ ผลการ	ว.ท.	ทางเดิน		ผู้คงทน		เป็นแบบอย่าง		กฎเกณฑ์	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	๑๐	๒๑.๕๓๓๓	๒.๕๒๓๘	๑๒.๖๐๐๐	๓.๒๓๕๘	๒๐.๑๐๐๐	๕.๖๓๕๕	๑๓.๐๓๓๓	๕.๑๕๕๓
	๑๑	๒๑.๖๓๓๓	๓.๓๓๖๕	๑๕.๓๖๖๗	๓.๐๓๘๑	๒๐.๑๐๓๓	๕.๑๓๖๕	๑๑.๕๐๐๐	๕.๒๓๖๕
	เฉลี่ย	๒๑.๓๓๓๓	๒.๖๖๖๖	๑๓.๑๕๖๕	๓.๓๓๘๘	๒๐.๑๐๓๓	๕.๑๓๖๕	๑๒.๕๕๕๕	๓.๖๖๖๖
ความสูง	๑๒	๒๕.๐๐๐๐	๒.๓๓๓๓	๑๗.๕๖๖๗	๓.๑๑๑๑	๒๕.๕๓๓๓	๓.๕๕๕๕	๑๓.๖๓๓๓	๓.๒๖๖๖
	เฉลี่ย	๒๕.๐๐๐๐	๒.๓๓๓๓	๑๗.๕๖๖๗	๓.๑๑๑๑	๒๕.๕๓๓๓	๓.๕๕๕๕	๑๓.๖๓๓๓	๓.๒๖๖๖
ความถี่	๕	๒๓.๖๐๐๐	๒.๓๕๕๕	๑๓.๕๓๓๓	๓.๕๓๖๕	๒๑.๐๓๓๓	๕.๑๕๖๕	๑๒.๕๓๓๓	๓.๑๕๖๖
	๑๓	๒๑.๖๖๖๖	๒.๕๕๕๕	๑๓.๕๕๕๕	๕.๐๕๕๕	๒๐.๕๐๐๐	๖.๕๐๕๕	๑๓.๑๕๕๕	๕.๑๕๕๕
	๑๕	๒๖.๕๕๕๕	๒.๕๕๕๕	๑๓.๕๕๕๕	๒.๕๖๖๖	๒๕.๕๕๕๕	๕.๑๕๕๕	๑๕.๖๕๕๕	๓.๖๖๖๖
	เฉลี่ย	๒๖.๖๕๕๕	๒.๕๖๖๖	๑๓.๕๖๖๖	๓.๕๖๖๖	๒๖.๕๖๖๖	๕.๑๖๖๖	๑๓.๕๖๖๖	๓.๖๖๖๖
ความถี่	๗	๒๐.๓๖๖๖	๒.๕๖๖๖	๑๐.๖๖๖๖	๑.๕๖๖๖	๑๗.๐๐๐๐	๕.๕๖๖๖	๕.๕๖๖๖	๒.๕๖๖๖
	เฉลี่ย	๒๐.๓๖๖๖	๒.๕๖๖๖	๑๐.๖๖๖๖	๑.๕๖๖๖	๑๗.๐๐๐๐	๕.๕๖๖๖	๕.๕๖๖๖	๒.๕๖๖๖
ความถี่	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	เฉลี่ย	-	-	-	-	-	-	-	-
	รวม เฉลี่ย	๒๖.๕๕๕๕	๒.๖๕๕๕	๑๓.๕๕๕๕	๓.๖๕๕๕	๒๑.๓๕๕๕	๕.๖๕๕๕	๑๒.๖๕๕๕	๓.๖๕๕๕

จากตาราง ๕ และตาราง ๖ แสดงไว้เพื่อว่า

ไม่ปรากฏว่ามีวิทยาคัญใดเป็นบรรยากาสองศการแบบแวมใส่

วิทยาลัยครูที่มีบรรยากาสองศการแบบอิสระ บรรยากาสองศการนิตยาคความสามัคคี
มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๒.๓๗๐๒ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๕.๒๒๔๔
มีค่าอุปสรรคมีค่าคะแนนเฉลี่ย ๑๓.๓๕๐๕ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๒.๕๔๑๔
นิตยาคผู้มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๒.๐๒๘๗ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๕.๕๘๓๔
นิตยาคผู้สลับชั้นมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๕.๑๓๒๒ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ
๒.๕๕๒๓ นิตยาคใหม่มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๒.๓๓๓๐ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เท่ากับ ๒.๖๑๖๐ นิตยาคผู้ลงนามมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๓.๑๕๒๔ และมีค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐานเท่ากับ ๓.๓๕๐๔ นิตยาคเป็นแบบอย่างมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๐.๕๑๓๗ และมีค่า
ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๕.๗๓๕๓ นิตยาคผู้ทราปรามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๒.๕๕๑๕
และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๖๑๖๔

วิทยาคัญที่มีบรรยากาสองศการแบบควบคุม บรรยากาสองศการนิตยาคความสามัคคี
มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๒.๒๒๖๗ มีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๕.๕๒๕๕ นิตยาคผู้สรรค
มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๕.๕๐๐๐ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๑๕๕๖
นิตยาคผู้มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๔.๕๓๓๓ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๕๕๓๕
นิตยาคผู้สลับชั้นมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๖.๐๖๖๗ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ
๒.๕๕๑๕ นิตยาคใหม่มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๔.๐๐๐๐ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เท่ากับ ๒.๗๕๑๖ นิตยาคผู้ลงนามมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๗.๕๖๖๗ และมีค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐานเท่ากับ ๓.๑๑๕๕ นิตยาคเป็นแบบอย่างมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๔.๕๓๓๓ และมีค่า
ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๕๕๕๑ นิตยาคผู้ทราปรามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๓.๖๓๓๓
และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๒๒๑๕

วิทยาคัญที่มีบรรยากาสองศการแบบวันพิเศษ บรรยากาสองศการนิตยาคความสามัคคี
มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๓.๓๓๔๕ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๕.๕๕๒๓
นิตยาคผู้สรรคมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๓.๐๑๑๑ และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๒.๓๖๖๐

๒.๘๑๖๖ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๔.๘๙๓๒
 ๒.๘๑๖๗ ปีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๕.๕๓๓๓ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ
 ๒.๘๑๖๘ ปีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๒.๕๘๓๓ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 เท่ากับ ๒.๘๑๖๙ ปีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๓.๕๑๑๑ และปีค่าความเบี่ยงเบน
 มาตรฐานเท่ากับ ๓.๕๒๕๕ ปีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๒.๕๓๓๓ และปีค่า
 ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๕.๑๓๒๓ ปีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๓.๕๕๕๕
 และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๕๓๓๓

วิทยาลัยครูที่สมรพยาการองค์การแมชรวมอานาว มรพยาการองค์การนิชากความสามัคคี
 มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๕.๒๕๐๐ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๔.๒๗๑๕
 มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๘.๕๒๐๐ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๐๕๐๕
 มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๖.๖๐๐๐ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๓.๕๑๑๑
 มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๓.๕๐๐๐ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ
 ๓.๕๑๑๑ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๒๐.๓๒๐๐ และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 เท่ากับ ๒.๕๖๑๒ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๐.๖๕๐๐ และปีค่าความเบี่ยงเบน
 มาตรฐานเท่ากับ ๑.๕๑๒๒ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๑๗.๐๐๐๐ และปีค่า
 ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๔.๕๕๕๕ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๕.๕๐๐๐
 และปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๒.๕๓๓๓

ไม่ปรากฏว่ามีวิทยาลัยครูใดมีมรพยาการองค์การแมชรวมอานาว

๖. ค่าคะแนนเฉลี่ยและปีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสถิติที่สัมพันธ์ภาพ
 และสถิติที่สัมพันธ์จำแนกทางแมชรวมอานาว

ตาราง ๗ แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำ
 มีทัศนสัมพันธภาพและมีกิจสัมพันธ์ จำแนกตามแบบบรรยายภาคของ ค.การ

แบบบรรยายภาค ของ ค.การ	ว.ค.ที่	พฤติกรรมผู้นำ			
		มีทัศนสัมพันธภาพ		มีกิจสัมพันธ์	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
แจ่มใส	-	-	-	-	-
	เฉลี่ย	-	-	-	-
อิสระ	๑	๓๑.๐๐๐๐	๓.๓๒๓๓	๓๒.๖๓๓๓	๓.๔๘๐๔
	๒	๔๑.๕๐๐๐	๔.๘๘๓๕	๓๘.๕๕๐๐	๕.๕๖๕๒
	๓	๓๕.๑๕๕๕	๔.๒๘๒๓	๔๓.๘๐๐๐	๔.๓๑๐๔
	๔	๔๔.๑๑๕๓	๔.๕๕๓๐	๔๔.๐๐๐๐	๓.๑๕๑๔
	๕	๓๘.๔๒๘๖	๕.๓๒๐๔	๓๗.๒๕๓๑	๖.๐๓๕๕
	๖	๓๕.๘๐๐๐	๔.๖๖๖๕	๓๑.๕๕๐๐	๓.๕๒๓๘
	๗	๓๘.๐๐๐๐	๕.๒๒๑๔	๓๕.๐๕๐๐	๖.๓๒๐๒
	๑๐	๓๘.๔๓๓๓	๓.๕๘๕๓	๓๕.๑๖๖๓	๓.๕๕๘๐
	๑๑	๓๘.๕๖๖๓	๔.๐๕๕๕	๓๘.๓๐๐๐	๖.๓๐๖๔
		เฉลี่ย	๓๘.๒๖๕๑	๓.๒๓๓๓	๓๗.๒๕๖๓
ควบคุม	๑๒	๓๘.๖๖๖๓	๔.๕๘๕๐	๔๔.๓๐๐๐	๓.๘๓๐๘
	เฉลี่ย	๓๘.๖๖๖๓	๔.๕๘๕๐	๔๔.๓๐๐๐	๓.๘๓๐๘
สนิทสนม	๘	๓๕.๕๐๐๐	๔.๐๕๐๒	๔๐.๓๓๓๓	๔.๕๒๕๔
	๑๓	๓๘.๓๐๐๐	๕.๑๓๓๕	๓๖.๒๐๐๐	๔.๕๓๘๕
	๑๔	๔๕.๘๕๐๐	๓.๒๓๑๒	๓๕.๑๐๐๐	๕.๕๑๐๓
	เฉลี่ย	๔๑.๓๕๐๐	๔.๑๕๑๓	๓๘.๕๕๕๕	๖.๕๕๕๕

ตาราง ๗ (ต่อ)

แบบบรรยายภาค องค์การ	วค.ที่	พฤติกรรม ร่มเงา			
		มิติสัมพันธภาพ		มิติกิจสัมพันธ์	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
รวบอำนาจ	๓	๓๑.๔๕๐๐	๓.๔๘๕๓	๓๑.๖๘๐๐	๑๑.๓๒๑๕
	เน่ลย	๓๑.๔๕๐๐	๓.๔๘๕๓	๓๒.๖๘๐๐	๑๑.๓๒๑๕
ซิมเซา	-	-	-	-	-
	เฉย	-	-	-	-
	รวบ เนลย	๓๘.๖๘๕	๘.๑๘๓๖	๓๘.๒๒๐๐	๘.๓๘๕๖

จากตาราง ๗ แสดงให้เห็นว่า

ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารวิทยาลัยครูที่บริหารงานให้เกิดบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยากาศองค์การแบบอึดริะมีพฤติกรรม ร่มเงาทั้งสองมิติอยู่ในระดับ
ปานกลาง เพราะว่ามีมิติสัมพันธภาพมีค่าคะแนน เฉลี่ยเท่ากับ ๓๘.๒๒๕๑ และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าคะแนน
เท่ากับ ๓๗.๒๕๖๓ ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของมิติสัมพันธภาพมีค่าเท่ากับ ๗.๒๓๓๓ และ
มิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ ๗.๐๘๓๖

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยากาศองค์การแบบควบคุมพฤติกรรม ร่มเงาทั้งสองมิติอยู่ในระดับ
ปานกลาง เพราะว่ามีมิติสัมพันธภาพมีค่าคะแนน เฉลี่ยเท่ากับ ๓๘.๖๖๖๗ และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าคะแนน
เฉลี่ยเท่ากับ ๔๔.๓๐๐๐ ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของมิติสัมพันธภาพมีค่าเท่ากับ ๔.๕๕๕๐
และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ ๗.๘๓๐๘

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยาการองค์การแบบสหสมมติกรรมผู้นำทั้งสองมิติ
อยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่ามีมิติสัมพันธภาพมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๘๑.๓๕๐๐ และมีมิติ
กิจสัมพันธ์มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓๘.๕๔๘๓ ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของมิติ
สัมพันธภาพมีค่าเท่ากับ ๘.๑๔๑๗ และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ ๖.๕๕๕๕

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยาการองค์การแบบรวบอำนาจมีพฤติกรรมกรรมผู้นำทั้งสองมิติ
อยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่ามีมิติสัมพันธภาพมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓๑.๔๔๐๐ และมีมิติ
กิจสัมพันธ์มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓๒.๖๘๐๐ ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของมิติ
สัมพันธภาพมีค่าเท่ากับ ๗.๔๘๘๓ และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ ๑๑.๗๒๑๕

ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารวิทยาลัยครูที่บริหารงานให้เกิดบรรยาการองค์การแบบเข้มเข้

ผู้บริหารวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมมีพฤติกรรมกรรมผู้นำทั้งสองมิติอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่ามี
มิติสัมพันธภาพมีค่าคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับ ๓๘.๖๔๕๕ และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าคะแนนรวมเฉลี่ย
เท่ากับ ๓๘.๒๒๑๐ ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของมิติสัมพันธภาพมีค่าเท่ากับ ๘.๑๘๒๖
และมีมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ ๘.๓๕๕๖ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๒ วรรค ๑

ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารวิทยาลัยครูที่บริหารงานให้เกิดบรรยาการองค์การแบบแจ่มใส

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยาการองค์การแบบอิสระมีค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรมผู้นำ
มิติสัมพันธภาพสูงกว่ามิติกิจสัมพันธ์

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยาการองค์การแบบควบคุมมีค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรมผู้นำ
มิติสัมพันธภาพต่ำกว่ามิติกิจสัมพันธ์

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยาการองค์การแบบสหสมมติกรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรมผู้นำ
มิติสัมพันธภาพสูงกว่ามิติกิจสัมพันธ์

ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีบรรยาการองค์การแบบรวบอำนาจมีค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรม
ผู้นำมิติสัมพันธภาพต่ำกว่ามิติกิจสัมพันธ์

ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารวิทยาลัยครูที่บริหารงานให้เกิดบรรยาการองค์การแบบเข้มเข้

ผู้บริหารวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรมผู้นำมิติสัมพันธภาพสูงกว่า
มิติกิจสัมพันธ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๒ วรรค ๒

๓. คาสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับทัศนคติที่มีต่อภาพลักษณ์บรรยาการของคณาจารย์ ๕ มิติ

ตาราง ๔ แสดงคาสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับทัศนคติที่มีต่อภาพลักษณ์บรรยาการของคณาจารย์ ๕ มิติ

N = ๕๐๐

ว.ค.ท	LB	บรรยาการของคณาจารย์ (OC)							
	LB _๑	OC _๑	OC _๒	OC _๓	OC _๔	OC _๕	OC _๖	OC _๗	OC _๘
๑		-.๕๕๐๒	-.๐๐๕๐	.๒๕๒๑	.๓๕๓๒	.๐๘๕๒	.๐๕๖๓	.๗๑๐๘	.๖๕๗๑
๒		-.๕๘๓๕	-.๐๓๕๘	.๕๕๑๒	.๓๓๒๖	.๒๕๕๒	-.๓๕๓๕	.๕๐๐๘	.๕๕๐๑
๓		-.๕๑๗๕	-.๖๐๕๕	.๕๕๕๑	.๑๕๐๕	-.๓๐๕๕	-.๑๖๑๓	.๗๐๘๕	.๗๒๕๕
๔		-.๐๑๘๕	.๑๐๕๒	.๒๓๖๘	.๐๘๒๓	-.๒๕๐๘	.๑๑๖๓	.๖๗๓๕	.๖๓๕๓
๕		-.๒๒๓๕	-.๒๕๐๑	.๖๓๑๑	.๑๖๕๖	-.๐๕๘๓	.๓๕๖๖	.๖๐๒๕	.๕๗๗๐
๖		.๐๖๕๕	-.๒๓๕๕	.๒๕๕๖	.๐๐๓๕	.๒๖๕๘	.๒๕๒๘	.๖๕๖๕	.๗๒๕๗
๗		.๒๗๕๓	.๐๓๖๕	.๐๖๖๑	.๑๑๐๑	.๓๐๕๕	.๕๖๕๓	.๗๒๒๗	.๗๓๓๘
๘		-.๐๕๑๓	.๑๖๒๓	.๕๑๘๐	-.๒๕๕๗	-.๑๕๓๘	.๐๕๖๐	.๗๗๒๕	.๗๖๒๐
๙		-.๓๕๒๗	.๒๕๗๖	.๒๓๗๖	.๐๘๐๕	.๑๖๒๒	.๕๗๕๕	.๕๐๕๒	.๖๖๖๗
๑๐		.๐๗๕๕	-.๐๕๕๕	.๓๗๕๐	.๓๑๕๒	-.๒๑๑๕	.๓๕๖๖	.๗๑๕๑	.๘๓๖๕
๑๑		-.๐๓๕๕	.๑๖๖๗	.๓๐๐๗	.๓๕๑๕	.๐๐๕๕	-.๐๓๖๘	.๖๑๖๕	.๗๕๕๓
๑๒		-.๒๗๕๕	-.๒๕๑๘	.๒๕๓๕	.๑๗๐๕	.๒๖๕๑	-.๒๕๓๕	.๓๕๕๗	.๕๖๕๕
๑๓		-.๕๖๕๕	-.๒๓๕๘	.๖๖๕๕	-.๕๖๕๘	-.๒๕๕๘	.๓๕๒๒	.๘๕๐๕	.๗๖๕๕
๑๔		-.๑๕๖๕	-.๑๖๓๐	.๕๐๑๖	-.๐๕๕๓	-.๑๕๕๕	-.๒๑๕๐	.๖๕๕๓	.๖๕๐๘
		** -.๒๑๘๐	** -.๓๐๒๒	** .๕๖๑๗	** .๑๗๐๗	-.๐๐๐๘	** .๑๖๗๕	** .๗๐๕๒	** .๖๕๕๕

** กำนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

N คือ จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

จากตาราง ๔ แสดงให้เห็นว่า

๓.๑ พฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การมีทิศทางความสามัคคีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = -.๒๑๔๐$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางความสามัคคีจะต่ำ และถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางความสามัคคีจะสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๑

๓.๒ พฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การมีทิศทางอุปสรรคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = -.๓๐๒๒$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางอุปสรรคจะต่ำ และถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางอุปสรรคจะสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๒

๓.๓ พฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การมีทิศทางวิญญูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๔๖๑๙$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางวิญญูจะสูง และถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางวิญญูจะต่ำด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๓

๓.๔ พฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การมีทิศทางมิตรสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๑๗๑๓$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางมิตรสัมพันธ์จะสูง และถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีทิศทางมิตรสัมพันธ์จะต่ำด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๔

๓.๕ พฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีทิศทางเห็น ($r = -.๐๐๐๔$) กล่าวคือ ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงหรือต่ำก็ตาม บรรยากาศองค์การมีทิศทางเห็นอาจจะสูงหรือต่ำก็ได้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๕

๓.๖ พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพที่ความสัมพันธภาพมากกับบรรยากาศองค์การ
 บิทธิบุรุษงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๑๖๓๕$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหาร
 มีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีลักษณะสูงด้วย และถ้า
 ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีลักษณะต่ำด้วย
 ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๖

๓.๗ พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพที่ความสัมพันธภาพมากกับบรรยากาศองค์การมี
 เป็นแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๓๐๕๒$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหาร
 มีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีลักษณะเป็นแบบอย่างสูงด้วย และถ้า
 ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีลักษณะเป็นแบบอย่างต่ำด้วย
 ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๗

๓.๘ พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพที่ความสัมพันธภาพมากกับบรรยากาศองค์การมี
 ทัศนคติที่ปราณีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๒๘๘๕$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหาร
 มีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การมีลักษณะที่ปราณีจะสูงด้วย และถ้า
 ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การมีลักษณะที่ปราณีจะต่ำด้วย
 ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๘

๕. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการมุ่งหน้าตักใจสัมพัทธ์กับบรรยากาศของอาคาร ๒ มิติ

ตาราง ๕. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการมุ่งหน้าตักใจสัมพัทธ์กับบรรยากาศของอาคาร ๒ มิติ

N = ๘๐๐

ว.ก.ท	LB	บรรยากาศของอาคาร (OC)							
	LB _๑	OC _๑	OC _๒	OC _๓	OC _๔	OC _๕	OC _๖	OC _๗	OC _๘
๑		-.๕๖๑๒	-.๐๓๓๕	.๕๑๕๖	.๓๑๒๘	.๓๖๕๐	.๑๘๘๘	.๖๘๓๕	.๕๖๘๓
๒		-.๓๗๐๕	-.๐๓๓๘	.๕๕๕๕	.๕๐๐๘	.๕๕๘๒	-.๑๒๕๒	-.๕๕๕๑	.๕๕๕๘
๓		-.๓๕๑๓	-.๕๗๖๑	.๕๖๕๒	.๐๕๒๕	-.๐๐๘๘	-.๐๕๖๑	.๗๑๖๕	.๕๕๕๖
๔		-.๑๘๑๑	.๐๗๖๖	.๐๕๕๖	.๑๒๐๕	-.๓๐๘๕	.๑๐๓๓	.๖๐๕๓	.๕๖๖๖
๕		-.๑๐๖๘	-.๐๑๕๕	.๕๗๕๕	.๕๗๓๗	.๐๑๒๓	.๑๖๖๕	.๖๐๓๕	.๓๖๕๓
๖		.๑๖๖๖	-.๑๖๐๑	.๖๐๐๑	.๐๕๕๓	.๕๐๘๖	.๕๕๕๖	.๘๐๐๕	.๕๗๖๕
๗		.๑๓๖๕	-.๑๐๖๕	.๖๑๖๖	.๖๕๕๕	.๓๑๓๖	.๗๑๕๖	.๕๗๑๓	.๖๕๕๕
๘		-.๕๓๗๑	-.๐๗๖๓	.๖๓๐๖	-.๐๕๕๕	-.๑๖๓๕	.๐๗๐๖	.๓๕๖๗	.๕๖๖๕
๙		-.๖๑๕๑	-.๑๕๑๗	.๕๕๑๕	-.๐๕๐๕	.๓๑๖๕	.๕๓๐๓	.๕๕๗๕	.๓๖๗๑
๑๐		.๑๘๑๓	.๑๐๑๖	.๕๐๕๓	.๖๕๖๖	-.๑๑๕๕	.๕๕๓๓	.๘๐๑๑	.๗๓๖๖
๑๑		-.๑๕๕๕	-.๑๕๕๕	.๑๖๖๕	.๖๕๖๖	-.๐๓๑๖	-.๐๓๑๖	.๐๕๖๑	.๕๓๓๕
๑๒		-.๓๖๐๐	.๑๕๕๐	.๖๕๖๖	.๐๕๕๓	.๖๖๕๖	.๐๖๖๓	.๕๐๕๖	.๖๕๕๕
๑๓		-.๐๗๑๗	-.๑๐๓๕	.๖๖๓๓	.๓๑๕๗	-.๓๐๖๕	-.๕๓๕๕	.๕๗๖๕	.๗๖๕๐
๑๔		-.๓๗๕๕	-.๕๐๕๗	.๖๐๓๕	-.๐๕๕๗	-.๖๕๕๖	.๐๕๐๐	.๕๐๗๑	.๗๑๑๕
		-.๖๕๖๕**	-.๐๓๕๑**	.๕๖๓๕**	.๑๕๕๓**	.๑๖๑๖**	.๖๕๕๖**	.๖๕๕๕**	.๕๕๑๓**

** ภาษั้สำคัญห้ระกั้บ .๐๑

N คือ จำนวนคนในกั้ลุมตัวอย่าง

๔.๗ พฤติกรรมผู้นำที่ถือสัมพันธภาพที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ มีมติเป็นแบบอย่างในนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๖๘๕๕$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่ถือสัมพันธภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การที่ดีเป็นแบบอย่างจะสูงด้วย และถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่ถือสัมพันธภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การที่ดีเป็นแบบอย่างจะต่ำด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๔.๗

๔.๘ พฤติกรรมผู้นำที่ถือสัมพันธภาพที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ มีมติที่รุนแรงปรามิ อย่างในนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๕๔๑๓$) กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่ถือสัมพันธภาพสูงแล้ว บรรยากาศองค์การที่มีคุณภาพปรามิจะสูงด้วย และถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่ถือสัมพันธภาพต่ำแล้ว บรรยากาศองค์การที่มีคุณภาพปรามิจะต่ำด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๔.๘

๕. คำาสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพและพฤติกรรมสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ ไทยการจัดอันดับพฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การจากสูงไปหาต่ำ

ตาราง ๐๐ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพและพฤติกรรมสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ ไทยการจัดอันดับพฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การจากสูงไปหาต่ำ

N = ๑๘

พฤติกรรมผู้นำ	แบบบรรยากาศองค์การ
ถือสัมพันธภาพ	๐.๐๕๕๘
ไม่ถือสัมพันธภาพ	๐.๐๓๓๐

N คือ จำนวนอันดับไทยการจัดตัวอย่าง

จากตาราง ๑๐ แสดงให้เห็นว่า

๕.๑ พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ
($r = .๐๕๕๔$) กล่าวคือ ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะสูง ปานกลาง
และต่ำก็ตาม บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูนั้นอาจจะเป็นแบบใดแบบหนึ่งใน ๖ แบบก็ได้
ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๕.๑

๕.๒ พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ
($r = .๐๓๓๐$) กล่าวคือ ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะสูง ปานกลาง หรือต่ำ
ก็ตาม บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูนั้นอาจจะเป็นแบบใดแบบหนึ่งใน ๖ แบบก็ได้
ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๕.๒

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมาย

การศึกษาค้นคว้าเพื่อที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู กับบรรยากาศองค์การและแบบบรรยากาศองค์การว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นอาจารย์วิทยาลัยครูจำนวน ๔๐๐ คน ซึ่งทำการสอนในวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ๑๔ แห่ง ปีการศึกษา ๒๕๑๘

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี ๒ ฉบับคือ

๑. เครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำ

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำชื่อ Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ ของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งแปลเรียบเรียงและดัดแปลงโดย วิจิตร ชีระกุล มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบบ Role Differential Scale มีตัวเลือก ๔ ตัว จำนวน ๔๐ ข้อ

๒. เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูชื่อ Organizational Climate Description Questionnaire หรือ OODQ แบบที่ ๔ ซึ่งผู้วิจัยได้แปลเรียบเรียงและดัดแปลงจากแบบสอบถามของ ฮาดบิน และครอห์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบบ Role Differential Scale มีตัวเลือก ๔ ตัว จำนวน ๖๔ ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

๑. หาคะแนนรวม คะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการผู้นำ
๒. มีติและบรรยากาของคการ ๔ มีติ
๒. หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการผู้นำ ๒ มีติกับบรรยากาของคการ ๔ มีติ
๓. หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการผู้นำ ๒ มีติกับแบบบรรยากาของคการ ๒ แบบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. บรรยากาของคการของวิทยาลัยครูในกลุ่มตัวอย่างมีแบบอิสระ ๕ แห่ง แบบควบคุม ๑ แห่ง แบบสนิเทศน ๓ แห่ง และแบบรวมอำนาจ ๑ แห่ง แต่ไม่พบแบบแจ่มใสและแบบซึมเซา บรรยากาของคการของวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมเป็นแบบอิสระ
๒. ผู้บริหารวิทยาลัยครูมีค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการผู้นำมีสัมพันธ์ภาพและมีกิจสัมพันธ์ เมื่อแยกตามแบบบรรยากาของคการ ได้ดังนี้คือ แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิเทศน และแบบรวบอำนาจอยู่ในระดับปานกลางทุกแบบบรรยากาของคการ ผู้บริหารวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมมีพฤติกรรมการนำทั้งสองชนิดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการผู้นำมีติสัมพันธ์ภาพกับมีติกิจสัมพันธ์แยกตามแบบบรรยากาของคการ พบว่า แบบอิสระมีค่าคะแนนเฉลี่ยมีติสัมพันธ์ภาพสูงกว่ามีติกิจสัมพันธ์ แบบควบคุมมีค่าคะแนนเฉลี่ยมีติสัมพันธ์ภาพต่ำกว่ามีติกิจสัมพันธ์ แบบสนิเทศนมีค่าคะแนนเฉลี่ยมีติสัมพันธ์ภาพสูงกว่ามีติกิจสัมพันธ์ แบบรวบอำนาจมีค่าคะแนนเฉลี่ยมีติสัมพันธ์ภาพต่ำกว่ามีติกิจสัมพันธ์ ผู้บริหารวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยมีติสัมพันธ์ภาพสูงกว่ามีติกิจสัมพันธ์
๓. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนำมีติสัมพันธ์ภาพกับบรรยากาของคการ ๔ มีติพบว่า พฤติกรรมการนำมีติสัมพันธ์ภาพมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาของคการมีติขาดความสามัคคี และมีติอุปสรรคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = -.๒๑๔๐$ และ $r = -.๓๐๒๒$ ตามลำดับ) และเป็นที่น่าสังเกตว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาของคการมีติขวัญ มีติมิตรสัมพันธ์

มิติมุ่งผลงาน มิติ เป็นแบบอย่างและบิทธิกรุณาปรานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

($r = .๔๖๑๓$, $r = .๑๓๐๓$, $r = .๑๖๓๕$, $r = .๓๐๕๒$ และ $r = .๖๕๘๕$

ตามลำดับ) ส่วนบรรรยากาศองค์การมิติทาง เห็นไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม รรณผู้นำมิติสัมพันธ์ภาพ

($r = .๐๐๐๘$)

๔. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม รรณผู้นำมิติกิจสัมพันธ์กับบรรรยากาศองค์การ มิติ พบว่า พฤติกรรม รรณผู้นำมิติกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = -.๒๕๖๔$) และเป็นที่น่าสังเกตว่ามีความสัมพันธ์ ทางบวกกับบรรรยากาศองค์การมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติทางเห็น มิติมุ่งผลงาน มิติ เป็น แบบอย่างและบิทธิกรุณาปรานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = .๔๒๓๕$, $r = .๑๕๘๓$, $r = .๑๖๑๒$, $r = .๒๕๕๒$, $r = .๖๕๕๕$ และ $r = .๕๔๑๓$ ตามลำดับ) ส่วนบรรรยากาศ องค์การมิติอุปสรรคไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม รรณผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ ($r = -.๐๓๘๑$)

๕. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม รรณผู้นำกับแบบบรรรยากาศองค์การพบว่า พฤติกรรม รรณผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้งมิติสัมพันธ์ภาพและมิติกิจสัมพันธ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรรยากาศองค์การ ($r = .๐๕๕๔$ และ $r = .๐๓๓๐$ ตามลำดับ)

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้จะครอบคลุมพฤติกรรม รรณผู้นำของผู้บริหารของวิทยาลัยครู และบรรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในภาคกลางซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

๑. ผลการวิจัยเกี่ยวกับบรรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมเป็นแบบอิสระ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ ๑ ที่ตั้งไว้ว่า "บรรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูโดยส่วนรวม เป็นแบบแจ่มใส" ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพพรรณ มุสิกสาร ซึ่งได้ทำ การศึกษาบรรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมแบบประสมพบว่า บรรรยากาศองค์การของโรงเรียน มัธยมแบบประสมคือ เนื่องกันระหว่างแบบควบคุมกับแบบอิสระ (ไพพรรณ มุสิกสาร, ๒๕๑๓ : ๕๖)

บทผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ครรชิต ตราอนุชรัตน์ และธีระ รุญเจริญ การวิจัยของ ครรชิต ตราอนุชรัตน์ ซึ่งได้ทำการศึกษามรรยาการองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในส่วนแถวพบว่า มรรยาการองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นแบบแจ่มใส (ครรชิต ตราอนุชรัตน์, ๒๕๑๒ : บทคัดย่อ) และผลการวิจัยของ ธีระ รุญเจริญ ซึ่งได้ทำการศึกษามรรยาการองค์การของสถานศึกษานี้ก็ปรากฏพบว่า มรรยาการองค์การของวิทยาลัยครูเป็นแบบแจ่มใส (ธีระ รุญเจริญ, ๒๕๑๑ : บทคัดย่อ) ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า มรรยาการองค์การของวิทยาลัยครูเป็นแบบอิสระซึ่งแตกต่างจากการวิจัยโดยเฉพาะของ ธีระ รุญเจริญ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก มรรยาการองค์การเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในวิทยาลัยครู การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือการโยกย้ายอาจารย์วิทยาลัยครูทำให้มรรยาการองค์การเปลี่ยนแปลงไปได้

๒. ผลการวิจัยเกี่ยวกับค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพและจิตสัมพันธภาพว่าทั้งสองมีคือน้อยในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๑ วรรก ๑ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพและมีจิตกิจสัมพันธ์มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง" ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิจิตร ธีระกุล ซึ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครพบว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำที่มีจิตสัมพันธภาพและมีจิตกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง (Dheerakul, ๑๕๓๒ : ๔๐) ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูบริหารงานโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว ความไว้วางใจ ความเป็นมิตรต่อกันและสวัสดิภาพของคณะอาจารย์ผสมผสานกันกับการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์ได้ในระดับดี แต่น่าจะได้มีการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งสองมีให้สูงกว่าบริเวณอื่นๆ ในระดับสูง ส่วนผลการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพและมีจิตกิจสัมพันธ์ เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๒ วรรก ๒ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่ามีจิตกิจสัมพันธ์" ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิจิตร ธีระกุล และว่าเฟิง ฮัมเรศ ผลการวิจัยของ วิจิตร ธีระกุล ซึ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครพบว่า อาจารย์ใหญ่

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพสูงกว่ามิติจิตีสัมพันธ์ (Dheerakul, ๑๙๗๒ : ๔๐) ส่วนผลการวิจัยของราฟิง วัมเรศ ซึ่งศึกษาพฤติกรรมรณรงค์ของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดต่าง ๆ พบว่า ครูใหญ่ประถมศึกษาที่มีพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพสูงกว่ามิติจิตีสัมพันธ์ (ราฟิง วัมเรศ, ๒๕๑๗ : ๔๖) ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ในชนบทธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมไทยเรานั้น เชื่อถือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพสูง มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ มีเมตตา กรุณา คอยช่วยงานและบุคคลอื่น ๆ ว่าเป็นผู้มีคุณธรรมที่ดี พฤติกรรมรณรงค์ของผู้บริหารมิตีสัมพันธภาพจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ของไทยทุกระดับทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอุดมศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารวิทยาลัยครูจึงแสดงพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพสูงกว่ามิติจิตีสัมพันธ์

๓. ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพกับบรรยากาศองค์การ ๔ มิติ มีดังนี้คือ

๓.๑ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๑ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคี" ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคีในทางลบหรืออาจกล่าวได้ว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพสูงแล้ว จะทำให้คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีกันน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่มีพฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพสูงจะสามารถสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลและหมู่คณะได้เป็นอย่างดี คณะอาจารย์จึงมีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี

๓.๒ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การมิติอุปสรรคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๓.๒ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมรณรงค์นำมิตีสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมิติอุปสรรค"

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ มีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางลบหรืออาจกล่าวได้ว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงแล้ว จะทำให้อุปสรรคในการทำงานมีน้อยลง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงจะใช้สัมพันธภาพส่วนบุคคลเข้าช่วยเหลือในการแก้ปัญหาหรือขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งทางด้านส่วนตัวและด้านการทำงานของอาจารย์ได้แก่และรวดเร็วยิ่งขึ้น จึงทำให้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูลดน้อยลง

๓.๓ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๓.๓ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การมีอิทธิพล"

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของแลมเบิร์ต ซึ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำกับขวัญของครูใหญ่ ๒๑ คน และคณะครู ๔๑๒ คน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Lambert, ๑๙๖๕ : ๒๔๔๔ - A) ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงแล้วจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะอาจารย์ทำให้คณะอาจารย์มีขวัญกำลังใจที่ดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะอาจารย์ทำให้คณะอาจารย์มีความสุข มีความสบายใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในผลงาน มีความสามัคคีในหมู่คณะ คณะอาจารย์วิทยาลัยครูจึงมีขวัญกำลังใจดี

๓.๔ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๓.๔ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การมีอิทธิพล"

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่มีสัมพันธภาพสูงแล้วจะทำให้บรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลสูงด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพฤติกรรมของผู้บริหารและพฤติกรรมของอาจารย์ ทั้ง ๒ มิตินี้มีลักษณะใกล้เคียงกันมาก ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำที่มีสัมพันธภาพสูงจึงสามารถที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลสูงตามด้วย

๓.๕ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพไม่มีความสัมพันธ์
กับบรรยากาศองค์การมีทิศทางเห็น ซึ่งไปเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๓.๕ ที่ตั้งไว้ว่า

"พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีทิศทางเห็น" ผลการวิจัย
ครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพไม่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การมีทิศทางเห็น
ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพนั้นเป็นการสร้าง ความสัมพันธ์ กับ บุคคล หรือหมู่คณะ
ผู้บริหารอาจจะมี ความห่าง เห็นกับบุคคลบางคนมาก แต่อาจจะมีความห่าง เห็นกับบุคคลบางคนน้อย
ก็ได้ขึ้นอยู่กับทัศนคติและความพึงพอใจของผู้บริหารเอง

๓.๖ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพมีความสัมพันธ์กัน
ทางบวกกับบรรยากาศองค์การมีทิศทางลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๖
ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีทิศทางลง" ^{๕๕}
ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพสูงแล้วจะทำให้
บรรยากาศองค์การมีทิศทางลงสูง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพสูง
จะใช้การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีขึ้น ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
ความดีกับการมุ่งผลงาน เมื่อผู้บริหารกับอาจารย์มีความสนิทสนมและ เข้าใจซึ่งกันและกันแล้ว
จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์ก็และสูงขึ้น เพราะอาจารย์จะปฏิบัติหน้าที่
ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

๓.๗ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพมีความสัมพันธ์ทางบวก
กับบรรยากาศองค์การมีทิศทางเป็นแบบอย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๓.๗
ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีทิศทางเป็นแบบอย่าง"
ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพสูงแล้วบรรยากาศ
องค์การมีทิศทางเป็นแบบอย่างจะสูงด้วย หรือกล่าวได้ว่าถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะภาพสูงนั้น
มีส่วนสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีของหมู่คณะ ทั้งนี้ อาจ เนื่อง
มาจากการ เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารทำให้คณะอาจารย์ เกิดศรัทธาเชื่อมั่น และยอมรับนับถือ
ผู้บริหารก่อให้เกิดแรงกระตุ้นที่อาจารย์จะทำงานตามผู้บริหาร เพื่อให้หมู่คณะยอมรับนับถือ เป็นแบบอย่าง

๓.๘ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีคุณสมบัติสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับบรรยากาศขององค์การมีทิศทางปรานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๓.๘ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีคุณสมบัติสัมพันธภาพกับบรรยากาศขององค์การมีทิศทางปรานี" ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีคุณสมบัติสัมพันธภาพสูงแล้วจะทำให้บรรยากาศขององค์การมีทิศทางปรานีจะสูงขึ้น หรือกล่าวได้ว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำมีคุณสมบัติสัมพันธภาพสูงนั้นมีส่วนสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้บริหารที่จะต้องมีภาพรวมปรานีต่ออาจารย์ทั้งนี้อาจ เนื่องจากมาจากผู้บริหารที่จะเป็นผู้สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับอาจารย์นั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีพฤติกรรมปรานีให้ความเมตตาทางวิชาการทั้งในก้นส่วนตัวและก้นการงาน

๔. ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การ ๔ มิติ มีดังนี้คือ

๔.๑ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางลบ

กับบรรยากาศขององค์การมีทิศทางความสามัคคีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่ง เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๔.๑ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์กับความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การมีทิศทางความสามัคคี" ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์สูงจะทำให้การขาดความสามัคคีในหมู่คณะอาจารย์ตา (มีความสามัคคีสูง) ทั้งนี้อาจ เนื่องจากมาจากผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงผลสำเร็จในการทำงานเป็นหลัก จึงได้ออกตรวจตราหรือนิเทศงานตลอดจนการให้ความช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกในการทำงาน ทำให้อาจารย์ได้ร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีโอกาสได้ทำงานประสานกัน เป็นหมู่เป็นคณะ ดังนั้นการขาดความสามัคคีจึงมีน้อยมาก หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าหมู่คณะมีความสามัคคีกับ เป็นส่วนใหญ่

๔.๒ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับ

บรรยากาศขององค์การมีทิศทางอุปสรรค ซึ่ง ไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๔.๒ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การมีทิศทางอุปสรรค" ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำมีทิศทางสัมพันธ์ไม่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การมีทิศทางอุปสรรค ทั้งนี้อาจ เนื่องจากมาจากผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงผลสำเร็จในการทำงานเป็นหลัก จึงได้ออกตรวจตรา,

หรือนิเทศงานตลอดจนการให้ความช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกให้ ผู้บริหารอาจจะช่วย
แก้ปัญหาหรือชดเชยอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในวิทยาลัยครูได้ แต่บางครั้งมีผู้หาหรืออุปสรรค
ต่าง ๆ นั้นเป็นเรื่องที่ซับซ้อนมาก ผู้บริหารต้องใส่ใจทั้งความรู้และทักษะในการแก้ปัญหาหรือ
ชดเชยอุปสรรคมาก อาจต้องใช้เวลาและการประสานงานกับบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายให้ร่วมกัน
แก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าคุณบริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์สูงก็ไม่อาจจะลงความเห็น
ได้ว่าในวิทยาลัยครูนั้น ๆ จะมีปัญหาหรืออุปสรรคมากหรือน้อยได้

๔.๓ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก

กับบรรยากาศองค์การมีคิชาวุธฐานะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๔.๓
ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิชาวุธฐานะ" ผลการวิจัย
ครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แลมเบิร์ต ซึ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำกับขวัญ พบว่าพฤติกรรมผู้นำ
ของครูใหญ่กับขวัญในการทำงานของคณะครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Lambert, ๑๙๖๕ :
๒๔๔ - A) ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์สูงแล้ว
จะทำให้ขวัญและกำลังใจของคณะอาจารย์ดีขึ้น /ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำ
มีกิจสัมพันธ์สูงนั้นคำนึงถึงผลสำเร็จในการทำงานจึงได้ตรวจตราหรือนิเทศงาน ตลอดจนอำนวยความสะดวก
ในการทำงานให้เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพที่ดีเกิน หนึ่งผลงานที่ดีเกิน
ของคณะอาจารย์เอง ทำให้อาจารย์มีความภาคภูมิใจ มีความสบายใจ คณะอาจารย์จึงมีขวัญ
และกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

๔.๔ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก

กับบรรยากาศองค์การมีคิชาวุธฐานะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๔.๔
ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีคิชาวุธฐานะ" ผลการวิจัย
ครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีกิจสัมพันธ์สูงแล้วจะทำให้เกิด
มิตรสัมพันธ์ขึ้นในหมู่คณะของอาจารย์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารที่บริหารงานโดยคำนึงถึง
ผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ จึงได้เข้าไปตรวจตราหรือนิเทศงานตลอดจนการให้การช่วยเหลือ
อำนวยความสะดวกให้อาจารย์ได้ทำงานได้อย่างดี ก่อให้เกิดการประสานงานกันดีขึ้น และ

มีการร่วมมือกันทำงานเป็นหมู่คณะ จากผลงานที่ชัดเจนและการที่ผู้บริหาร เอาใจใส่การทำงาน ของคณะอาจารย์ทำให้คณะอาจารย์มีความภาคภูมิใจ มีขวัญกำลังใจดีและมีมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บริหาร

๔.๕ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศองค์การมีทิศทาง เห็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๔.๕ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีทิศทาง เห็น" ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์สูงแล้วจะก่อให้เกิด ความห่างเหินขึ้นในหมู่คณะของอาจารย์ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานที่ผู้บริหารบริหารงานโดย คำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญจนละเลยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับ อาจารย์และระหว่างอาจารย์กับอาจารย์แล้ว จะทำให้ผู้บริหารกับอาจารย์และอาจารย์กับ อาจารย์มีความห่างเหินกันมากยิ่งขึ้น

๔.๖ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศองค์การมีมุมมองผลงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๔.๖ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีมุมมองผลงาน" ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์สูงแล้วจะก่อให้เกิด บรรยากาศองค์การมีมุมมองผลงานสูงด้วย ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานที่ผู้บริหารบริหารงานโดย คำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสิ่งสำคัญนั้น ผู้บริหารก็จะต้องแสดงพฤติกรรมมุ่งผลงานออกมา ให้คณะอาจารย์รู้และเห็นอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะพยายามให้การควบคุมตรวจตรา นิเทศหรือ อำนวยความสะดวกให้อาจารย์ทำงานเพื่อผลสำเร็จของงานอย่างเต็มที่ บรรยากาศองค์การมี มุ่งผลงานจึงสูงตามไปด้วย

๔.๗ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศองค์การมีเป็นแบบอย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อ ๔.๗ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีภารกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีเป็นแบบอย่าง"

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสูงแล้ว จะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การมีดีเป็นแบบอย่างสูงด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญนั้น ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดี โดยการปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง สม่ำเสมอ มีผลงานที่ดีเกินเพื่อให้คณะอาจารย์ได้เห็นว่าคุณผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถจริง คณะอาจารย์ก็จะปฏิบัติงานของตนเองอย่างขยันขันแข็ง เพื่อให้ได้ผลงานที่เกินตามแบบที่ผู้บริหารปฏิบัติ

๔.๒ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การมีดีประการหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ ๔.๒ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมีดีประการหนึ่ง"

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสูงแล้วจะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การมีดีประการหนึ่งสูงด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความเมตตาากรุณาปรานีพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลืออาจารย์ทั้งด้านภาระงานและส่วนตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่จัดการผลสำเร็จในการทำงานจึงต้องมีคุณธรรมในมีดีประการหนึ่งสูงด้วย

๕. ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสัมพันธ์ภาพและทัศนคติสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ ๒ แบบ มีดังนี้คือ

๕.๑ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสัมพันธ์ภาพไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ ๕.๑ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสัมพันธ์ภาพมีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ" ผลการวิจัยนี้ ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บริคเนอร์ ซึ่งได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ (Brickner, ๑๙๓๑ : ๕๖ - A)

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนคติสัมพันธ์ภาพอยู่ในระดับสูงปานกลาง หรือต่ำ ก็ตามไม่มีอิทธิพลต่อแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

ผู้บริหารวิทยาลัยครูในกลุ่มตัวอย่างนี้มีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพอยู่ในระดับปานกลาง
 ในบรรยากาศองค์การทุกแบบซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูทุกแห่งมีพฤติกรรมผู้นำมี
 สัมพันธภาพไม่แตกต่างกันจึงทำให้พฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพไม่มีอิทธิพลต่อแบบบรรยากาศ
 องค์การของวิทยาลัยครู อนึ่งผู้บริหารวิทยาลัยครู ระบบบริหารวิทยาลัยครู ขนบธรรมเนียม
 ประเพณีและวัฒนธรรมของไทยมีคุณลักษณะที่แตกต่างกับผู้บริหารวิทยาลัยครู ระบบบริหาร
 วิทยาลัยครู ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของต่างประเทศมากซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่ง
 ที่ทำให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีทัศนภาพไม่มีอิทธิพลต่อแบบบรรยากาศองค์การของ
 วิทยาลัยครู

๕.๒ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพไม่มีความสัมพันธ์กับ
 แบบบรรยากาศองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ ๕.๒ ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำ
 มีทัศนภาพมีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ" ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัย
 ของ บริกเนอร์ ได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การ
 ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ (Brickner, ๑๙๖๑ : ๕๖ - A)
 ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพอยู่ในระดับสูง ปานกลาง
 หรือต่ำก็ตาม ไม่มีอิทธิพลต่อแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร
 วิทยาลัยครูในกลุ่มตัวอย่างนี้มีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพอยู่ในระดับปานกลางในบรรยากาศองค์การ
 ทุกแบบซึ่งแสดงว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูทุกแห่งมีพฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพไม่แตกต่างกันจึงทำให้
 พฤติกรรมผู้นำมีทัศนภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู อนึ่งผู้บริหาร
 วิทยาลัยครู ระบบบริหารวิทยาลัยครู ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของไทยมีคุณลักษณะ
 ที่แตกต่างกับผู้บริหารวิทยาลัยครู ระบบบริหารวิทยาลัยครู ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม
 ของต่างประเทศมากซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีทัศนภาพ ไม่มี
 อิทธิพลต่อแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้คัดย่นผลการวิจัยและการอภิปรายผล เป็นหลักดังนี้คือ

๑. มีวิทยาลัยครูในกลุ่มตัวอย่างหลายแห่งมีบรรยากาศองค์การแบบที่ไม่พึงประสงค์ สมควรที่จะได้มีการศึกษาบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยครูทั่วประเทศหากพบว่า วิทยาลัยครูใดมีบรรยากาศองค์การแบบที่ไม่พึงประสงค์แล้ว กรมการฝึกหัดครูควรจะให้ศึกษาหาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้วิทยาลัยครูนั้น ๆ มีบรรยากาศองค์การแบบที่พึงประสงค์ที่สุดคือบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส ซึ่งจะต้องส่งเสริมให้วิทยาลัยครูมีบรรยากาศองค์การมีทิศทาง เป็นแบบอย่าง และมีทิศทางปรานีอยู่ในระดับสูงที่สุด และส่งเสริมให้มีกิจกรรมสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และพยายามแก้ไขมิติขาดความสามัคคี อุปสรรค ห่วงเหินและมิตินุ่งผลงานให้อยู่ในระดับค่าที่สุด โดยวิธีการให้การศึกษาย่อยแพร่ ฝึกอบรม ประชุมและสัมมนาผู้บริหารวิทยาลัยครูให้มีความรู้ มีความเข้าใจและมีทักษะในเรื่องการบำรุงขวัญกำลังใจ การเพิ่มพูนมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การให้รางวัล การจัดสวัสดิการ การแก้ปัญหา กระบวนการกลุ่ม คุณธรรมของผู้บริหาร ศิลปะและทักษะในการเป็นผู้นำ ฯลฯ เพื่อจะได้แก้ไขหรือปรับปรุงบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูให้เป็นแบบแจ่มใส

๒. ควรจะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูเป็นระยะ ๆ เพราะวามบรรยากาศองค์การนั้นเปลี่ยนแปลงไปไ้ตามสภาพการแต่ที่เกิดขึ้นในวิทยาลัย และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารวิทยาลัยครู

๓. การพิจารณาเลือกคั้งหรือคัดเลือกผู้บริหารวิทยาลัยครูควรจะได้คำนึงถึงพฤติกรรมผู้นำทั้ง ๒ มิติคือ มิติกิจสัมพันธ์ภาพและมีกิจสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับสูง โดยอาจจะใช้วิธีให้คอบแบบสอบถามซึ่งจะประเมินพฤติกรรมผู้นำ ๒ มิตินี้ไ้และอาจจะนำพฤติกรรมผู้นำในอดีตมาประกอบการพิจารณาด้วย

๔. ควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูมีพฤติกรรมผู้นำมีสัมพันธภาพและมีกิจสัมพันธ์ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งกรมการฝึกหัดครูสามารถกระทำไ้ดังนี้คือ

๔.๑ จัดส่งหรือให้ทุนผู้บริหารวิทยาลัยครูให้ไปศึกษาวิชาการบริหารการศึกษา ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงทักษะและ พฤติกรรมผู้นำ เป็นพิเศษ

๔.๒ จัดให้มีการฝึกอบรม ประชุมและสัมมนาผู้บริหาร วิทยาลัยครู เกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยครูเป็นระยะ ๆ อาจจะเป็นปีละ ๑ ครั้ง หรือภาคเรียนละ ๑ ครั้ง โดยเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะ เทคนิคที่จำเป็นในการบริหารงานครั้งละก้าน

๔.๓ จัดให้มีการทดลองปฏิบัติการและงานการบริหารวิทยาลัยครูแก่ผู้บริหาร วิทยาลัยครูที่ได้รับการเลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือคัดเลือกใหม่ก่อนที่จะปฏิบัติการในตำแหน่งผู้บริหาร

๔.๔ จัดให้มีโครงการวิจัยและเผยแพร่ความรู้ ข่าวสาร ผลการวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา และการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครู เพื่อเปิดโอกาสให้ ผู้บริหาร ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ทางการศึกษาและการบริหาร การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

๔.๕ เสนอแนะวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยให้บริการทางการศึกษาและการฝึกอบรม ทางการบริหารวิทยาลัยครูแก่ผู้บริหารวิทยาลัยครูและผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร

๕. ควรมีการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูและบรรยากาศองค์การ กับตัวแปรอื่น ๆ เช่น วุฒิ อายุ เพศ และประสบการณ์ของผู้บริหารและอาจารย์ ขนาดของ วิทยาลัยครู จำนวนอาจารย์ จำนวนนักเรียน ที่ตั้งวิทยาลัยครู เป็นต้น เพื่อที่จะได้นำผล การวิจัยมาปรับปรุงการบริหารวิทยาลัยครูให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

๖. ในระบบธุรกิจขนาดใหญ่ ๆ นั้นในปีหนึ่ง ๆ ผู้บริหารองค์การจะต้องกำหนดงาน ให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ อ่านหนังสือพิมพ์ ๆ ที่ได้รับการเลือกสรรแล้วเกี่ยวกับการบริหารแนวใหม่ เพื่อให้การศึกษาแก่ผู้บริหาร โดยไม่ต้องเข้าไปศึกษาในสนามกีฬา วิธีการนำ การฝึกหัดครู น่าจะได้นำมาใช้กับผู้บริหารวิทยาลัยครูบ้าง

๓. การจกให้มีการประเมินความรู้สึนึกคิดของอาจารย์วิทยาลัยครู เกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือบรรยากาศของคการ วิธีนี้จะช่วยให้ครูไ้ระบายความรู้สึนึกคิด ความกับแค้นใจหรือความอึดอัดใจไปไ้บ้าง มีโอกาสไ้เสนอแนะสิ่งที่ตนเองและหมู่คณะ ต้องการ เป็นเการช่วยผดุงขวัญกำลังใจ ช่วยไ้หม้ความสมัครสมานสามัคคีกันไ้ในหมู่คณะมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารจะไ้ทราบบรรยากาศของคการซึ่งคนมีส่วนสร้างชั้นและจะไ้ไ้จ้เป็นข้อมูลไ้ในการพิจารณา ปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของตนเองไ้ให้ผสมผสานกับแบบบรรยากาศของคการของวิทยาลัยครูนั้น ๆ ด้วย

๔. กรมการเิกหักครูควรจะเชิญผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษา องค์กรการ บวิษัท หรือ สมาคมต่าง ๆ ทั้งไ้ในประเทศและต่างประเทศมาร่วมประชุมและสัมมนา กับผู้บริหารวิทยาลัยครู เพื่อไ้ไ้มีโอกาสพบปะสนทนา ปรีกษาหารือและแลกเปลี่ยนทัศนะกับคานความรู้ ประสบการณ์ การแก้ปัญห่า กิลยและทักษะในการบริหารงาน ซึ่งจะทำไ้ให้ผู้บริหารวิทยาลัยครูมีไ้โอกาสไ้ เิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานไ้ให้กว้างขวางอันจะเป็นประโยชน์ ต่อการบริหารวิทยาลัยครูไ้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น.

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การฝึกหัดครู, กรม ประวัติกกรมและวิทยาลัยครู โรงพิมพ์คุรุสภา กรุงเทพมหานคร
๒๕๑๓, ๑๒๗ หน้า.
- ศรรชิต ตระนุชรัตน์ ระบบพฤติกรรมในการบริหารของโรงเรียนรัฐบาลประเภทมัธยมศึกษา
ใน ส่วนกลาง วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๒๕๑๒, ๑๑๑ หน้า.
- จรรยา มิลินทร์ "การอภิปรายกลุ่ม เรื่องการบริหารการฝึกหัดครูในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ
การรับใช้สังคม" การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม กรมการฝึกหัดครู
กระทรวงศึกษาธิการ ๒๕๑๘, ๑๓๖ หน้า.
- ธีระ รุญเจริญ ระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๑๑, ๑๑๘ หน้า.
- ประคอง กรรณสูต สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู ไทยวัฒนาพานิช กรุงเทพมหานคร
๒๕๑๓, ๑๖๑ หน้า.
- ปิ่น มาลากุล, ม.ล., "บทนำ" การปฏิรูปการศึกษา วัฒนาพานิช กรุงเทพมหานคร
๒๕๑๘, ๒๕๔ หน้า.
- ไพพรรณ มุกสิกสาร ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนภาพส่วนตัวของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยม
แบบประสมกับบรรยากาศของโรงเรียน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร ๒๕๑๓, ๘๘ หน้า.
- ภิญโญ สาร หลักการบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช กรุงเทพมหานคร
๒๕๑๖, ๒๕๕ หน้า.
- ราชกิจจานุเบกษาฉบับพิเศษ เล่ม ๕๒ ตอนที่ ๔๘ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๘,
หน้า ๒๓ - ๔๓.

- รำพึง อัมเรศ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิสัยทัศน์และความสำเร็จ
ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
 วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร ๒๕๑๗, ๕๕ หน้า.
- ล้วน สายยศ และอังคณา ตันติรัตนานนท์ สถิติวิทยาทางการศึกษา วัฒนาพานิช
 กรุงเทพมหานคร ๒๕๑๕, ๒๘๐ หน้า.
- วิจารณ์ ชีระกุล "พฤติกรรมผู้นำ" วิทยาสาร ปีที่ ๒๖ : ๒๘, ๑๕ สิงหาคม ๒๕๑๘,
 หน้า ๑๘ - ๒๑.
- สมาน วีระกำแหง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต
 คุุาลงกรณมหาวิทยาลัย ๒๕๑๓, ๑๑๑ หน้า.

Brickner, Charles Elias, "An Analysis of Organizational Climate and Leader Behavior in North Dakota School System", Dissertation Abstracts International, June 1971, Vol. 30, No.2, p. 96 - A.

Cook, Edward Vanco, "Leadership Behavior of Elementary School Principals and the Organizational Climate of the Schools which They administer," Ann Arbor University Microfilms, Vol 27, No.2, August 1966, pp.345 - 346 A.

Cook, Richard P., "The Relationship of Principal Leader Behavior and Teacher Morale to Certain Variables in Selected Urban Elementary Schools", Dissertation Abstracts International, Vol.31, No.10, April 1971, pp. 5063 - A.

Comings, Jerry Rufus, "The Relationship of the Organizational Climate in Urban Schools to the staffing Characteristics in the School District" Dissertation Abstracts International, Vol.35, No.8, February 1975, pp. 4899 - 4900 - A.

Dheerakul, Vichit , Leadership Behavior of The Secondary School Principals in Bangkok, Thailand, as Related to Sex , Age, Experience and Qualification, Doctor's Thesis, Brigham Young University, Utah, U.S.A., 1972, 91 pp.

Flippo, Edwin B., Principles of Personnel Management, Kosakusha Company, Ltd., Tokyo, 1966, 562 pp.

Gunn, Jack Gordon, "A Study of the Organizational Climate of Selected High Schools in the State of Mississippi", Dissertation Abstracts International, Vol.32, No.9, March 1972, pp.4874 - 4875 - A.

Halpin, Andrew W., Theory and Research in Administration, Washington University, The Macmillan Company, New York, U.S.A., 1966, 352 pp.

Krech, D., Crutchfield, R.S., and Ballachey, E.L., Individual in Society, McGraw - Hill Book Company, New York, 1962, 564 pp.

Lambert, Donald Burton, "A Study of the Relationship between Teacher Morale and School Principals' Leader Behavior" Dissertation Abstracts International, Vol.29, No.8, February 1969, p. 2484 - A.

McLeod, Ronald Keith, "Relationship of Staff Size and Variables to the Organizational Climate of Elementary School" Dissertation Abstracts International, Vol.30, No.6, December 1969, p. 2298-A.

Mehrens, William A., and Ebel, Robert L., Principles of Educational and Psychological Measurement, Chicago, Rand Mc Nally, 1967, 438 pp.

Simon, Herbert A., Smithburg, Donald W., and Thompson Victor A., "The Role of the Leader" Public Administration, New York - Alfred A. Knopf, 1968, pp.102 - 110.

Wales, Richard Frederick., "The Elementary Principal's Leader and Teacher Morale" Dissertation Abstracts International, Vol. 32, No. 5, November 1971, pp.2385 - 2386-A.

Winter, James Alvin, "An Investigation of the Relationship of Organization Climate and Certain Personal Status Factors of Elementary School Professional Staff Members", Dissertation Abstracts International, Vol. 20, No. 5, 1968, p. 2083 - A.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

๑๒ ธันวาคม ๒๕๑๘

เรื่อง ขออนุญาตทำการวิจัยในวิทยาลัยครู

เรียน อธิบดีกรมการฝึกหัดครู

สิ่งที่ส่งมาด้วย เก้าโครงการปริญญาโท ๑ ฉบับ บัญชีรายชื่อวิทยาลัยครู ๑ ฉบับ
แบบสอบถาม ๒ ฉบับ และหนังสือรับรองของบัณฑิตวิทยาลัย ๑ ฉบับ

ข้าพเจ้าได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต ข้าพเจ้าเห็นว่าผลการวิจัยจะมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การวิทยาลัยครูได้ก็เป็นที่พึงประสงค์

ข้าพเจ้าขออนุญาตทำการวิจัยและขอความอนุเคราะห์ในการออกหนังสือแจ้งการอนุญาต และขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการวิทยาลัยครูให้อำนวยความสะดวกในการเก็บและรวบรวมข้อมูล ข้าพเจ้าหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างที่

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณา.

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง



(นายหาญชัย สงวนใจ)

นิสิตปริญญาโทวิชาการบริหารการศึกษา

ที่ ศธ. ๐๓๐๘/ว.๑๘๖๘๘

กรมการฝึกหัดครู

๒๒ ธันวาคม ๒๕๑๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยครู

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้มีหนังสือ
มาขอความร่วมมือจากอาจารย์ของวิทยาลัยครู เพื่อช่วยกรอกแบบสอบถามของหาญชัย สงวนให้
นิติตปริญาโท วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ"
โดยมีอาจารย์ ดร.วิจิตร ชีระกุล และอาจารย์นิคม ตั้งคะพิภพ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุม

กรมการฝึกหัดครู จึงใคร่ขอให้วิทยาลัยครูได้โปรดให้ความร่วมมือ ในการกรอก
แบบสอบถามของนายหาญชัย สงวนให้ ด้วย.

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

สายหยุด จำปาทอง
รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิบดี
อธิบดีกรมการฝึกหัดครู

กองแผนงาน
โทร. ๒๕๒๐๔๔๔

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

๒๔ ธันวาคม ๒๕๑๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยครู

ข้าพเจ้าได้รับอนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และกรมการฝึกหัดครู ให้ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยครูกับบรรยากาศขององค์การ" เพื่อเป็นปริญญาวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารและวางแผนการศึกษา วิทยาลัยครูนี้ได้รับเลือกเป็นวิทยาลัยหนึ่งที่จะทำการวิจัย ผลการวิจัยจะสรุปผลเป็นส่วนรวม โดยมิได้แยกแยะเฉพาะวิทยาลัย หากท่านประสงค์จะทราบผลการวิเคราะห์ผลในวิทยาลัยนี้ ข้าพเจ้ายินที่จะวิเคราะห์ผลส่งมาให้เมื่อศึกษาเรียบร้อยแล้ว

ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้อำนวยความสะดวกให้คณะอาจารย์ในวิทยาลัยครูนี้ ได้ตอบแบบสอบถามที่ส่งมา และให้ รวบรวมแบบสอบถามจากคณะอาจารย์ ขอให้ไปรษณียบัตรแบบสอบถามคืนภายในวันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๑๘ ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ.

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง



(นายหาญชัย สงวนใจ)

นิสิตปริญญาโทวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

๒๘ ธันวาคม ๒๕๑๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

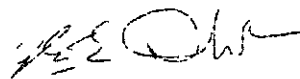
เรียน อาจารย์วิทยาลัยครู

ข้าพเจ้าได้รับอนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และกรรมการฝึกหัดครู ให้ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศขององค์การ" เพื่อเป็นปริญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ผลการวิจัยเรื่องนี้จะสรุปผลเป็นส่วนรวมมีใ้แยกแปลผลเฉพาะวิทยาลัย

ข้าพเจ้าใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดอ่านและตอบแบบสอบถามทั้ง ๒ แบบด้วยความจริงใจและตามสภาพการณ์ที่เป็นจริง ผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่กระทบกระเทือนต่อท่านผู้ตอบหรือบุคคลอื่นใดเลย กรุณาส่งแบบสอบถามนี้คืนที่อาจารย์ ภายในวันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๑๘

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ท่านคงจะให้ความกรุณา ขอกราบขอบพระคุณในเมตตาธรรมของท่านที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามนี้เป็นอย่างดียิ่ง.

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง



(นายหาญชัย สงวนให้)

นิสิตปริญญาโทวิชาการบริหารการศึกษา

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียด พิจารณาว่า ผู้นำนอวการวิทยาลัยครูบঙ্গอากาศ
กัซข้อความบ้างหรือไม่ แล้วเขียนวงกลม () ล้อมรอบตัวเลข ๑ ๒ ๓ ๔ ตัวใด
ตัวหนึ่ง เมื่อ

ผู้อ่านวยการแสดงอาการกัซกล่าวเสมอ ๆ	มีน้ำหนัก	๔
ผู้อ่านวยการแสดงอาการกัซกล่าวบ่อยครั้ง	มีน้ำหนัก	๓
ผู้อ่านวยการแสดงอาการกัซกล่าวนาน ๆ ครั้ง	มีน้ำหนัก	๒
ผู้อ่านวยการแสดงอาการกัซกล่าวน้อยมาก หรือ ไม่เคย	มีน้ำหนัก	๑
๑. ช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวของคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔
๒. แสดงให้คณะอาจารย์เข้าใจทัศนคติในการปฏิบัติจนอย่างชัดเจนน		๑ ๒ ๓ ๔
๓. ทำให้คณะอาจารย์รู้สึกอบอุ่นและสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน		๑ ๒ ๓ ๔
๔. มีความคิดใหม่ ๆ และทดลองความคิดเห็นนั้น ๆ กับคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔
๕. ทำตัวเป็นหัวหน้าที่แท้จริงของคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔
๖. เป็นคนที่คณะอาจารย์เข้าใจได้ง่าย		๑ ๒ ๓ ๔
๗. ปกครองอย่างเข้มแข็ง		๑ ๒ ๓ ๔
๘. มีเวลาที่จะฟังความคิดเห็นของคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔
๙. กำหนดผลงานที่บกพร่องของคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔
๑๐. แจ้งให้คณะอาจารย์ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงงานต่าง ๆ		๑ ๒ ๓ ๔
๑๑. ใช้ภาษาพูดได้อย่างกระชับรัดชัดเจนนเข้าใจง่าย		๑ ๒ ๓ ๔
๑๒. ชอบทำงานตามคำฟังและไม่สั่งสรรกับผู้อื่น		๑ ๒ ๓ ๔
๑๓. หมั่นดูแลตรวจตราสวัสดิภาพของคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔
๑๔. รู้จักเลือกคนให้เหมาะสมกับชนิดของงาน		๑ ๒ ๓ ๔
๑๕. เป็นปากเป็นเสียงของคณะอาจารย์		๑ ๒ ๓ ๔

๑๖.	กำหนดเวลาทำงานควรจะเสร็จ	๑	๒	๓	๔
๑๗.	วางมาตรฐานการทำงานของคุณอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๑๘.	ปฏิเสธที่จะอธิบายการกระทำต่าง ๆ และการตัดสินใจของท่าน	๑	๒	๓	๔
๑๙.	แจ้งให้คณะอาจารย์ทราบความเคลื่อนไหวของสถานการณ์	๑	๒	๓	๔
๒๐.	ปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาคุณอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๒๑.	ส่งเสริมความคิดริเริ่มและการปฏิบัติงานของคุณอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๒๒.	เร่งรัดให้คุณอาจารย์ทำงานเสร็จทันเวลา	๑	๒	๓	๔
๒๓.	ปฏิบัติต่อคุณอาจารย์อย่างยุติธรรม	๑	๒	๓	๔
๒๔.	ส่งเสริมให้คุณอาจารย์ทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน	๑	๒	๓	๔
๒๕.	ผู้อำนวยการได้ทุกอย่างที่ขอจากอธิบดี	๑	๒	๓	๔
๒๖.	เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการทำงาน	๑	๒	๓	๔
๒๗.	ทำให้คุณอาจารย์เข้าใจเรื่องระบบและกระบวนการบริหาร	๑	๒	๓	๔
๒๘.	เป็นกันเองและพอง่าย	๑	๒	๓	๔
๒๙.	ให้คุณอาจารย์ปฏิบัติงานตามกฎข้อบังคับ	๑	๒	๓	๔
๓๐.	ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้	๑	๒	๓	๔
๓๑.	คุณอาจารย์กล้าและสบายใจที่จะพูดคุยกับผู้อำนวยการ	๑	๒	๓	๔
๓๒.	คุณอาจารย์ทราบนโยบายในการบริหารงาน	๑	๒	๓	๔
๓๓.	ผูกพันคุณอาจารย์ทุกคน	๑	๒	๓	๔
๓๔.	ยอมรับและปฏิบัติตามคำแนะนำของคุณอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๓๕.	หวังว่าคุณอาจารย์จะทำงานเต็มความสามารถ	๑	๒	๓	๔
๓๖.	ปล่อยให้ผู้อำนวยการทำหน้าที่ผู้อำนวยการ	๑	๒	๓	๔
๓๗.	เสนออธิบดีให้ปรับปรุงสวัสดิภาพของคุณอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๓๘.	ปรึกษาคุณอาจารย์ก่อนดำเนินการสำคัญ	๑	๒	๓	๔
๓๙.	หวังว่าคุณอาจารย์มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด	๑	๒	๓	๔
๔๐.	ส่งเสริมให้คุณอาจารย์ทำงานเป็นหมู่คณะ	๑	๒	๓	๔

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความอย่างละเอียด แล้วเขียนวงกลม ○ รอบตัวเลข ๑ ๒ ๓ ๔ ตามน้ำหนักความรู้สึกที่ท่านเห็นว่าพฤติกรรมที่ปรากฏในแต่ละข้อความเกิดขึ้นบ่อยเพียงใดในวิทยาลัยครูของท่าน พฤติกรรมเหล่านั้นอาจเกิดขึ้นกับตัวท่าน หรืออาจารย์คนอื่น หรือคณะอาจารย์ก็ได้

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมากที่สุด	มีน้ำหนัก	๔
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นค่อนข้างมาก	มีน้ำหนัก	๓
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง	มีน้ำหนัก	๒
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยมาก	มีน้ำหนัก	๑

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| ๑. กิริยามารยาทของอาจารย์ในวิทยาลัยนี้เป็นที่น่ารำคาญ | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๒. มีอาจารย์กลุ่มน้อยพยายามคัดค้านอาจารย์ส่วนใหญ่เสมอ | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๓. คณะอาจารย์พยายามต่อต้านอาจารย์ที่ไม่ปฏิบัติตนเหมือนคนอื่น | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๔. อาจารย์หาความชอบและความสนับสนุนจากผู้อำนวยความสะดวก | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๕. อาจารย์ชอบพูตขีตจิงหวะขณะทีอาจารย์นกำลังพูคิในที่ประชุม | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๖. อาจารย์ถามคำถามที่ไร้สาระในที่ประชุม | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๗. อาจารย์พูคิไม่ตรงประเด็นและปราศจากจุดมุ่งหมายในที่ประชุม | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๘. อาจารย์ต่างคนต่างอยู่ไม่คอยคบหาสมาคมกัน | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๙. อาจารย์พูคิถึงเรื่องการชวยายและการลาออกเสมอ ๆ | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๐. อาจารย์สังสรคักกันเฉพาะกลุ่มของตนเท่านั้น | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๑. งานพิเศษของอาจารย์ก่าวกายงานค่านการชอน | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๒. อาจารย์มิ่งานทีคองทำตามมติของคณะกรรมการวิทยาลัยมากเกินไป | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๓. อาจารย์มีภาระในการรายงานผลการเรียนของนักศึกษา | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๔. อาจารย์มีภาระเกี่ยวกับการทำงนสารบรรณมาก | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๕. อาจารย์มีเวลาพอทีจะเตรียมและจักทำรายงานต่าง ๆ | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |
| ๑๖. วิทยาลัยมีข้อเสนอในการใช้อุปกรณ์การสอนพร้อมอยู่เสมอ | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ |

๑๗. อาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีมาก ๑ ๒ ๓ ๔
๑๘. อาจารย์ยินดีที่จะทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ ๑ ๒ ๓ ๔
๑๙. อาจารย์แสดงน้ำใจที่จะทำงานเพื่อวิทยาลัย ๑ ๒ ๓ ๔
๒๐. วิทยาลัยมีการบริการด้านการรักษาความสะอาดพร้อมที่จะใช้ได้ ๑ ๒ ๓ ๔
๒๑. อาจารย์ส่วนใหญ่ยอมรับความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน ๑ ๒ ๓ ๔
๒๒. วิทยาลัยจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอนไว้พร้อม ๑ ๒ ๓ ๔
๒๓. บรรยากาศเมื่ออาจารย์อยู่ร่วมกันเป็นไปอย่างสนุกสนานครึกครื้น ๑ ๒ ๓ ๔
๒๔. คณะอาจารย์มีความรู้สึกพร้อมที่จะช่วยกันทำงานให้สำเร็จ ๑ ๒ ๓ ๔
๒๕. วิทยาลัยจัดหาหนังสือประกอบการสอนไว้บริการอาจารย์ ๑ ๒ ๓ ๔
๒๖. อาจารย์ใช้เวลาหลังวิทยาลัยเลิกแล้วช่วยเหลือนักศึกษาที่มีปัญหา ๑ ๒ ๓ ๔
๒๗. เพื่อนสนิทของอาจารย์คืออาจารย์ในวิทยาลัยเดียวกัน ๑ ๒ ๓ ๔
๒๘. อาจารย์เชิญเพื่อนอาจารย์ไปเยี่ยมบ้าน ๑ ๒ ๓ ๔
๒๙. อาจารย์ทราบภูมิหลังของครอบครัวอาจารย์อื่น ๆ ๑ ๒ ๓ ๔
๓๐. อาจารย์เล่าชีวิตส่วนตัวของตนให้เพื่อนอาจารย์ฟัง ๑ ๒ ๓ ๔
๓๑. ในเวลาราชการอาจารย์มีการพบปะสังสรรค์กันอย่างสนุกสนาน ๑ ๒ ๓ ๔
๓๒. อาจารย์ร่วมมือกันจัดทำรายงานต่าง ๆ ๑ ๒ ๓ ๔
๓๓. อาจารย์จัดทำรายงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง ๑ ๒ ๓ ๔
๓๔. มีระเบียบวาระในการประชุมและดำเนินการโดยเคร่งครัด ๑ ๒ ๓ ๔
๓๕. การประชุมจัดเพื่อรับฟังผู้อำนวยการแถลงมากกว่าการเปิดอภิปราย ๑ ๒ ๓ ๔
๓๖. ผู้อำนวยการดำเนินการประชุมอย่างมีพิธีรีตอง ๑ ๒ ๓ ๔
๓๗. อาจารย์มักจะออกนอกบริเวณวิทยาลัยในเวลาราชการ ๑ ๒ ๓ ๔
๓๘. อาจารย์รับประทานอาหารกลางวันในห้องพักของตนตามลำพัง ๑ ๒ ๓ ๔
๓๙. อาจารย์ไม่สงสัยในระเบียบข้อบังคับที่ผู้อำนวยการกำหนดขึ้น ๑ ๒ ๓ ๔
๔๐. ผู้อำนวยการติดต่อกับทนายอาจารย์เป็นประจำ ๑ ๒ ๓ ๔
๔๑. วิทยาลัยมีบริการสุขภาพสำหรับอาจารย์เสมอ ๑ ๒ ๓ ๔

๔๒.	อาจารย์ได้รับผลการตรวจเยี่ยมของศึกษานิเทศก์พื้นที่	๑	๒	๓	๔
๔๓.	ผู้อำนวยการ เป็นผู้ตัดสินใจในการจัดการรางวัล	๑	๒	๓	๔
๔๔.	ผู้อำนวยการ เป็นผู้กำหนดงานให้อาจารย์ปฏิบัติ	๑	๒	๓	๔
๔๕.	ผู้อำนวยการ ตรวจสอบความสามารถทางวิชาการของอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๔๖.	ผู้อำนวยการ แก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานของอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๔๗.	ผู้อำนวยการ จัดหางานให้อาจารย์ทำงานเต็มความสามารถ	๑	๒	๓	๔
๔๘.	มีประกาศหน้าห้องพิเศษของอาจารย์ให้ทราบโดยทั่วถึงกัน	๑	๒	๓	๔
๔๙.	ผู้อำนวยการ ขอบพุ่มากจนเกินความจำเป็น	๑	๒	๓	๔
๕๐.	ผู้อำนวยการ ให้การช่วยเหลือการปฏิบัติงานของอาจารย์ทุกวิถีทาง	๑	๒	๓	๔
๕๑.	ผู้อำนวยการ ท างานอย่างหนักเพื่อให้อาจารย์ถือ เป็นแบบอย่าง	๑	๒	๓	๔
๕๒.	ผู้อำนวยการ ใช้ชีวิตเพื่อถ	๑	๒	๓	๔
๕๓.	ผู้อำนวยการ เตรียม เรื่องที่จะสั่งหรือพูดกับอาจารย์ไว้เป็นอย่างดี	๑	๒	๓	๔
๕๔.	ผู้อำนวยการ อธิบาย เหตุผลการติชมอาจารย์ทุกครั้ง	๑	๒	๓	๔
๕๕.	ผู้อำนวยการ จัดหาสวัสดิการส่วนบุคคลให้อาจารย์	๑	๒	๓	๔
๕๖.	ผู้อำนวยการ มาถึงวิทยาลัยก่อนอาจารย์อื่น ๆ	๑	๒	๓	๔
๕๗.	ผู้อำนวยการ แจงให้อาจารย์ทราบถึงแนวความคิดใหม่ ๆ เสมอ ๆ	๑	๒	๓	๔
๕๘.	ผู้อำนวยการ เป็นบุคคลที่อาจารย์เข้าใจในตัวท่านได้ง่าย	๑	๒	๓	๔
๕๙.	ผู้อำนวยการ ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๖๐.	ผู้อำนวยการ หาคนให้เป็นที่รักใคร่ชอบพอของอาจารย์	๑	๒	๓	๔
๖๑.	ผู้อำนวยการ ช่วยเหลืออาจารย์ทำงานหลังวิทยาลัยเด็ก	๑	๒	๓	๔
๖๒.	ผู้อำนวยการ ช่วยอาจารย์ซ้ชีวิตปัญหาและข้อขัดแย้งเล็ก ๆ น้อย ๆ	๑	๒	๓	๔
๖๓.	เปิดโอกาสให้อาจารย์พิจารณาวิชาที่จะ เปิดสอนในวิทยาลัย	๑	๒	๓	๔
๖๔.	ผู้อำนวยการ พยายามหาทาง เพิ่มพูนรายได้และเงินเก็บให้อาจารย์	๑	๒	๓	๔