

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน
ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
และเทศบาล ในเขตภาคเหนือ

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ถนนวิภาวดี ๖๖ แขวงจันทบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐๐

ปริญญานิพนธ์

ของ

วิฑูญ มณีจันทร์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สิงหาคม ๒๕๒๐

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิต ได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรฯ

.....ประธาน

.....กรรมการ

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ เพราะผู้เขียนได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิจิตร วรุมบางกูรและอาจารย์จิราภรณ์ บุญส่ง ที่ได้กรุณารับเป็นที่ปรึกษา ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ. ที่นี้

ขอขอบพระคุณหัวหน้าส่วนการศึกษาจังหวัด หัวหน้าหมวดการศึกษาอำเภอ หัวหน้าแผนกการศึกษาเทศบาล ครูใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดพิษณุโลก ลำปาง และพิจิตร ที่ได้อำนวยความสะดวกและความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณ คุณบุญลือ ทองอยู่ แห่งกองแผนงานสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการวิเคราะห์ข้อมูล และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษแห่งชาติ ที่ได้ให้เงินทุนอุดหนุนในการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้

วิญญู มณีจันทร์

สารบัญ

บท

หน้า

๑	บทนำ	๑
✓	ภูมิหลัง	๑
✓	ความมุ่งหมายในการศึกษาครั้งนี้	๓
✓	ความสำคัญของการศึกษาครั้งนี้	๓
✓	ขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้	๓
✓	คำนิยามศัพท์เฉพาะ	๔
๒	เอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖
✓	การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ	๖
✓	การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในต่างประเทศ	๑๐
✓	การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในประเทศ	๑๓
✓	การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจ	๑๕
✓	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ	๒๑
✓	การวิจัยในต่างประเทศ	๒๑
✓	การวิจัยในประเทศ	๒๕
✓	การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจ	๒๗
✓	สมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้	๓๐
๓	วิธีดำเนินการศึกษาครั้งนี้	๓๑
✓	กลุ่มตัวอย่าง	๓๑
✓	เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	๓๑
✓	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	๓๑

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

✓ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	๓๔
x แบบสอบถามสำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำ	๓๔
x แบบสอบถามสำหรับวัดความพึงพอใจในการทำงาน	๓๕
✓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๓๖
✓ การจัดกระทำข้อมูล	๓๘
✓ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๘
๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๐
✓ สถิติลักษณะที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๐
✓ การวิเคราะห์ข้อมูล	๔๑
✓ ค่าสถิติพื้นฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ พฤติกรรม ด้านกิจสัมพันธ์ และความพึงพอใจ	๔๑
✓ ค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม ผู้นำ และความพึงพอใจของครู	๔๒
✓ เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับด้านกิจสัมพันธ์	๕๐
✓ เปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ กับด้านกิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ.	๕๐
x เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำแต่ละด้าน จำแนกตาม โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง ต่ำ	๕๒
✓ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ	๕๓

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

✓	เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและงานกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ	๕๔
✓	ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่างานกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านงานกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ	๕๔
✓ ๕	สรุป อภิปราย ข้อเสนอแนะ	๖๓
	ความมุ่งหมาย	๖๓
	กลุ่มตัวอย่าง	๖๓
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	๖๓
✓	การวิเคราะห์ข้อมูล	๖๓
✓	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๖๔
✓	การอภิปรายผล	๖๖
	ข้อเสนอแนะ	๗๑
	บรรณานุกรม	๗๔
	ภาคผนวก	๘๒

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
X ๑ แสดงจำนวนโรงเรียนและครูกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดพิษณุโลก ลำปาง พิจิตร แยกเป็นอำเภอและสังกัด	๓๒
๒ แสดงจำนวนโรงเรียน แบบสอบถามที่แจก ที่ได้รับคืน และที่สมบูรณ์	๓๗
✓ ๓ คาสติพิสัยพื้นฐานของพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ กานกิจสัมพันธ์ และความพึงพอใจ	๔๒
✓ ๔ แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรม ผู้นำ และความพึงพอใจในการทำงานของครู	๔๓
✓ ๕ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ กับคานกิจสัมพันธ์	๕๐
X ๖ ทดสอบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ กับคานกิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ	๕๑
X ๗ แสดงคาสติพิสัยพื้นฐานของพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ จำแนก ตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง ต่ำ	๕๒
X ๘ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้าน สัมพันธภาพ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง ต่ำ	๕๓
X ๙ ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายครูของ พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความ พึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง	๕๔

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

๙ ๑๐	แสดงคาสติศัพท์พื้นฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง ..	๕๕
๙ ๑๑	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้าน กิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง	๕๕
๙ ๑๒	ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายข้อของ พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครู มีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง	๕๖
✓ ๑๓	แสดงคาสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและ ด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของครู	๕๗
✓ ๑๔	เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ	๕๘
๑๕	แสดงคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูและพฤติกรรมผู้นำ ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่า ด้านกิจสัมพันธ์	๕๙
๑๖	แสดงคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูและพฤติกรรมผู้นำ ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่า ด้านสัมพันธภาพ	๖๐
✓ ๑๗	เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำ ด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ	๖๑

บทนำ

๑) โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งของสังคม มีหน้าที่ให้การศึกษอบรมแก่เด็ก เยาวชน และบุคคลทั่วไปที่มารับบริการ กล่าวคือ โรงเรียนทำหน้าที่ผลิตนักเรียนออกไปให้มีคุณสมบัติหรือมาตรฐานระดับหนึ่ง (ภิญโญ ธาร, ๒๕๑๖ : ๑๑๐) ตามที่สังคมต้องการ แต่การที่โรงเรียนจะทำหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับบุคคลากรในโรงเรียนซึ่งมีหลายฝ่ายหลายหน้าที่ แต่ที่สำคัญที่สุดมี ๒ ประเภท คือ ผู้บริหารการศึกษาคือครูใหญ่ กับผู้สอนหรือครู (ภิญโญ ธาร, ๒๕๑๖ : ๑๑๑) ครูใหญ่เป็นผู้นำในโรงเรียนทำหน้าที่กำกับการ ตลอดจนทั้งคอยกระตุ้นและช่วยปรับปรุงมาตรฐานการสอนของครูในโรงเรียน (Heald, ๑๙๗๐ : ๑๕๕) ให้สามารถปฏิบัติงานไปด้วยความเรียบร้อย แต่ครูใหญ่ผู้เดียวไปจัดการทำงานให้สำเร็จดูลงไปได้ คงอาศัยผู้ร่วมงานหรือครู ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงมาช่วย ในการนี้ ผู้ทำงานหรือครูจะต้องเฝ้าทำงานไปด้วยความพยายามและพอใจที่จะทำ นั่นคือ มีความพึงพอใจในการทำงาน จึงจะทำให้งานบังเกิดผลดี เพราะเมื่อสมาชิกมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ผลผลิตย่อมสูงไปด้วย (Wick, ๑๙๖๕ : ๕๕) จึงกล่าวได้ว่า หากครูใหญ่เป็นผู้มีความสามารถและมีทักษะความเป็นผู้นำสูง ประกอบกับครูมีความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้โรงเรียนทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงว่า ทางานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการโดยผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้วย (Morphet, and Other, ๑๙๖๗ : ๖๓) เพราะความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและภาวะทางใจของสมาชิกเป็นสำคัญ (สมพงศ์ เกษมสิน, ๒๕๑๖ : ๑๒๓)

เพื่อให้ผลผลิตขององค์การหรือโรงเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงองค์ประกอบทั้งสองประการ คือ การปลูกฝังความเป็นผู้นำในตัวครูใหญ่ และทำ

ให้ครูบังเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

การสร้างครูใหญ่หรือผู้ที่จะเป็นครูใหญ่ให้เป็นผู้มีความเป็นผู้นำที่ดีนั้น สามารถปลูกฝังได้ด้วยการให้การศึกษาฝึกฝนอบรมที่ถูกต้องเหมาะสมก่อนหรือหลังการทำหน้าที่ - ครูใหญ่ การฝึกฝนอบรมจะทำให้เขามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น (Robinson , ๑๙๙๑ : ๓๒๓ - A) เพราะผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ ดังคำกล่าวที่ว่า "Leader is made, not born " แต่ความพึงพอใจในการทำงานของครูไม่สามารถสร้างให้มีขึ้นได้ ก่อนที่ผู้นั้นจะมาเป็นครู เพราะความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้นเมื่อผู้นั้นได้เข้าทำงานแล้วเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งที่มีมาก่อน ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครูจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเป็นผลผลิตอย่างหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งเกิดจากการนำและดำเนินการของครูใหญ่ที่แสดงพฤติกรรมออกมา พฤติกรรมผู้นำหรือครูใหญ่ แม้จะแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ มากมายเพียงใดก็ตาม ก็อาจสรุปได้ในสองลักษณะ คือ พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าผู้นายอบใหลูกของทางงานเองอย่างอิสระในขอบเขตที่กำหนดโดยปราศจากการควบคุม กับพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำเป็นผู้กำหนดงานใหลูกน้องว่าจะไรควรทำและจะต้องทำอย่างไร (Owens , ๑๙๙๒ : ๑๒๖) ซึ่งสถาบันการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) เรียบพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวนี้ว่า พฤติกรรมคำนึงถึงคุณภาพ (Consideration) และพฤติกรรมคำนึงถึงสัมพันธ์ (Initiating Structure) (Reddin , ๑๙๙๐ : ๒๐)

ปัจจุบันนี้ผู้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในระดับโรงเรียนในประเทศหลายราย ขณะเดียวกันก็ผู้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูเช่นกัน แต่ไม่มีผู้ใดศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองนี้ จากการศึกษารายงานอย่างกว้างขวางในต่างประเทศพบว่า - พฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในการทำงาน (Stogdill , ๑๙๙๔ : ๓๙๔) อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีผลการวิจัยในประเทศเป็นหลักฐานยืนยันใควา ครูใหญ่ที่พฤติกรรมผู้นำเป็นอย่างไร จึงจะทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าทราบเราก็ดำรงเตรียมครูใหญ่ด้วยการปลูกฝังพฤติกรรมผู้นำด้านที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยดี ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาในเรื่องนี้

ความมุ่งหมายในการศึกษาคนควา

๑. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธ์ภาพกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
๒. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธ์ภาพ กับความพึงพอใจในการทำงานของครู
๓. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีต่อผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธ์ภาพแตกต่างกัน

ความสำคัญของการศึกษาคนควา

๑. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับสูงและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเพื่อใช้ในการพิจารณาคัดเลือกและเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร ตลอดจนเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา
๒. เป็นข้อเสนอแนะแก่สถาบันที่ผลิตผู้บริหารการศึกษา ให้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นของพฤติกรรมผู้นำ เพื่อนำไปใช้ปลูกฝังพฤติกรรมผู้นำแก่ผู้บริหารต่อไป

ขอบเขตในการศึกษาคนควา

๑. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในภาคเหนือ ๓ จังหวัด ได้แก่ พินธุโลก พิจิตร และลำปาง จำนวนกรุกกลุ่มตัวอย่าง ๕๕ คน จากโรงเรียน ๔๕ แห่ง ครูกลุ่มตัวอย่างนี้คุณสมบัติดังต่อไปนี้

- ๑.๑ เป็นครูในโรงเรียนที่มีครู รวมทั้งครูใหญ่ไม่น้อยกว่า ๖ คนขึ้นไป
- ๑.๒ เป็นครูในโรงเรียนที่มีครูใหญ่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ในโรงเรียนนั้นมาไม่น้อยกว่า ๖ เดือน

๑.๓ เป็นครูที่ทำการสอนในโรงเรียนนั้น ๆ มา นับถึงปัจจุบันไม่น้อยกว่า ๖ เดือน

๒. ตัวแปรที่จะศึกษา

๒.๑ ตัวแปรอิสระ ได้แก่

๒.๑.๑ พฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตร

๒.๑.๒ พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ

๒.๒ ตัวแปรตาม ได้แก่

๒.๒.๑ ความพึงพอใจในการทำงาน

๐

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

๑. พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบำรุงรักษาขวัญของกลุ่ม

๒. พฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตร (Initiating Structure) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานในด้านความเข้าใจในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร และวิธีการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

๓. พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ (Consideration) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจ สนับสนุน นับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์เป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

๔. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึงความรู้สึกที่ดีของครูที่มีต่องานเพื่อนร่วมงาน สภาพที่ทำงาน สิ่งตอบแทนและพฤติกรรมผู้นำ

๕. ครูใหญ่ หมายถึงครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในภาคเหนือที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ ๖ เดือนขึ้นไป

๖. ครู หมายถึงข้าราชการครูส่วนจังหวัดและพนักงานเทศบาลตำแหน่งครูที่

ทำการสอนมาตั้งแต่ ๒ เดือนขึ้นไป ที่มีอายุทำหน้าที่ครูใหญ่

๗. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึงโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในภาคเหนือ

บทที่ ๒

เอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

จากคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารที่ว่า "การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือรวมใจในการกระทำสิ่งเป้าหมายร่วมกันให้สำเร็จผล" (Simon อ้างจากอรุณ รักธรรม, ๒๕๑๙ : ๕) จะเห็นว่า กระบวนการบริหารนั้น ต้องประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคลเพื่อทำงานถึงนั้น กลุ่มบุคคลที่งานนี้จะจำนวนยากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับงานที่ทำ แต่จะมีกี่คนก็ตาม ภายในกลุ่มจะต้องประกอบไปด้วยคนสองประเภท คือ "ผู้นำ" และ "ผู้ตาม" (ภิญโญ สารทร, ๒๕๑๖ : ๑๕๓) ทั้งผู้นำและผู้ตาม จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การทำงานของกลุ่มประสบผลสำเร็จ

มีผู้ให้ความหมายคำว่า "ผู้นำ" ไว้หลายความหมาย แต่โดยใจความสำคัญแล้วก็คล้ายคลึงกัน

ไฟโรจน์ สีตปรีชา (๒๕๑๒ : ๓๘) ได้ให้ความหมายของผู้นำหรือหัวหน้างานไว้ว่า หมายถึงผู้สามารถนำบุคคลใต้อยู่กับบัญชาให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจนเป็นผลสำเร็จ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้อยู่กับบัญชา

มอร์เฟต (Morphet , ๑๙๖๙ : ๑๒๙) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำหมายถึงผู้ใช้อิทธิพลของเขาที่มีอยู่ต่อบุคคลอื่น ๆ ในสังคมนั้น เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากทุกคน ซึ่งคล้ายกับความหมายของคุนทซ์และโอ'ดอนเนล (Koontz, and O'Donnel, ๑๙๕๕ : ๔๓๕) ที่ว่าผู้นำเป็นผู้ใช้อิทธิพลในขั้นที่จะทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้ ประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นเพื่ผู้ สังฆะฤกษ์ (๒๕๑๕ : ๒๙ - ๓๔) ก็มองผู้นำในลักษณะนี้คือ ถือว่า ผู้นำแตกต่างจากบุคคลอื่นในกลุ่มตรงที่เขาใช้อิทธิพลต่อเป้าหมายของกลุ่ม และผลสำเร็จมากที่สุด

คาร์เตอร์ (Carter อ้างจาก Browne , ๑๙๕๔ : ๒๒ - ๒๕) มอง
ผู้นำกว้างกว่านั้น ก็คือของผู้นำในหลายลักษณะ เช่น

๑. ผู้นำเป็นจตุรวงของของกลุ่ม สามารถดึงดูดและโน้มน้าวจิตใจของสมาชิกในกลุ่มได้
๒. ผู้นำในฐานะเป็นผู้นำกลุ่มให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
๓. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ได้รับเลือกจากสมาชิกส่วนใหญ่ของกลุ่มให้เป็นผู้นำ
๔. ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลมีอิทธิพลที่แสดงออกมาเหนือกลุ่ม
๕. ผู้นำในฐานะเป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำ

จากคำจำกัดความและความหมายที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ผู้นำเป็นผู้มี
อิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้นต่อผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานไปตามที่เขาปรารถนา การใช้อิทธิพล
ต่อผู้ร่วมงานนั้นเป็นกลไกการแสดงออกอย่างหนึ่งในการทำงานของหัวหน้า เรียกว่า
"ภาวะผู้นำ" (Leadership) ภาวะผู้นำจึงเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นและ
สามารถวัดได้จากการแสดงออกในการทำงานของผู้นำ

ภาวะผู้นำอาจแยกได้ตามความหมายที่มีผู้ให้คำจำกัดความ เป็น ๒ ลักษณะ
คือ ลักษณะหนึ่ง มองภาวะผู้นำในรูปของการที่ผู้นำหรือหัวหน้ามีอิทธิพลและใช้อิทธิพล
นั้นต่อผู้ร่วมงาน เพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (Tannenbaum ,
๑๙๖๑ : ๒๔) และอีกลักษณะหนึ่งมองภาวะผู้นำในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
ที่ผู้นำมีต่อผู้ร่วมงานทั้งในรูปความสัมพันธ์ตามตำแหน่งหน้าที่หรือทางส่วนตัว และใช้
ความสัมพันธ์นั้นชักจูงให้ผู้ร่วมงานทำงานใดสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Huses ,
๑๙๙๓ : ๑๕๔) จะเห็นว่า แม้จะต่างกันโดยข้อความ แต่โดยใจความแล้ว ก็หมายถึง
ความสามารถของผู้นำในการใช้ผู้ร่วมงานให้เป็นประโยชน์แก่งาน (โสภะ ฐิติคุณชัย,
บ.ป.ป. : ๒๒๐) ควยวิธีการใช้อิทธิพลที่มีอยู่หรือใช้ความสัมพันธ์ที่มีอยู่ หรือทั้งสองวิธี

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) ได้เริ่มมานาน ในระยะแรก
เป็นการศึกษาเกี่ยวกับตัวผู้นำโดยตรง เรียกว่า "การศึกษาผู้นำในด้านบุคลิกภาพ"

(Trait Approach) (Kast , ๑๙๙๔ : ๓๔๒) เพราะเชื่อว่า ผู้นำย่อมมีคุณสมบัติที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ต่างจากผู้ที่มิใช่ผู้นำ การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำในแนวนี้นี้ จึงเป็นการศึกษาเพื่อค้นหาคุณสมบัติดังกล่าว แต่ผลที่ได้ไม่สามารถให้ข้อสรุปที่จะนำมากำหนดได้ว่า คุณสมบัติใดที่จะแสดงความเป็นผู้นำได้ แม้ว่าจะพบคุณสมบัติบางประการ ที่ผู้นำมีต่างไปจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ ก็ตาม (Kast , ๑๙๙๔ : ๓๔๓) จึงมีการศึกษาใหม่อีกแนวหนึ่งซึ่งสนใจศึกษาในเรื่องด้านพฤติกรรมทั่ว ๆ ไปของผู้นำ (Owens , ๑๙๙๐ : ๑๒๐) เพราะพวกนี้มีความเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นไปในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาแสดงบทบาทผู้นำอยู่ ดังนั้น การกระทำของเขา ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้นำในสถานการณ์หนึ่ง ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำในอีกสถานการณ์หนึ่ง (Stogdill , ๑๙๙๔ : ๖๔) การศึกษาเรื่องผู้นำจึงศึกษาในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อม เพราะพฤติกรรมผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า ผู้นำคนนั้นมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด (รัตนา ทองสมบุญ , ๒๕๑๕ : ๓๐) การศึกษาแนวนี้นี้ เรียกว่า การศึกษาผู้นำในด้านพฤติกรรม ซึ่งนิยมอยู่ในปัจจุบัน เช่น การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (วิจิตร ชีระกุล , ๒๕๑๘ : ๑๔) การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Reddin , ๑๙๙๐ : ๒๑) และคนอื่น ๆ (Kaewchalsilp , ๑๙๙๕ : ๘) ถึงแม้ว่าการศึกษาแบบของผู้นำจะแตกต่างกันไปตามแนวคิดและทฤษฎีของแต่ละคนก็ตาม แต่สรุปแล้วจะเห็นได้ว่า ผู้นำมีพฤติกรรมที่แท้จริงเพียง ๒ ด้าน คือ ด้านมุ่งผลงานหรือผลผลิต กับด้านที่มุ่งตัวบุคคลหรือผู้ทำงาน (Huses , ๑๙๙๓ : ๑๔๕) สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ซึ่งได้เริ่มศึกษาบาแต่ปี ๑๙๔๕ โดยศึกษาผู้นำจากกลุ่มและสถานที่ต่าง ๆ กันมากมาย เช่นผู้บังคับบัญชาในกองทัพอากาศ กองทัพเรือ หัวหน้าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผู้บริหารวิทยาลัย ครู ทรูใหญ่ ศึกษาธิการ และผู้นำในกลุ่มเด็กนักเรียน และกลุ่มพลเรือน (Luthans , ๑๙๙๓ : ๓๕) พบว่า พฤติกรรมผู้นำสามารถแยกโดยอิสระจากกันได้ ๒ ด้าน คือด้านกิจสัมพันธ์ กับด้านสัพพันธภาพ (Reddin , ๑๙๙๐ : ๒๐) และพฤติกรรมทั้งสองด้านนี้ เป็นมีค่าสำคัญที่ควบพฤติกรรมผู้นำอย่างแท้จริง

(Halpin , ๑๙๖๖ : ๘๗) ในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำแห่งรัฐโอไฮโอนี้ใช้เครื่องมือที่มีชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)

(Hersey , ๑๙๖๙ : ๖๕)

ฮาโลปิน (Halpin) กล่าวว่า LBDQ เป็นเครื่องมือสำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำ โดยให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้คะแนนพฤติกรรมของหัวหน้า สามารถวัดพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกให้เห็นได้ชัด คือ ด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจสัมพันธ์ (Heald , ๑๙๗๐ : ๑๔๑)

พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์หมายถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของผูรร่วมงานตามที่เขาคาดหวัง โดยการกำหนดแบบแผนหรือขององค์การ การติดต่อสื่อสาร และทางที่จะให้งานสำเร็จ กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมด้านนี้ บ่งผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ ไม่คำนึงถึงเรื่องส่วนตัว ส่วนพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติต่อผูรร่วมงานในลักษณะที่ให้ความนับถือซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจและให้ความอบอุ่น มีความสนิทสนมกันเป็นอย่างดี กล่าวโดยย่อ คือ ให้ความสำคัญแก่ผูรร่วมงานมาก (Gibbs , ๑๙๖๙ : ๓๔๖)

ฮาโลปิน สรุปผลการทดลองของเขาที่ใช้เครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำว่า ผู้นำที่ได้คะแนนด้านสัมพันธภาพสูง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับนับถือและมีความสัมพันธ์กันอย่างอบอุ่นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้ที่ได้คะแนนด้านกิจสัมพันธ์สูง แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างจำกัด ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา สร้างแบบแผนที่ชัดเจนขององค์การ กำหนดการติดต่อ ตลอดจนถึงวิธีที่จะให้งานบรรลุผล (Browne , ๑๙๕๘ : ๓๕๒)

นับว่า ผลการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เป็นการทดลองวางระหว่างแนวคิดในการบริหารที่เน้นเรื่องงานตามวิธีการบริหาร ตามแนววิทยาศาสตร์ กับแนวคิดของการบริหารที่เน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ตามแนวคิดที่

ได้จากการศึกษาที่เมืองฮอว์ธอร์น (Luthans , ๑๙๙๓ : ๓๖)

ในการทดสอบว่าคะแนนที่ได้ทั้งสองด้านสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผู้นำหรือไม่ นั้น ฮาลบินได้อาศัยเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ ศึกษากับผู้บังคับการบิน พบว่า ผู้บังคับการบินที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ได้คะแนนสูงทั้งสองด้าน (Halpin , ๑๙๖๖ : ๔๑) ตรงกับการศึกษาของแฮมฟีลล์ (Hemphall) ซึ่งศึกษากับภาควิชาต่าง ๆ รวม ๒๒ ภาควิชา ในคณะศิลปศาสตร์ (Liberal Art College) พบว่า ภาควิชาที่มีชื่อเสียงดีในด้านการบริหาร ได้แก่ภาควิชาที่หัวหน้าภาค ได้คะแนนสูงทั้งสองด้าน (Heald , ๑๙๙๐ : ๑๔๑ - ๑๔๒) จึงเป็นที่เชื่อกันได้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่อนายที่ได้อะแนนพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองด้าน (Morphet , ๑๙๕๕ : ๕๓)

หลังจากนั้น ได้มีการนำเอาเครื่องมือแบบ LBDQ ไปใช้ในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำอย่างกว้างขวาง ทั้งในทางการทหาร คำนวณศาสตร์และการศึกษา (Stogdill , ๑๙๙๔ : ๑๒๔ - ๑๓๖)

การวิจัยในประเทศ

บราวน์ (Brown , ๑๙๙๕ : ๑๙๓๓ - A) ได้วิจัยเกี่ยวกับบทบาทของศึกษานิเทศก์โรงเรียนประถมศึกษา ในทัศนะของครูและศึกษานิเทศก์เอง โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ เป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ครูและศึกษานิเทศก์มีทัศนะตรงกันว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบทบาทความเป็นผู้นำของศึกษานิเทศก์

ปีเตอร์ (Peter , ๑๙๙๕ : ๕๙๔๐ - A) วิจัยได้ผลสอดคล้องกับบราวน์เช่นกัน คือพบว่า ครูใหญ่และครูใหญ่ มีความเห็นสอดคล้องต่องานอย่างมีนัยสำคัญในการแสดงพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้าน ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

ภายหลังที่ฮาลบินได้อีกมาอีกบันทึกนี้ เขาได้ศึกษากับครูอีกในปี ๑๙๕๖ โดย

ใช้เครื่องมือ LBDQ วัดพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์โรงเรียน ตามทัศนะของคณะศึกษานิเทศก์ กรรมการโรงเรียน (School Board Members) และในทัศนะของตัวศึกษานิเทศก์เอง ผลการศึกษาพบว่า ศึกษานิเทศก์ที่ดีและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามทัศนะของศึกษานิเทศก์และคณะกรรมการโรงเรียน เป็นผู้ใดคะแนนพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองด้าน (Stogdill , ๑๙๙๔ : ๑๓๐) ภายหลังแมคคาร์ธี (McCarthy , ๑๙๙๓ : ๓๒๐๘ - A) ก็วิจัยได้ผลทำนองเดียวกัน กล่าวคือ พบว่าคะแนนพฤติกรรมทั้งสองด้านสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของผู้ว่า

นอกจากนี้ ยังมีการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของกลุ่ม เช่น กัลโลเวย์ (Galloway , ๑๙๙๕ : ๑๙๔๑ - A) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับขวัญของครู โดยศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐมิสซิสซิปปี จำนวนครูน้อย ๒๒๐ คน ครูใหญ่ ๒๒ คน ใช้แบบสอบถาม The Purdue Teacher Opinionnaire วัดขวัญของครู และใช้แบบสอบถาม LBDQ วัดพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ๑) พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ในทัศนะของครูและครูใหญ่ไม่แตกต่างกัน และ ๒) พฤติกรรมผู้นำกับขวัญของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวก ยิ่งครูให้คะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่สูง ครูยิ่งขวัญดีไปด้วย ผลการวิจัยนี้ต่างไปจากผลการศึกษาของเวลส์ (Wales , ๑๙๙๑ : ๒๓๔๕ - A) ซึ่งศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับระดับขวัญของครู เวลส์พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีผลต่อระดับขวัญของครูในโรงเรียนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

* ทรูตต์ (Truitt , ๑๙๙๕ : ๔๕ - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับผลงาน (output) ของโรงเรียน ในโรงเรียนมัธยมที่คารโรไลนาเหนือ (North Carolina) จำนวน ๒๑ โรงเรียน ระหว่างปีการศึกษา ๑๙๙๒ - ๑๙๙๓ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ วัดพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน และใช้แบบสอบถาม The School Outcome Questionnaire วัดผลงานของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

๑) ครูใหญ่โรงเรียนดังกล่าวมีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ค่อนข้างมากกว่าด้านสัมพันธภาพ

๒) พฤติกรรมผู้นำกับผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

๓) ผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคะแนนด้านสัมพันธภาพมากกว่ากับคะแนนด้านกิจสัมพันธ์

ผลการศึกษาที่ได้สอดคล้องกับการศึกษาของคุก (Cook , ๑๙๙๑ : ๕๐๖๓-๕) ที่พบว่า ผลงานที่ผู้บริหารสูง สัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ นอกจากนี้ คุกยังพบอีกว่า ช่วงระยะการดำรงตำแหน่งของครู (teacher tenure status) และสถานที่ตั้งของโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ด้านกิจสัมพันธ์ มัวร์ (Moore , ๑๙๙๑ : ๓๒๒๓ - ๕) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของครูใหญ่ กับ ประสิทธิภาพทางการศึกษาในโรงเรียนศึกษาผู้ใหญ่ในแคลิฟอร์เนีย ก็พบว่า ประสิทธิภาพทางการศึกษาของโรงเรียน มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของครูใหญ่ เพอร์ริงตัน (Purrington , ๑๙๖๙ : ๘๙ - ๕) ซึ่งศึกษาในเรื่องทำนองเดียวกัน ก็ยืนยันว่า พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของโรงเรียน เขาพบว่า ในโรงเรียนที่ทำงานได้ผลต่างกันนั้น สาเหตุมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีคุณสมบัติต่างกัน ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานต่างกันไปด้วย เกี่ยวกับความพอใจของครู เขาพบว่า การทำงานของครูใหญ่มีผลต่อความพึงพอใจของครู กล่าวคือ ครูมีความพึงพอใจต่อการทำงานของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง เพราะครูใหญ่ในโรงเรียนเหล่านี้มีความเข้าใจในทัศนะของครูเป็นอย่างดี สามารถชี้แจงให้ครูได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน อีกประการหนึ่ง เพอร์ริงตันพบว่า ในโรงเรียนที่ครูใหญ่บริหารงานได้เข้มแข็งนั้น ครูใหญ่จะมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่มากนัก

การวิจัยในประเทศ

ได้เชิญเอาเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ มาศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาในระดับโรงเรียนหลายราย ทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา

ในระดับประถมศึกษา รำพึง อัมเรต (๒๕๑๓ : ๔๖) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิบุติ คุณวุฒิ และภาวะเกรงใจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดอ่างทอง พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาดังกล่าว ส่วนมาก มีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองด้าน แต่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์

ระดับมัธยมศึกษา มีผู้ศึกษา ๒ ราย คือ วิจิตร ชีระกุล (Dheerakul , ๑๔๓๒ : ๔๐, ๖๐) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับเพศ อายุ ประสบการณ์และวุฒิของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญส่วนกลาง ๓๔ โรงเรียน จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูสอน ๑๙๐ คน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทั้งสองด้านอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์โดยเฉลี่ย ๔๓.๘ และ ๔๑.๘ ตามลำดับ มีครูใหญ่ ๕ คน ที่ได้คะแนนพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่า ๕๐ และอีก ๑ คน ได้คะแนนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่า ๕๐ ครูใหญ่ส่วนมากมีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ ส่วนวุฒิ เพศ ประสบการณ์ของครูใหญ่ มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ครูใหญ่ชายมีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าครูใหญ่หญิง ส่วนครูใหญ่หญิงมีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ ครูใหญ่ที่มีวุฒิปริญญาโทมีพฤติกรรมผู้นำสูงกว่าผู้ที่มีวุฒิต่ำกว่า / รัตนา

- ✓ ทองสมบุญ (๒๕๑๕ : ๓๔) ได้ศึกษาความคาดหวังปกติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ จากกรจำนวน ๔๓๖ คน จาก ๔๔ โรงเรียน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ความคาดหวังปกติของพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพดังกล่าว ค่าทั้งสองด้าน (ด้านกิจสัมพันธ์มีร้อยละ ๕๒.๒๔ ± ๒ , ด้านสัมพันธภาพ มี ๕๖.๔๒ ± ๒.๓๓) ซึ่งต่างจากผลการวิจัยในระดับประถมศึกษาของ รำพึง อัมเรต ที่พบว่าครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองด้าน

ในระดับอุดมศึกษา สมาน วีระกำแหง (๒๔๑๔ : ๔๑ - ๔๒) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ๒ ประเภท คือ ผู้อำนวยการหรืออาจารย์ใหญ่วิทยาลัยครู ๒๕ คน และอาจารย์ในวิทยาลัยครูเหล่านั้นอีก ๕๐๐ คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีพฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกันทั้งสองด้าน อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้มีประสิทธิภาพ มีประมาณร้อยละ ๓๒ มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงเพียงด้านเดียวร้อยละ ๔๕ อีกร้อยละ ๒๓ เป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้คะแนนพฤติกรรมทางการบริหารของตนเองสูงกว่าคะแนนที่คะแนนอาจารย์เป็นผู้ให้ทั้งสองด้าน

หาญชัย สงวนใจ (๒๕๑๔ : ๔๗ - ๔๘) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์วิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ๑๔ แห่ง จำนวนอาจารย์กลุ่มตัวอย่าง ๕๐๐ คน ผลการศึกษพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูมีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจวัตรปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และโดยส่วนรวมมีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าพฤติกรรมด้านกิจวัตรปฏิบัติ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจวัตรปฏิบัติกับบรรยากาศองค์การทั้ง ๔ มิติ คือ บรรยากาศด้านทางเห็น ขาดความสามัคคี อุปสรรคขวัญ มิตรสัมพันธ์ มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่าง และกรุณาปราณี พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจวัตรปฏิบัติ สัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การด้านขวัญ มิตรสัมพันธ์ มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่าง กรุณาปราณี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เฉพาะพฤติกรรมด้านกิจวัตรปฏิบัติ สัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านทางเห็น และพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านยังสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การด้านขาดความสามัคคีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ พฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การด้านขวัญ ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจวัตรปฏิบัติไปมีความสัมพันธ์กับแบบองค์การ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารระดับโรงเรียนตามผลการวิจัยที่กล่าวมานี้ มีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างต่ำ เว้นแต่รำพึง อันมรส ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยของทุกคนต่างก็สอดคล้องกันที่พบว่า ผู้บริหารทุกระดับมีพฤติกรรมผู้นำด้านสนับสนุนสภาพสูงกว่าพฤติกรรมบังคับกิจสัมพันธ์

การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการดำเนินงานเป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องานที่ทำอยู่ (Gilmer , ๑๙๖๖ : ๒๕๕) เป็นผลมาจากแรงหรืออิทธิพลของบุคคลอื่นที่ร่วมงานด้วยกัน ซึ่งแสดงออกโดยการกระทำ ได้แก่จากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน (McGregor , ๑๙๖๖ : ๕๐) ในการทำงานนั้น ทุกคนจะมีเป้าหมายคาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้น ถ้าผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังของเขา เขาจะรู้สึกยินดีและพอใจ ในทางตรงกันข้าม ถ้าผลที่เกิดขึ้นแตกต่างจากที่คาดหวังไว้ จะทำให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจขึ้น แรงหรือสิ่งที่จะทำให้ความคาดหวังของทุกคนบรรลุผลหรือไม่ นั้น นอกจากตัวของเขาเองแล้ว ยังขึ้นอยู่กับสิ่งแวดลอมอื่น ๆ อีกด้วย เช่น จากตัวของงานเองและจากบุคคลอื่น

คำว่า ความพึงพอใจ นี้ แรกเคยใช้คำว่า 'ขวัญ' (morale) ปัจจุบันหันมาใช้คำว่า "ความพึงพอใจในการทำงาน" (Job satisfaction) แทน (Dunn , ๑๙๙๓ : ๔๘) นอกจากนี้ คำว่า "ทัศนคติต่องาน" (Job attitude) ก็ยังเคยใช้แทนคำว่าความพึงพอใจในการทำงานได้ เพราะทั้งสองคำต่างก็หมายถึงความรู้สึกของคนที่ต้องการที่เขาทำอยู่ ถ้ามีทัศนคติต่องานในทางบวก ก็เท่ากับว่า มีความพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีทัศนคติไปในทางลบ ก็เท่ากับว่ามีความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Vroom , ๑๙๖๔ : ๔๔)

มอร์ส (Morse) อ้างจากวีระชาติ แก้วไผ่ , ๒๕๑๔ : ๖๗) ให้
ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลด
ความตึงเครียดของพนักงานในหน่วยงาน ความตึงเครียดเกิดจากความต้องการของ
มนุษย์ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการจะหายไป ความตึงเครียด
จะลดลง เป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จากการทดลองของเมโย (Mayo) ที่เรียกว่าการทดลองที่เมืองฮอว์ธอร์น
(Hawthorne experiment) ซึ่งทำการทดลองที่บริษัทเวสเทิร์น อีเลคทริก
(Western Electric) ในเมืองฮอว์ธอร์น นครชิคาโก ทำให้เกิดแนวคิดใหม่
ในการบริหาร นั่นคือ บรรยากาศของการควบคุมหรือการนิเทศเป็นสิ่งที่ส่งอิทธิพลต่อผล
ของการทำงานของพนักงานทั้งในทางบวกและทางลบ (Luthans , ๑๙๙๓ : ๓๒)
การทำงานของพนักงานมิได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านความตึงเครียดและความชำนาญเพียง
ด้านเดียว แต่มีความรู้สึกรู้สึกและความคิดเห็นในขณะเป็นรูรวมงานเข้ามามีส่วนช่วยใน
การทำงานด้วย (Porter และ Lawler อ้างจาก McFarland , ๑๙๙๑ :
๑๕๕) จึงเริ่มให้ความสำคัญกับคนในฐานะเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร การที่จะ
ทำให้ผลงานที่ทำสูงขึ้น หัวหน้างาน จำเป็นต้องเอาใจใส่รูรวมงานให้ทุกคนรู้สึกรู้ว่า
เขามีความสำคัญและมีความพอใจที่จะทำงานตามหน้าที่ (ประสัทกิจ นียากร , ๒๕๑๒ :
๔๑) จึงเกิดการศึกษากันกว้างหาถึงรูรวมงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกัน
อย่างกว้างขวาง

มาสโลว์ (Maslow) เป็นคนแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการรูรวมใจไว้
ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป มาสโลว์มีสมมติฐานที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้
(สมพงษ์ เกษมสิน , ๒๕๑๖ : ๔๑๙)

๑. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการนี้ขึ้นอยู่กับลำดับขั้น เมื่อความต้องการ
ใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการเช่นนี้ไม่มีที่
สิ้นสุด

๒. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นเครื่องจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

๓. ความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

สิ่งจูงใจตามทฤษฎีของมาสโลว์มี ๕ ขั้น ดังนี้ (Maslow, ๑๙๕๔ : ๔๐ - ๔๑)

๑. ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) ได้แก่ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่นความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อนและที่อยู่อาศัย

๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ความต้องการความปลอดภัยทั้งทางกาย เช่นความปลอดภัยจากอุบัติเหตุอันตราย และความปลอดภัยหรือความมั่นคงทางจิตใจ เช่นความมั่นคงในอาชีพและชีวิต

๓. ความต้องการทางสังคม (Belongingness and Loveness) ได้แก่ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

๔. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) ได้แก่ความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความสำเร็จ ความรู้ความชำนาญ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย

๕. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางความนึกคิด (Self - Actualization) เป็นลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ที่คนเป็นจำนวนมากมักจะปรารถนาจะเป็นแต่ไม่สามารถหาได้

ตามาเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg , ๑๙๕๙ : ๖๐ - ๖๓) และคณะได้วิจัย

ถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ โดยศึกษาจากนักบัญชีและวิศวกร
จำนวน ๒๐๐ คน เพื่อหาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและอะไร
เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ เมื่อวิเคราะห์ท่ากอบแล้ว พบว่า สิ่ง
ทำให้เกิดความพึงพอใจ ๕ ประการ ได้แก่

๑. การได้รับความสำเร็จ (achievement)
๒. การยอมรับนับถือ (recognition)
๓. ลักษณะของงาน (work itself)
๔. ความรับผิดชอบ (responsibility)
๕. ความก้าวหน้า (advancement)

และองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ๑๑ อย่าง ได้แก่

๑. เงินเดือน (salary)
๒. โอกาสก้าวหน้า (possibility of growth)
๓. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal - subordinate)
๔. สถานะของอาชีพ (status)
๕. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal - superior)
๖. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal - peer)
๗. การนิเทศงาน (supervision)
๘. นโยบายและการบริหารของบริษัท (policy and administration)
๙. สภาพการทำงาน (working condition)
๑๐. ความมั่นคงปลอดภัย (security)
๑๑. ชีวิตส่วนตัว (personal life)

นอกจากนี้ เขายังพบอีกว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจกับสิ่งทำให้เกิด
ความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นคนละชนิดกัน ไม่เกี่ยวข้องกัน สิ่งที่ทำให้เกิดความ-
พึงพอใจ รุงใจให้คนอยากทำงาน เขาเรียกว่า "ปัจจัยตัวจูง" (Motivators)

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับตัวงานที่ทำอยู่ แต่สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกี่ยวกับตัวงาน แต่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงาน เขาจึงเรียกว่า "ปัจจัยกำหนด" (Hygienes) เพราะสิ่งเหล่านี้ช่วยป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น มิได้มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในงานแต่อย่างใด ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้ จะทำให้ความไม่พึงพอใจในงานเกิดขึ้น (Herzberg , ๑๙๕๕ : ๑๑๓) สรุปได้ว่า ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงาน มิใช่สิ่งตรงกันข้าม แต่เป็นคนละอย่างกัน จึงเรียกทฤษฎีนี้ว่า "ทฤษฎีองค์ประกอบคู่" (Two - Factor Theory) (Luthands , ๑๙๗๒ : ๒๔๕)

เมื่อเขาได้ศึกษาผลงานของเขาออกเผยแพร่ว่า ปรากฏว่า ได้มีผู้นำเอาทฤษฎีนี้ไปวิจัยเพื่อทดสอบและดัดแปลงนำไปใช้ในที่ต่าง ๆ ซึ่งมีชนมชนรบนนิยม วัฒนธรรมและประเพณีแตกต่างไปจากสหรัฐอเมริกา โดยทำการศึกษากันทั่วทั้งกับคนงานหลาย ๆ ประเภท ผลการศึกษามีทั้งสอดคล้องและแตกต่างกัน

เวอร์นินมอนต์ (Wernimont , ๑๙๖๖ : ๔๑ - ๕๐) ได้พิสูจน์ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก โดยใช้วิธีการและกลุ่มตัวอย่างเหมือนเฮิร์ซเบิร์ก ได้แก่วิศวกร ๔๐ คน และนักบัญชี ๕๐ คน พบว่า ปัจจัยตัวสูงและปัจจัยกำหนด ต่างก็มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจได้เช่นกัน ต่างจากที่เฮิร์ซเบิร์กพบ ที่ว่า ปัจจัยตัวสูงทำให้เกิดความพึงพอใจเท่านั้น ไม่มีส่วนทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแต่อย่างใด เช่นกัน ปัจจัยกำหนดทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเท่านั้น ไม่มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม เวอร์นินมอนต์ยอมรับว่า ปัจจัยตัวสูงมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจได้มากกว่าปัจจัยกำหนด ในกรณีที่เวอร์นินมอนต์พบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจมีทั้งปัจจัยตัวสูงและปัจจัยกำหนดนี้ ต่อมาก็มีผู้วิจัยพบผลที่สอดคล้องกันอีกหลายราย ดังที่ ดันน์ (Dunn , ๑๙๗๓ : ๕๐) ได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ได้แก่

๑. กาคอบแทน

๒. ลักษณะของงาน

๓. การเลื่อนชั้น

๔. เพื่อนร่วมงาน

๕. การนิเทศงาน

จะเห็นว่า ผลที่ได้ก็ต่างไปจากผลวิจัยของเฮิร์ชเบิร์ก เพราะคำตอบแทน เพื่อนร่วมงาน บอกระบุพิเศษ มีสิ่งที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก แยกออกจากกันแนวคิดของมิชชู ดาวธ (๒๕๑๓ : ๔๕ - ๕๖) ที่กล่าวว่า สิ่งสูงใจที่ทำให้บุคคลากรในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

๑. สิ่งสูงใจที่เป็นวัตถุ เงิน และสิ่งของ ให้เมื่อทำดี

๒. สิ่งสูงใจที่มีชีวิต แต่เป็นโอกาส เช่นโอกาสที่จะมีชื่อเสียง โอกาสก้าวหน้าตำแหน่งสูงขึ้น

๓. สิ่งสูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่นให้ที่นั่งทำงานดี มีห้องส่วนตัว มีพัดลม มีรถประจำตำแหน่ง ลคชั่วโมงตอน

๔. สิ่งสูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งไม่ใช่วัตถุเป็นหลัก เช่น ความเป็นอยู่ในโรงเรียน ความสัมพันธ์ในโรงเรียน

ดูยา ชัชวาลย์ (๒๕๑๔ : ๔๖ - ๕๕) ก็ยืนยันว่า สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ เช่น ความไม่พึงพอใจจากคำตอบแทน ผู้ร่วมงาน (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อม

ในคานความพึงพอใจของกรู แจกคอมตัน (Jacobson , ๑๙๖๓ : ๕๒) กล่าวว่า ปัจจัยประกอบ ดังนี้

๑. ทักษะที่ครูมีต่อครูใหญ่

๒. ความพึงพอใจที่ครูเป็นส่วนตัวกับสมาชิกในโรงเรียน

๓. ระดับความมีเสรีภาพในการกำหนดแผนงานของเขา

๔. โอกาสที่ครูจะได้เข้าร่วมกำหนดนโยบายในช่วงที่ใกล้ชิดกับเขา

๕. ทักษะในการบริหารงานของครูใหญ่

สมิท (Smith) (Hulin and Smith , ๑๙๖๔ : ๘๘ - ๙๒)
 ผู้สร้างเครื่องวัดความพึงพอใจที่ชื่อว่า JDI (Job Descriptive Index)
 ก็ใช้องค์ประกอบเหล่านี้มาเป็นเครื่องวัด เช่น งานที่ทำอยู่, ค่าจ้าง, โอกาสก้าวหน้า,
 การนี้เทศงาน, และเพื่อนร่วมงาน จอห์นสัน (Johnson อ้างจาก Miller
 and Muthard , ๑๙๖๕ : ๒๔๐ - ๒๔๓) ผู้สร้างเครื่องวัดความพึงพอใจที่ชื่อว่า
 JSI (Job Satisfaction Inventory) ก็ใช้องค์ประกอบที่คล้าย-
 คลึงกัน เช่น งานที่ต้องใช้ความสามารถทั้งกำลังกายและกำลังสมอง, ความสัมพันธ์
 กับเพื่อนร่วมงาน, ความสัมพันธ์กับนายจ้าง, ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน
 และฐานะทางการเงิน ความสนใจ ความชอบพอและความมีใจผูกพันในงาน, ความ
 รอบรู้ในงาน, การฝึกอบรมและฐานะของอาชีพ, สภาพแวดล้อมทางกายและสภาพ
 การทำงาน, และอนาคต เป้าประสงค์และความก้าวหน้าของงาน. จะเห็นได้ว่า
 องค์ประกอบดังกล่าวเหล่านี้ มีอยู่ทั้งในปัจจัยทั่วทั้งและปัจจัยจำเพาะทางทฤษฎีของ
 เอิร์ชเบิร์ก จึงเห็นได้ว่า องค์ประกอบทั้ง ๑๖ ชนิดตามทฤษฎีของเอิร์ชเบิร์ก
 ครอบคลุมเนื้อหาในการวัดความพึงพอใจในทางงานได้ (Lindsay and other,
 ๑๙๖๔ : ๓๓๐ - ๓๓๔)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

การวิจัยในต่างประเทศ

จากการค้นคว้าหาทางงานให้ทำงานได้สูงขึ้นในทางอุตสาหกรรม
 ได้รับความสำเร็จ จึงได้มีการนำเอาแนวคิดนี้มาใช้ในทางการศึกษาบ้าง ปีการ
 วิจัยหาองค์ประกอบของสิ่งที่ทำให้ครูพึงพอใจและใฝ่ใจในงานตามแนวของ
 เอิร์ชเบิร์กมากมาย

เซร์จิโอฟานนิ (Sergiovanni) (Heald , ๑๙๗๐ : ๓๔๙ - ๓๖๖)

ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ จากกรณีในบ่อนโรเลานต์ มอรัลนิวยอร์ก ใช้วิธีการเช่นเดียวกับเคิร์ชเบิร์กทุกประการ เว้นแต่ถามตัวอย่างที่เป็นครู ผลการวิจัยเป็นไปตามทฤษฎีของเคิร์ชเบิร์ก กล่าวคือ องค์ประกอบที่ทำให้ครูพึงพอใจมากที่สุด ๓ ประการแรก ได้แก่

- ๑) การได้รับความสำเร็จ
- ๒) การยอมรับนับถือ
- ๓) ความรับผิดชอบ

ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจ ได้แก่

- ๑) วิธีการนิเทศงาน
- ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู
- ๓) นโยบายของโรงเรียนและการบริหาร
- ๔) ชีวิตส่วนตัว
- ๕) ความยุติธรรม
- ๖) ฐานะของอาชีพ

เขาสรุปว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจได้แก่เนื้อหาสาระของงานโดยตรง ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่สภาพแวดล้อมของงาน

วิกสตรอม (Wickstorm , ๑๙๗๑ : ๑๒๔๔ - A) ก็วิจัยโดยสุ่มทดลองกับของเคิร์ชเบิร์ก แบบบางอย่างจะต่างกัน เขาวิจัยหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู กับหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน, ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ (บริหารหรือสอน) สืบมาจากกลุ่มตัวอย่างเป็นครู ๓๗๓ คน ในโรงเรียนมัธยมและวิทยาลัยใน Saskatoon) โดยวิธีให้ครูบอกถึงสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูพึงพอใจสูงสุด ๔ อย่าง

แรกไคแก ความรู้สึกไ้รับความสำเร็จ, ลักษณะของงานที่ทำ, ความสั้พันธุันคั้กับ
 ผู้ไ้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งไ้ทำให้ครูเกิดควาไม่พึงพอใจสูงสุด
 ๔ อย่างแรก ไคแก การไ้ประสบควาสำเร็จ, นโยบายและการบริหาร, สภาพ
 การทำงาน และผลงานไ้ตรงข้ามกับชีวิตส่วนตัว ตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่ง
 หน้าที สั้พันธุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของสิ่งไ้ทำให้เกิดควาไม่พึงพอใจ
 และควาไม่พึงพอใจในงาน

จะเห็นไ้ควา ผลการวิจัยส่วนไ้ใหญ่สอดคล้องกับผลการวิจัยของเอิร์ธเบิร์ก
 มีต่างกั้ตรงที การไ้รับควาสำเร็จ เป็นสิ่งไ้ทำให้เกิดควาไม่พึงพอใจและควา
 ไม่พึงพอใจเท่านั้น

เจย์คอกซ์และเทลล์แมน (Jaycox and Tallman , ๑๙๖๗ : ๘๑ - A)
 วิจัยกับครูในลอส แองเจลีส์ ซิตี สคูลส์ (Los Angeles City Schools))
 จำนวนครู ๒๒๒ คน ไ้ใช้วิธีการเช่นเดียวกับเอิร์ธเบิร์ก ผลไ้ไ้ต่างจากของ
 เอิร์ธเบิร์กตรงที ความสั้พันธุกับนักเรียน เพื่อนร่วมงานและกับครูใหญ่ เป็นองค์
 ประกอบไ้ทำให้ครูมีควาไม่พึงพอใจในงาน ผลการยอมรับนัยถึถึ กลับเป็นองค์ประกอบ
 ของควาไม่พึงพอใจ ความสั้พันธุกับนักเรียนเป็นทั้งองค์ประกอบควาไม่พึงพอใจและ
 ควาไม่พึงพอใจ ยิ่งไปกว่านั้น ชีวิตส่วนตัว ความสำเร็จ และความั่นคงในงาน มีผล
 ต่อควาไม่พึงพอใจและควาไม่พึงพอใจน้อยมาก เขาสรุปว่า องค์ประกอบอย่างเดียวกัน
 เป็นทั้งองค์ประกอบของควาไม่พึงพอใจและควาไม่พึงพอใจ ซึ่งต่างจากการทดลองทาง
 กานอดุชากรรมทีพบว่า องค์ประกอบไ้ทำให้เกิดควาไม่พึงพอใจและควาไม่พึงพอใจ
 ต่างกัน แฮนเซน (Hansen , ๑๙๗๐ : ๘๑๘๘ - A) วิจัยกับครูเช่นกัน ไ้โดย
 สั้พันธุเอิร์ธเบิร์ก ทีพบว่าปัจจัยตัวจริงทีเป็นบวกและปัจจัยตัวจริงทีเป็นลบ เป็นอิสระ
 จากกัน

ฮาเปอร์น (Halpern , ๑๙๖๖ : ๑๙๘ - ๒๐๐) ไ้ศึกษาหาควา สั้พันธุ
 ระหว่างปัจจัยตัวจริงและปัจจัยค่าจุ้น กับควาไม่พึงพอใจ จากกลุ่มตัวอย่าง ๕๓ คน ปรากฏ

ผลสอดคล้องกับที่เฮิร์ชเบิร์กบรรยายไว้ นั่นคือ ปัจจัยตัวจริงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แบกกลุ่มตัวอย่างจะรายงานให้ทราบว่า ทั้งปัจจัยตัวจริงและปัจจัยคำจูนจะมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจก็ตาม แต่ปัจจัยตัวจริงก็มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจมากกว่าปัจจัยคำจูนอย่างมีนัยสำคัญ ซิมมอนส์ (Simmons , ๓๒๓๘ - A) ก็วิจัยได้ผลสอดคล้องกับฮาธเบิร์กเช่นกัน เขาศึกษาเกี่ยวกับครูตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงระดับเกรด ๑๒ เพื่อหาองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของครูที่สอน การสอน โดยใช้องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยตัวจริงและปัจจัยคำจูนคล้ายกับเฮิร์ชเบิร์ก ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน และการยอมรับนับถือ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดพึงพอใจในการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสำเร็จเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด และองค์ประกอบทั้งสามนี้ มีผลให้เกิดความพึงพอใจเท่านั้น ในขณะที่ผลของความไม่พึงพอใจแตกต่างไป นอกจากนี้ เขายังยืนยันว่า ปัจจัยตัวจริง และปัจจัยคำจูน ต่างก็เป็นอิสระจากกัน มิใช่สิ่งตรงกันข้าม จึงสอดคล้องกับที่เฮิร์ชเบิร์กกล่าวไว้

นอกจากนี้ ยังมีผู้วิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างอีก ดังที่ แฮฟเฟินส์ (Havens , ๑๙๖๔ : ๒๗๔๒) พบว่า ความพึงพอใจของครูขึ้นอยู่กับเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ สอดคล้องกับการวิจัยของโอแฮนเนสเซียน (Ohanesian , ๑๙๗๕ : ๔๗๓๘ - A) ที่พบว่า เพศ ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลาการทำงาน และเงินเดือน สัมพันธ์กับองค์ประกอบความพึงพอใจ แต่เพศเตอร์และบัคเยนตัน (Center and Bugental , ๑๙๖๖ : ๔๗๓๘ - A) พบว่า เพศไม่สัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เว้นแต่องค์ประกอบด้านเพื่อนร่วมงาน (co - workers) ที่เพศหญิงให้ความสำคัญมากกว่าเพศชาย แต่เพศชายให้ความสำคัญองค์ประกอบด้านการใช้ความสามารถส่วนตัวมากกว่าหญิง

การวิจัยในประเทศ

สำหรับการวิจัยในประเทศ ได้มีผู้นำทฤษฎีองค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์กมา ทำการวิจัยในด้านการศึกษาดอยราย และได้ผลสอดคล้องกับทฤษฎีเป็นส่วนใหญ่

ประสัคดิ์ นียากร (๒๕๑๓) วิจัยสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์ วิทยาลัยครู โดยใช้องค์ประกอบ ๘ องค์ประกอบ ได้แก่สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และศักดิ์ศรีของอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ของอาจารย์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับต่ำ เรื่องศักดิ์ศรีอยู่ในระดับสูง เพศ สถานที่ตั้งของสถานศึกษาไม่ทำให้ความ พึงพอใจของอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จรุง ผาสุวรรณ (กระบวนศึกษาศึกษาธิการ , ๒๕๑๕ : ๖๖-๖๗) ศึกษาความพึงพอใจ ในการหางานของครูอาชีวศึกษา จำนวน ๓๗๕ คน ผลการศึกษพบว่า

๑) ผลการวิจัยที่ได้มีลักษณะคล้ายคลึงกับที่ปรากฏในทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก แม้จะต่างกันเล็กน้อยก็ตาม

๒) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างระดับของความพึงพอใจของครูต่ออาชีพของตน กับอายุ สถานที่ปฏิบัติราชการและระดับการศึกษา

วีระชาติ แก้วไธย (๒๕๑๕ : ๖๒) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของความ- พึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครูประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย โดย ใช้องค์ประกอบทั้ง ๑๖ ชนิด ตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก ผลการศึกษพบว่า

๑) ครูส่วนมากพอใจในอาชีพครู

๒) ครูมีความรู้ลึกต่อความสำคัญของงานในระดับสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบและความปลอดภัย และมีความรู้ลึกต่อเรื่องนโยบายและการบริหารงาน ในระดับต่ำสุด เหนือขึ้นมาได้แก่เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และลักษณะของงาน

๓) ครูที่มีความพอใจในงาน มีความรู้ลึกสูงสุดตามลำดับในเรื่องความสำเร้จ

ในการทำงาน ความรับผิดชอบ ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ

๔) ครูที่ไปพอใจในงาน มีความรู้สึกสูงสุดตามลำดับต่อความรับผิดชอบ ความปลอดภัยในการทำงาน และความสำเร็จของงาน

๕) วุฒิ ข้าราชการ และดังกัด ไม่ทำให้ความพึงพอใจแตกต่างกัน นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน และองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานสอดคล้องกับของเฮิร์ชเบิร์ก มีต่างกันเพียง ๒ ชนิด

ความพึงพอใจของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย สุภรณ์ ศรีพหล (๒๕๑๔) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย-ศรีนักรินทร์วิโรฒ ประสานมิตร ผลที่ได้สอดคล้องกับเฮิร์ชเบิร์ก ดังนี้

๑) ความพึงพอใจของอาจารย์มีต่อองค์ประกอบของปัจจัยตัวจริงมากกว่ากลุ่มปัจจัยค่าจูน

๒) เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของทั้งสองปัจจัย ปรากฏเรียงลำดับ ดังนี้ ก) ความเจริญก้าวหน้าในการงาน ข) ตัวงานเอง ค) เงินเดือน และตำแหน่ง ง) ความับนุทธีผลในการทำงาน จ) การยกย่องและยอมรับนับถือ ฉ) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ช) นโยบายและการบริหาร

๗) สภาพการทำงาน

แต่ก็ปรากฏว่ามีผลที่ต่างไปจากทฤษฎี ได้แก่ปัจจัยตัวจริงและปัจจัยค่าจูนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือบีได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด เกี่ยวกับเพศ ประสิทธิภาพในการทำงานและรายได้ ไม่มีผลทำให้ปัจจัยตัวจริงและปัจจัยค่าจูนแตกต่างกัน ซึ่งเหมือนผลการวิจัยรายกอน ๆ

จากการที่มีผู้นำเอาทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์กมาดัดแปลงวิจัยในประเทศและได้ผลสอดคล้องกับทฤษฎีเดิมเป็นส่วนใหญ่ จึงเชื่อได้ว่า ทฤษฎีองค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์กสามารถนำมาใช้ได้ ถึงแม้จะปีวัณชนธรรมและความเป็นอยู่แตกต่างจากประเทศเดิมของทฤษฎีนี้

การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจ

การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน ในประเทศ ยังมีผู้ศึกษาน้อยมาก เขียน แสงหนูม ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับความสำเร็จ และความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เขาใช้เครื่องมือของฟิเดเลอร์ (Fiedler) แยกผู้บังคับบัญชาออกเป็น ๒ ประเภท คือประเภทมุ่งงาน (task - oriented) กับประเภทมุ่งสัมพันธ์ (relationship - oriented) เครื่องมือนี้ชื่อว่า LPC (Least Preferred Co worker) และใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นเองวัดความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลที่ได้พบว่า ลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (เขียน แสงหนูม, ๒๕๑๔ : ๔๐) เป็นที่น่าสังเกตว่า เขียน แสงหนูม มิได้ใช้แบบสอบถาม LBDQ เป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา แต่ใช้ LPC แทน

การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ในต่างประเทศวิจัยกันอย่างกว้างขวาง และพบว่าพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ฮาลปิน (Halpin , ๑๙๖๖ : ๘๐ - ๘๒) ศึกษาเกี่ยวกับนักบินหลายครั้ง พบว่าความพึงพอใจของลูกน้องสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรบนำที่ด้านตัวบุคคล ทั้งในเวลาฝึกและเวลาปฏิบัติการบิน แต่สัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรสัมพันธ์ แมคควิลลิน (McQuillan , ๑๙๗๐ : ๒๖๕๒ - A) ก็ศึกษาใ้ผลสอดคล้องกับฮาลปิน กล่าวคือเขาพบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งตัวบุคคล (person oriented) สูง สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจ ยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่ใจจะแนแนด้านมุ่งระบบงาน (system oriented) สูง สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับทั้งความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำ

ซิมส์และซิลลาจี (Sims and Szilagyi , ๑๙๗๕ : ๑๙๔ - ๑๙๗) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจของผู้บริหารโรงพยาบาล ๒ กลุ่ม คือ

กลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มรองผู้อำนวยการ พบว่า ในกลุ่มหัวหน้าพยาบาล พฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตร (วัดโดยเครื่องมือที่ชื่อว่า SBD (Supervisory Behavior Description) ของ Fleishman) สัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ ด้านในกลุ่มรองผู้อำนวยการสัมพันธ์กันทางลบ ในทางตรงกันข้าม สตอกคิลล์ (Stogdill , ๑๙๙๔ : ๓๕๕) และฟรูม (Vroom , ๑๙๖๔ : ๑๑๐) กลับพบว่า ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพมากกว่าสัมพันธ์กับด้านกิจวัตร แต่สตอกคิลล์ก็ยอมรับว่า จากการศึกษานอกลาย ๆ ครั้ง จะพบว่า พฤติกรรมทั้งสองด้านมีผลต่อผลผลิตและความพึงพอใจของกลุ่ม และเมื่อมีผู้ถูกสาคอ ก็พบผลที่สอดคล้องกัน

กรีน (Green , ๑๙๗๕ : ๑๘๗ - ๑๘๓) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยศึกษาว่า ตัวแปรทั้งสองนี้จะเป็นเหตุและผลกันหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า ถ้าผู้นำเน้นพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ส่วนพฤติกรรมด้านกิจวัตรสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุและผลกันน้อยมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของบอยล์ส์ (Boyles) กับ บัค (Buck) และโครน (Kroen) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนพฤติกรรมด้านกิจวัตรไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน (Stogdill , ๑๙๗๔ : ๓๕๔)

นอกจากนี้ ยังมีผู้วิจัยพบอีกว่า พฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน ไม่ใช่ด้านเดียว สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

ออสบอร์น (Osborn , ๑๙๗๕ : ๗๓๐ - ๗๓๕) ได้กล่าวไว้ในรายงานการวิจัยของเขาที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ขนาดขององค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ว่า ฟลอยด์แมน และสตอกคิลล์ ศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจวัตร สัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน

อย่างแท้จริง และในรายงานเรื่องเดียวกันนี้ ออสบอร์นได้ชี้ให้เห็นผลการวิจัยของเขาว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและค่านิยมสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ แต่พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครูนั้น ก็ได้ผลเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ซีแมน (Seeman) (Vroom, ๑๙๖๔ : ๑๑๐) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพของศึกษานิเทศก์ กับความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สัมพันธ์ทางบวก นอกจากนี้ ฮอบบูกูด (Hobbgood , ๑๙๗๑ : ๑๕๓ - A) ก็ศึกษาพบว่า ลักษณะการบริหารของหัวหน้างานสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของลูกน้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของทรูป (Troop , ๑๙๗๒ : ๔๑๓ - A) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของครู ทำนองเดียวกัน กุก (Cook , ๑๙๗๑ : ๕๐๖๓ - A) ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับตำแหน่งหน้าที่ของครู (สอนหรือบริหาร) ผลงานของโรงเรียน ลักษณะที่ตั้งของโรงเรียน และกับความพึงพอใจของครู ก็พบผลที่สอดคล้องกัน คือ พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ มีผลต่อความพึงพอใจของครูในด้านการสอน เงิน ชั่วโมงสอน ตำแหน่ง และการได้รับสนับสนุนจากชุมชน แต่พฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ

โฮลท์ (Holt , ๑๙๗๕ : ๑๕๕๕ - A) ได้ศึกษาลึกลงไปอีก โดยศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนประจำศึกษากับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครู ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจของครู แต่ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความไม่พึงพอใจ เขาจึงสรุปว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีส่วนในการช่วยสนับสนุนบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนได้ มอยเออร์ (Moyer) และแคมป์เบลล์ (Campbell) ก็วิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านเช่นกัน (Nolte , ๑๙๖๖ : ๓๗๖)

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

๑. ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธภาพ

๒. ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ แตกต่างกัน

๓. ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์กับในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ ครูมีความพึงพอใจแตกต่างกัน

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการศึกษาก่อนหน้า

๑. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก ลำปาง และพิจิตร

๑.๑. เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

๑.๑.๑ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนที่มีครูรวมทั้งครูใหญ่ไม่น้อยกว่า ๒ คน และเป็นโรงเรียนที่มีครูใหญ่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ในโรงเรียนนั้นมาไม่น้อยกว่า ๒ เดือน

๑.๑.๒ ครูกลุ่มตัวอย่าง เป็นครูที่สอนประจำอยู่ในโรงเรียนนั้นมาไม่น้อยกว่า ๒ เดือน

๑.๒ การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่างดำเนินการดังต่อไปนี้

๑.๒.๑ สุ่มตัวอย่างจังหวัดในภาคเหนือ ๓ จังหวัด ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) แบบจับฉลากรายชื่อจังหวัด จังหวัดที่สุ่มได้ คือจังหวัดพิษณุโลก ลำปาง และพิจิตร

๑.๒.๒ สำรวจโรงเรียนที่มีครูตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปในแต่ละจังหวัด แล้วหาจำนวนโรงเรียนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ๔๕ โรงเรียน ซึ่งได้จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัดตามสัดส่วน คือพิษณุโลก ๒๖ โรงเรียน ลำปาง ๓๔ โรงเรียน พิจิตร ๒๕ โรงเรียน

๑.๒.๓ สุ่มโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล จากทุก ๆ อำเภอของแต่ละจังหวัดอย่างเป็นสัดส่วน (Stratified Random Sampling)

ให้ได้อำนาจโรงเรียนทั้งจังหวัดตามข้อ ๑.๒.๒

๑.๒.๔ สุ่มกรูกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้ในแต่ละอำเภอ โรงเรียนละ ๕๐ เปอร์เซ็นต์ ถ้าโรงเรียนใดมีครูต่ำกว่า ๑๐ คน สุ่มเอา ๕ คน โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) แบบจับฉลากหมายเลขประจำรายชื่อครูที่กำหนดไว้ ได้จำนวนกรูกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ๕๕๔ คน ก่อจากจังหวัดพิษณุโลก ๑๒๙ คน ลำปาง ๒๑๒ คน พิจิตร ๑๑๓ คน กังตาราง ๑

ตาราง ๑ แสดงจำนวนโรงเรียนและกรูกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดพิษณุโลก ลำปาง พิจิตร แยกเป็นอำเภอและสังกัด

จังหวัด	อำเภอ	โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง			กรูกลุ่มตัวอย่าง		
		อังกการ	เทศบาล	รวม	อังกการ	เทศบาล	รวม
พิษณุโลก		๒๕	๑	๒๖	๑๒๔	๕	๑๒๙
	เมือง	๕	๑	๖	๓๙	๕	๔๔
	วังทอง	๔	-	๔	๓๐	-	๓๐
	พรหมพิราม	๔	-	๔	๒๓	-	๒๓
	บางระกำ	๓	-	๓	๑๕	-	๑๕
	บางกระทุ่ม	๓	-	๓	๑๗	-	๑๗
	วัดโบสถ์	๒	-	๒	๑๔	-	๑๔
	นครไทย	๒	-	๒	๑๑	-	๑๑
	ชาติตระการ	๑	-	๑	๕	-	๕
	กิ่ง อ.เนินมะปราง	๑	-	๑	๑๐	-	๑๐
ลำปาง		๓๓	๑	๓๔	๒๐๒	๑๐	๒๑๒
	เมือง	๗	๑	๘	๕๐	๑๐	๖๐
	แจ้ห่ม	๔	-	๔	๒๖	-	๒๖

ตาราง ๑ (ต่อ)

จังหวัด	อำเภอ	โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง			ครูกลุ่มตัวอย่าง		
		องกการ	เทศบาล	รวม	องกการ	เทศบาล	รวม
ลำปาง (ต่อ)	วังเหนือ	๓	-	๓	๑๙	-	๑๙
	วังเหนือ	๓	-	๓	๑๐	-	๑๐
	แม่ออน	๑	-	๑	๕	-	๕
	สบปราบ	๑	-	๑	๖	-	๖
	เถรington	๑	-	๑	๕	-	๕
	กิ่ง อ.แม่เงา	๑	-	๑	๕	-	๕
	พิจิตร	๒๔	๑	๒๕	๑๖๕	๔	๑๖๙
	เมือง	๙	๑	๑๐	๔๖	๔	๕๐
	เวียงพางนก	๕	-	๕	๓๓	-	๓๓
	บางม่อน	๓	-	๓	๒๑	-	๒๑
	สามงาม	๓	-	๓	๑๙	-	๑๙
	โพทะเล	๓	-	๓	๒๓	-	๒๓
	โพธิ์ประทับช้าง	๒	-	๒	๑๔	-	๑๔
	กิ่ง อ.วังทรายพูน	๑	-	๑	๑๑	-	๑๑
	รวมทั้งสิ้น	๘๖	๓	๘๙	๕๓๕	๒๓	๕๕๘

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม มี ๒ ชุด คือ

๒.๑ แบบสอบถามสำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำ ใช้แบบสอบถาม MBDO ของ ฮาลปินและไวเนอร์ (Halpin and Winer) แปลและเรียบเรียงโดยวิจิตร ชีระกุล เป็นแบบสอบถามชนิดมี ๔ ตัวเลือก สามารถวัดพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจวัตรสัมพันธภาพ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจวัตรสัมพันธภาพ เป็น .๘๒ และ .๘๓ ตามลำดับ (Dheerakul , ๑๙๗๖ : ๘) เครื่องมือชนิดนี้มี ๔๐ ข้อ วัดพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ ๑๕ ข้อ ได้แก่ ข้อ ๑, ๓, ๖, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๒๐, ๒๑, ๒๓, ๒๖, ๒๘, ๓๑, ๓๔, และ ๓๕ และวัดพฤติกรรมด้านกิจวัตรสัมพันธภาพ ๑๕ ข้อ ได้แก่ ข้อ ๒, ๔, ๗, ๘, ๑๑, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๒๒, ๒๔, ๒๗, ๒๙, ๓๒, ๓๕ และ ๓๙ ส่วนอีก ๑๐ ข้อ ใส่ไว้โดยมิได้มีเจตนาประเมินผลพฤติกรรมใด ๆ (ภูภาคผนวก)

ตัวอย่าง

- (๐) ครูใหญ่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวคณะครู ก. ข. ค. ง.
(๐๐) ครูใหญ่เป็นคนที่คณะครูเข้าใจง่าย..... ก. ข. ค. ง.

ในการตอบแบบสอบถาม ให้ครูพิจารณาพฤติกรรมครูใหญ่ แล้วเลือกวงกลมรอบตัวอักษร ก ข ค หรือ ง ตัวใดตัวหนึ่งที่เราเห็นว่าตรงกับพฤติกรรมของครูใหญ่ เช่น ก. หมายถึง "ครูใหญ่แสดงอาการดั่งกล่าวเสมอ ๆ"
ข. หมายถึง "ครูใหญ่แสดงอาการดั่งกล่าวบ่อยครั้ง"
ค. หมายถึง "ครูใหญ่แสดงอาการดั่งกล่าวนาน ๆ ครั้ง"
ง. หมายถึง "ครูใหญ่แสดงอาการดั่งกล่าวน้อยมาก หรือไม่เลย"

เกณฑ์การให้คะแนน เลือก ก. ให้ ๔ เลือก ข. ให้ ๓ เลือก ค. ให้ ๒ เลือก ง. ให้ ๑ ยกเว้นข้อ ๑, ๑๒, ๑๔ และ ๒๐ ให้คะแนนกลับกัน คือ ก. ให้ ๑ ข. ให้ ๒ ค. ให้ ๓ ง. ให้ ๔ เกณฑ์การให้คะแนนและพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ ถ้าได้

คะแนนรวมของแต่ละค่าน ๑๕ - ๓๐ จัดอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ๓๑ - ๔๕ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ๔๖ - ๖๐ อยู่ในเกณฑ์สูง

๒.๒ แบบสอบถามสำหรับวัดความพึงพอใจในการทำงานของครู เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยร่วมกับสุรชาติ สังขรุ่ง และเสาวภา แสงรัตน์ สร้างขึ้น โดยศึกษาแนวทางจากทฤษฎีแรงจูงใจของเอิร์ชเบิร์ก และแบบสอบถามที่วัดระชาภิ แก้วไธสง (๒๕๑๔) และเขียน แสงหนูม (๒๕๑๔) สร้างไว้ เพื่อศึกษาเป็นที่เข้าใจแล้ว จึงนำเอาองค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจทั้ง ๑๖ อย่าง ตามทฤษฎีของเอิร์ชเบิร์ก มาสร้างแบบสอบถามองค์ประกอบละ ๕ ข้อ แต่ตัดองค์ประกอบที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้ใ้บังคับบัญชาออก จึงเหลือเพียง ๑๕ องค์ประกอบ ครอบคลุมสอบถามทั้งสิ้น ๗๕ ข้อ นำแบบสอบถามไปให้ประธานและคณะกรรมการควบคุมตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมจนเป็นที่พอใจ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบหาความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นจากครูที่มีใบกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดนนทบุรีและเพชรบุรี รวม ๑๕๐ คน นำมาตรวจให้คะแนนและขอตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ รวมคะแนนทั้งหมดของแต่ละคน จัดเรียงลำดับคะแนน จากสูงไปหาต่ำ เพื่อหาความน่าเชื่อถือ โดยวิธีแบ่งกลุ่มสูง-ต่ำ พวกละ ๓๐ เปอร์เซนต์ ทำการวิเคราะห์เป็นรายข้อ โดยหาอัตราส่วนวิกฤติ $t - test$ (Ferguson , ๑๙๗๑ : ๑๕๒) ทดสอบความแตกต่างระหว่างข้อ ลำที่ใดค่าความน่าเชื่อถือต่ำกว่า เมื่อใดค่าความน่าเชื่อถือเป็นรายข้อแล้ว จึงเลือกเอาเฉพาะข้อที่มีความน่าเชื่อถือสูง เชื่อมั่นได้ระดับ .๐๑ ทุกข้อ บางข้อประกอบละ ๓ ข้อ รวม ๔๕ ข้อ นำไปหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง ๔๕ ข้ออีกครั้งหนึ่ง โดยใช้สูตร

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} \frac{s_t^2 - \sum s_i^2}{s_t^2} \quad (\text{Magnusson , 1967 : 116})$$

ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเท่ากับ .๘๑ นับว่าเป็นแบบทดสอบที่มีความเชื่อมั่นสูง

ลักษณะแบบทดสอบเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

มี ๕ ข้อ คือ

มากที่สุด	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	๕ คะแนน
มาก	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	๔ คะแนน
ปานกลาง	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	๓ คะแนน
น้อย	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	๒ คะแนน
น้อยที่สุด	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	๑ คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนน ให้ตามน้ำหนักคะแนนที่กำหนด เว้นแต่ข้อที่เป็นนิเสธให้คะแนนกลับกัน คือ มากที่สุด ๑, มาก ๒, ปานกลาง ๓, น้อย ๔ และน้อยมาก ๕. โท้ดแกข้อ ๒๑, ๒๔, ๓๓ และ ๔๓ รวมคะแนนทั้ง ๔๕ -ข้อ เกณฑ์วิเคราะห์และพิจารณาจัดระดับความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ ถัดตามเปอร์เซ็นต์ไทด์ ตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทด์ที่ ๙๕ ขึ้นไป จัดเป็นกลุ่มสูง ตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทด์ที่ ๒๕ ลงมา จัดเป็นกลุ่มต่ำ นอกนั้นจัดเป็นกลุ่มกลาง

ตัวอย่าง

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
(๐)	ผลงานของข้าพเจ้ามักได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา...					
(๐๐)	ผู้บังคับบัญชาเชื่อถือฝีมือและมอบงานให้ข้าพเจ้าทำ.....					

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเป็นลำดับขั้นดังนี้ คือ ขอดหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัยไปถึงหัวหน้าส่วนการฝึกอบรมจังหวัดและหัวหน้าแผนกเทศบาล

ในจังหวัดพิษณุโลก ลำปาง และพิจิตร เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม จากนั้นได้ขอหนังสือจากหัวหน้าส่วนการศึกษาจังหวัดและหัวหน้าแผนกการศึกษาเทศบาล ไปยังโรงเรียนหรืออำเภอแล้วแต่กรณี สำหรับโรงเรียนเทศบาล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากหัวหน้าแผนกการศึกษาเทศบาลไปยังโรงเรียนเพื่อขอแจกแบบสอบถามและรอรับคืนด้วยตนเองทุกโรงเรียน ส่วนโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ใช้ ๓ วิธี คือ ๑) ผู้วิจัยเดินทางไปแจกและเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ๒) มอบให้ตัวแทนของผู้วิจัย ซึ่งได้รับการชี้แจงให้เข้าใจในการแจกแบบสอบถาม นำแบบสอบถามไปแจกและรอรับคืน และ ๓) ขอความร่วมมือจากหัวหน้าหมวดการศึกษาอำเภอช่วยแจกและรวบรวมส่งคืน ทั้งนี้เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องค่าใช้จ่าย เวลา และความปลอดภัย จำนวนโรงเรียนที่แจกแบบสอบถาม ๘๕ โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามคืน ๗๙ โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๕๘ จำนวนกรูกลุ่มตัวอย่าง ๔๗๑ คน ดังในตาราง ๒

ตาราง ๒ แสดงจำนวนโรงเรียน แบบสอบถามที่แจก ที่ได้รับคืน และที่สมบูรณ์

จังหวัด	สังกัด	จำนวนโรงเรียน			จำนวนแบบสอบถาม			
		กลุ่มตัวอย่าง	คืน	ร้อยละที่คืน	ที่แจก	ได้คืน	สมบูรณ์	ร้อยละที่สมบูรณ์
พิษณุโลก	องค์การ	๒๕	๒๔	๙๖.๐๐	๑๖๘	๑๕๕	๑๔๙	๘๙.๖๓
	เทศบาล	๑	๑	๑๐๐.๐๐	๕	๕	๕	๑๐๐.๐๐
ลำปาง	องค์การ	๓๓	๒๘	๘๔.๘๕	๒๐๒	๑๖๙	๑๖๖	๘๒.๑๘
	เทศบาล	๑	๑	๑๐๐.๐๐	๑๐	๑๐	๘	๘๐.๐๐
พิจิตร	องค์การ	๒๔	๒๒	๙๑.๖๗	๑๖๙	๑๔๕	๑๓๘	๘๑.๖๖
	เทศบาล	๑	๑	๑๐๐.๐๐	๘	๘	๗	๘๗.๕
รวมทั้งสิ้น		๘๕	๗๙	๙๐.๕๘	๕๕๘	๔๘๒	๔๗๑	๘๔.๔๑

๔. การวัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามคืนมา ได้จัดแบ่งเป็นโรงเรียน อำเภอและจังหวัด จากนั้น ตรวจนับจำนวนที่ใดคะแนนและตรวจความสมบูรณ์ นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนแต่ละฉบับโดยแยกคะแนนออกเป็น ๓ ด้าน คือ คะแนนพฤติกรรมด้านสภาพ กะแนนด้านกิจสัมพันธ์ และคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ตามหลักสถิติ

๕. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๕.๑ ค่าสถิติพื้นฐาน

๕.๑.๑ ค่าคะแนนเฉลี่ย ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (\text{Ferguson, 1971 : 45})$$

๕.๑.๒ ค่าความแปรปรวน (variance) ใช้สูตร

$$S^2 = \frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)} \quad (\text{Ferguson, 1971 : 62})$$

๕.๑.๓ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร

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

๕.๒ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตรของคูเดอร์ ริชาร์ดสัน

(Kuder Richardson - KR, 20)

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} \frac{S_t^2 - \sum S_1^2}{S_t^2} \quad (\text{Magnusson, 1967:116})$$

๕.๓ หากทดสอบสมมติฐานระดับพันธุ ไขสูตร

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{[\sum X^2 - (\sum X)^2][\sum Y^2 - (\sum Y)^2]} \quad (\text{Ferguson, 1971 : 102})$$

๕.๔ ทดสอบนัยสำคัญความแตกต่างของสัมประสิทธิ์พันธุพันธุ ไขสูตร

$$Z = \frac{Z_{r1} - Z_{r2}}{\frac{1}{n_1 - 3} + \frac{1}{n_2 - 3}} \quad (\text{Ferguson, 1971 : 171})$$

๕.๕ เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ไขสูตร

$$t = \frac{\bar{D}}{S_{\bar{D}}} \quad (\text{Ferguson, 1971 : 154})$$

๕.๖ เปรียบเทียบความแตกต่างของรายเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม ไขสูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{N_1} + \frac{S_2^2}{N_2}}} \quad (\text{Ferguson, 1971 : 152})$$

๕.๗ เปรียบเทียบความแตกต่างของรายเฉลี่ยที่มากกว่าสองกลุ่มขึ้นไป ไข

F - test .

$$F = \frac{MS_{\text{treat}}}{MS_{\text{error}}} \quad (\text{Winer, 1971 : 211})$$

๕.๘ ทดสอบรายเฉลี่ยระหว่างคู่ โดยใช้ q - statistic.

(Winer, 1971 : 213)

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย จึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทนจำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
X	แทนคะแนน
$\bar{X}$	แทนคะแนนเฉลี่ย
s^2	แทนความแปรปรวน
s	แทนความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
t	แทนอัตราส่วนวิกฤติใน t - distribution
$\bar{D}$	แทนคะแนนเฉลี่ยของความแตกต่าง
$s_{\bar{D}}$	แทนคะแนนความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
Z	แทนคะแนนมาตรฐานของโค้งปกติ
F	แทนอัตราส่วนวิกฤติใน F - distribution
พฤติกรรมผู้นำ	แทนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์
สัมพันธภาพ	แทนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ
กิจสัมพันธ์	แทนพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

๑. การสถิติพื้นฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ และความพึงพอใจในการทำงานของครู
๒. ค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ ด้านกิจสัมพันธ์ และความพึงพอใจในการทำงานของครู
๓. เปรียบเทียบค่าพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับด้านกิจสัมพันธ์
๔. เปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับด้านกิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ
๕. เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำแต่ละด้าน จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ
๖. การสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ
๗. เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับความพึงพอใจ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ
๘. ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ
๑. การสถิติพื้นฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ และความพึงพอใจของครู

ตาราง ๓ ค่าสถิติพื้นฐานของพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ ด้านกิจสัมพันธ์ และ ความพึงพอใจ

ตัวแปร	N	$\bar{X}$	S
๑ พฤติกรรมผู้นำ	๔๙๑	๘๕.๘๐๐๒	๒๐.๒๓๖๘
๑.๑ สัมพันธภาพ	๔๙๑	๔๓.๘๘๑๑	๑๑.๔๙๒๐
๑.๒ กิจสัมพันธ์	๔๙๑	๔๒.๓๖๘๔	๘.๑๑๕๓
๒ ความพึงพอใจ	๔๙๑	๑๕๒.๘๙๐๓	๒๑.๓๔๐๖

๒. ค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำ และ ความพึงพอใจในการทำงาน

ตาราง ๘ แสดงการคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำและความพึงพอใจ
ในการทางานของกร

โรงเรียน	พฤติกรรมผู้นำ		สัมพันธภาพ		กิจวัตรปฏิบัติ		ความพึงพอใจ	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
๑	๘๕.๗๗๘	๑๑.๑๑๖	๘๖.๗๗๘	๘.๕๘๓	๗๙.๐๐๐๐	๕.๘๗๗	๑๕๔.๗๗๗	๑๒.๖๗๘
๒	๘๒.๖๐๐	๑๒.๑๘๒	๘๓.๘๐๐	๓.๗๗๘	๘๔.๘๐๐	๖.๗๐๐	๑๖๖.๐๐๐	๒๘.๕๗๘
๓	๘๔.๘๐๐	๒๓.๖๗๑	๘๕.๘๐๐	๑๔.๕๗๘	๘๖.๘๐๐	๓.๑๘๒	๑๖๐.๖๖๗	๔๐.๕๘๖
๔	๘๖.๘๐๐	๑๙.๕๗๘	๘๗.๗๗๘	๑๑.๐๕๘	๘๘.๗๗๘	๘.๗๗๘	๑๕๔.๘๐๐	๑๖.๗๐๐
๕	๑๐๕.๕๗๘	๙.๗๖๗	๑๐๖.๗๗๘	๘.๖๖๗	๑๐๗.๗๗๘	๕.๗๖๗	๑๖๐.๕๗๘	๑๕.๗๖๗
๖	๑๐๕.๐๐๐	๙.๖๖๗	๑๐๖.๐๐๐	๘.๖๖๗	๑๐๗.๐๐๐	๕.๖๖๗	๑๖๐.๐๐๐	๑๖.๖๖๗
๗	๑๑๒.๖๐๐	๑๑.๖๐๐	๑๑๓.๖๐๐	๑.๖๐๐	๑๑๔.๖๐๐	๒.๖๐๐	๑๖๖.๖๐๐	๑๗.๖๐๐
๘	๖๖.๑๐๐	๑๑.๑๐๐	๖๗.๑๐๐	๖.๑๐๐	๖๘.๑๐๐	๖.๑๐๐	๑๕๗.๑๐๐	๒๓.๐๖๖
๙	๗๒.๗๗๘	๑๕.๗๗๘	๗๓.๖๖๗	๘.๖๖๗	๗๔.๖๖๗	๓.๖๖๗	๑๕๗.๖๖๗	๑๕.๖๖๗
๑๐	๙๔.๗๗๗	๑๒.๖๖๖	๙๕.๖๖๖	๕.๖๖๖	๙๖.๖๖๖	๔.๖๖๖	๑๕๗.๖๖๖	๑๕.๖๖๖
๑๑	๘๗.๘๐๐	๑๕.๖๖๖	๘๘.๘๐๐	๘.๘๐๐	๘๙.๘๐๐	๖.๘๐๐	๑๖๗.๘๐๐	๑๕.๘๐๐
๑๒	๘๖.๘๐๐	๒๐.๘๘๘	๘๗.๖๖๖	๑.๖๖๖	๘๘.๖๖๖	๑.๖๖๖	๑๕๗.๖๖๖	๒๖.๖๖๖
๑๓	๘๐.๘๐๐	๒๖.๖๖๖	๘๑.๖๖๖	๑๕.๖๖๖	๘๒.๖๖๖	๑๖.๖๖๖	๑๕๗.๖๖๖	๒๖.๖๖๖

ตาราง ๔ (ต่อ)

โรงเรียน	พฤติกรรมผู้นำ		สัมพันธภาพ		กิจกรรม		ความพึงพอใจ	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
๑๔	๘๓.๘๐๐๐	๑๕.๔๔๔๔	๔๖.๖๐๐๐	๘.๒๖๔๓	๔๑.๒๐๐๐	๘.๑๖๓๓	๑๕๑.๘๐๐๐	๑๒.๓๔๔๔
๑๕	๘๒.๓๓๓๓	๙.๔๔๑๖	๔๓.๓๓๓๓	๕.๔๐๓๕	๓๙.๐๐๐๐	๕.๓๕๔๔	๑๕๓.๖๖๖๖	๘.๙๓๓๓
๑๖	๖๔.๐๐๐๐	๙.๘๔๔๔	๓๑.๐๐๐๐	๕.๐๖๖๖	๓๓.๐๐๐๐	๖.๐๔๑๕	๑๕๙.๐๐๐๐	๑๓.๙๓๐๔
๑๗	๙๐.๒๐๐๐	๑๖.๕๔๔๑	๔๒.๒๐๐๐	๑๐.๒๐๓๕	๔๘.๐๐๐๐	๘.๐๐๐๐	๑๓๐.๐๐๐๐	๑๘.๓๑๖๓
๑๘	๘๘.๐๐๐๐	๘.๘๑๖๖	๔๙.๑๖๖๖	๓.๑๘๔๕	๓๘.๘๐๐๐	๓.๓๐๔๔	๑๕๓.๖๖๖๖	๑๒.๓๖๔๔
๑๙	๙๑.๕๐๐๐	๑๓.๙๐๔๓	๓๘.๕๐๐๐	๕.๔๓๕๒	๓๓.๐๐๐๐	๙.๓๘๔๒	๑๕๓.๕๐๐๐	๑๕.๕๑๑๐
๒๐	๘๑.๘๐๐๐	๑๐.๙๓๙๙	๔๓.๐๐๐๐	๕.๘๓๖๖	๔๓.๘๐๐๐	๖.๐๕๔๑	๑๖๐.๕๐๐๐	๒๕.๓๕๓๓
๒๑	๙๕.๐๐๐๐	๒.๘๔๑๙	๕๑.๒๖๕๐	๒.๐๖๑๕	๕๑.๓๕๐๐	๒.๙๕๖๕	๑๓๖.๕๐๐๐	๑๕.๕๒๑๖
๒๒	๑๐๓.๘๐๐๐	๙.๒๐๓๓	๕๓.๐๐๐๐	๕.๘๔๓๖	๕๐.๘๐๐๐	๕.๖๐๔๓	๑๕๓.๒๐๐๐	๑๖.๑๙๕๓
๒๓	๙๙.๒๒๒๒	๑๖.๕๕๔๔	๓๕.๖๖๖๖	๑๑.๕๕๓๓	๔๓.๕๕๕๕	๕.๘๓๖๖	๑๕๙.๘๘๘๘	๑๓.๓๓๘๑
๒๔	๘๐.๐๐๐๐	๑๕.๑๘๐๔	๔๐.๘๐๐๐	๙.๑๘๖๙	๓๙.๒๐๐๐	๙.๕๕๕๕	๑๕๕.๑๐๐๐	๑๘.๖๐๓๘
๒๕	๖๕.๐๐๐๐	๒๓.๑๕๒๕	๓๓.๒๐๐๐	๑๓.๙๕๕๕	๓๑.๘๐๐๐	๙.๕๑๔๕	๑๓๕.๐๐๐๐	๒๒.๒๕๕๖

ตาราง ๔ (ต่อ)

โรงเรียน ที่	สถิติรายหมู่บ้าน		ข้อมูลรายภาพ		กิจกรรมพิเศษ		การดำเนินงาน	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
๒๖	๘๙.๕๕๕๕	๑๕.๘๕๐๖	๘๓.๒๕๕๕	๙.๓๕๖๙	๘๖.๒๕๕๕	๙.๕๕๖๙	๑๕๙.๑๘๑๘	๑๘.๕๕๖๙
๒๗	๙๑.๖๐๐๐	๙.๐๙๙๙	๘๙.๒๐๐๐	๙.๐๙๙๙	๘๖.๒๐๐๐	๙.๐๙๙๙	๑๖๑.๐๐๐๐	๘.๕๕๖๙
๒๘	๘๐.๕๐๐๐	๑๘.๖๘๘๘	๘๑.๖๘๘๘	๙.๖๘๘๘	๘๖.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๑๕๙.๖๖๖๖	๑๕.๑๕๖๖
๒๙	๑๐๑.๒๕๐๐	๙.๕๕๕๕	๙๓.๒๕๐๐	๙.๕๕๕๕	๘๘.๐๐๐๐	๙.๕๕๕๕	๑๖๐.๒๕๐๐	๑๑.๒๕๖๖
๓๐	๙๕.๕๕๕๕	๑๙.๕๕๕๕	๙๓.๐๐๐๐	๙.๐๐๐๐	๘๖.๕๕๕๕	๙.๕๕๕๕	๑๕๘.๕๕๕๕	๑๖.๕๕๖๖
๓๑	๘๓.๘๐๐๐	๑๘.๐๙๙๙	๘๕.๖๐๐๐	๙.๖๐๐๐	๘๙.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๑๕๙.๘๐๐๐	๑๕.๘๐๖๖
๓๒	๙๑.๒๐๐๐	๑๘.๕๕๕๕	๙๓.๖๐๐๐	๙.๖๐๐๐	๘๖.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๑๕๘.๖๐๐๐	๑๖.๖๖๖๖
๓๓	๙๙.๖๐๐๐	๙.๖๖๖๖	๙๕.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๘๘.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๑๕๙.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๖
๓๔	๑๐๕.๒๐๐๐	๙.๒๐๐๐	๙๓.๘๐๐๐	๙.๘๐๐๐	๘๖.๘๐๐๐	๙.๘๐๐๐	๑๖๖.๘๐๐๐	๑๖.๘๐๖๖
๓๕	๙๒.๖๖๖๖	๑๕.๖๖๖๖	๘๖.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๘๘.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๑๕๙.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๖
๓๖	๙๕.๕๐๐๐	๑๓.๖๖๖๖	๘๖.๕๐๐๐	๙.๕๐๐๐	๘๘.๕๐๐๐	๙.๕๐๐๐	๑๖๖.๕๐๐๐	๑๖.๕๐๖๖
๓๗	๘๕.๖๐๐๐	๑๒.๖๖๖๖	๘๖.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๘๘.๖๖๖๖	๙.๖๖๖๖	๑๕๙.๖๖๖๖	๑๖.๖๖๖๖
๓๘	๑๐๖.๘๐๐๐	๙.๐๘๘๘	๙๕.๘๐๐๐	๙.๘๐๐๐	๘๖.๘๐๐๐	๙.๘๐๐๐	๑๖๘.๘๐๐๐	๑๖.๘๐๖๘

ตาราง ๔ (ต่อ)

โรงเรียน	พฤติกรรมรายผู้		สัมพันธภาพ		กิจสัมพันธ์		ภาวะพึงพอใจ	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
๓๕	๕๕.๖๐๐๐	๘.๐๖๘๗	๕๑.๐๐๐๐	๘.๘๒๒๑	๕๕.๖๐๐๐	๕.๖๖๘๕	๖๖.๘๐๐๐	๑๑.๕๖๘๕
๔๐	๑๐๓.๘๐๐๐	๘.๓๕๔๗	๕๕.๖๐๐๐	๒.๓๐๒๒	๕๘.๒๐๐๐	๗.๕๖๓๑	๖๖.๘๐๐๐	๗.๐๘๘๘
๔๑	๘๒.๔๐๐๐	๒๗.๘๕๕๒	๕๒.๒๐๐๐	๑๕.๗๘๖๑	๕๐.๒๐๐๐	๑๒.๘๑๔๑	๑๕๒.๒๐๐๐	๒๕.๘๘๘๒
๔๒	๑๐๗.๕๐๐๐	๒.๓๘๐๕	๕๖.๕๐๐๐	๒.๓๘๐๕	๕๑.๐๐๐๐	๒.๑๖๐๒	๑๖๕.๗๕๐๐	๒๑.๑๘๗๗
๔๓	๑๐๕.๘๐๐๐	๑๑.๘๘๒๘	๕๕.๐๐๐๐	๗.๓๑๔๔	๕๑.๘๐๐๐	๕.๘๖๘๓	๑๖๘.๖๐๐๐	๑๑.๑๐๔๑
๔๔	๗๖.๒๖๕๗	๑๗.๓๘๕๐	๕๐.๒๖๕๗	๑๐.๖๘๘๒	๓๖.๐๐๐๐	๗.๒๕๘๒	๑๕๕.๐๐๐๐	๒๒.๗๐๑๐
๔๕	๖๕.๖๐๐๐	๒๑.๖๕๓๐	๓๕.๒๐๐๐	๑๕.๐๐๗๑	๓๕.๐๐๐๐	๖.๗๕๒๓	๑๕๕.๘๐๐๐	๑๓.๐๘๕๓
๔๖	๘๗.๐๐๐๐	๑๕.๕๗๕๗	๕๗.๐๐๐๐	๗.๒๕๐๖	๕๐.๐๐๐๐	๘.๘๕๕๕	๑๕๒.๓๗๕๐	๑๕.๐๘๐๑
๔๗	๘๘.๖๐๐๐	๑๗.๐๕๖๘	๕๓.๐๐๐๐	๑๑.๒๕๕๐	๕๕.๖๐๐๐	๖.๐๒๕๕	๑๕๑.๘๐๐๐	๒๕.๕๖๖๖
๔๘	๘๓.๐๐๐๐	๑๘.๕๗๗๗	๓๘.๐๐๐๐	๕.๗๒๑๑	๕๐.๘๐๐๐	๑๐.๕๕๗๒	๑๕๐.๘๐๐๐	๓๗.๕๘๕๕
๔๙	๕๕.๓๓๓๓	๑๑.๕๕๒๘	๕๒.๕๐๐๐	๖.๓๗๕๗	๕๖.๘๓๓๓	๖.๐๑๓๕	๑๗๕.๐๐๐๐	๒๒.๕๒๕๕
๕๐	๘๕.๔๐๐๐	๑๘.๐๕๒๗	๕๕.๕๐๐๐	๑๐.๒๕๐๘	๕๑.๐๐๐๐	๘.๒๒๑๕	๑๖๕.๑๖๖๗	๕.๓๕๗๐
๕๑	๕๕.๐๐๐๐	๒๕.๓๘๕๕	๕๘.๐๐๐๐	๑๗.๕๕๕๑	๕๑.๐๐๐๐	๖.๖๘๓๓	๑๗๖.๐๐๐๐	๑๗.๕๕๕๑

2

మ

จากตาราง ๓, ๔ แสดงให้เห็นว่า ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาเท่ากับ ๘๕.๕๐๐๒ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๒๐.๒๓๖๕ จาก คะแนนเต็ม ๑๒๐ คะแนน แยกเป็นค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพเท่ากับ ๔๓.๘๘๑๑ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑๑.๕๗๒๐ จากคะแนนเต็ม ๖๐ คะแนน ค่าเฉลี่ย พฤติกรรมด้านกิจวัตรสัมพันธภาพเท่ากับ ๔๒.๓๖๕๔ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๙.๑๑๕๓ จาก คะแนนเต็ม ๖๐ คะแนน ข้อมูลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ครูใหญ่โดยส่วนรวมมีพฤติกรรม ผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้าน กิจวัตรสัมพันธภาพ เมื่อเปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่แต่ละคนกับคะแนนเฉลี่ย แต่ละด้าน พบว่า ด้านสัมพันธภาพมีครูใหญ่ที่ได้คะแนนน้อยกว่าคะแนนเฉลี่ย จำนวน ๒๕ คน สูงกว่าคะแนนเฉลี่ย ๔๔ คน ด้านกิจวัตรสัมพันธภาพมีครูใหญ่ที่ได้คะแนนน้อยกว่าคะแนนเฉลี่ย ๕๐ คน สูงกว่าคะแนนเฉลี่ย ๓๗ คน แสดงว่า ครูใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมผู้นำ ด้านสัมพันธภาพมากกว่าด้านกิจวัตรสัมพันธภาพ

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ ๑๕๖.๕๗๐๓ ความเบี่ยงเบน- มาตรฐาน ๒๐.๓๔๐๖ จากคะแนนเต็ม ๒๒๕ คะแนน แสดงว่า ครูในกลุ่มตัวอย่าง มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ โดยถือเกณฑ์ว่าค่าแห่ง เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ ๒๕ ตรงกับคะแนน ๑๔๕ คะแนนลงไป จัดอยู่ในระดับต่ำ และ เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ ๗๕ ซึ่งตรงกับคะแนน ๑๖๕ ขึ้นไป จัดอยู่ในระดับสูง โรงเรียนที่ ครูมีความพึงพอใจต่ำมี ๑๔ โรงเรียน โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลาง ๓๕ โรงเรียน และโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ๑๕ โรงเรียน และเมื่อเปรียบเทียบ ความพึงพอใจในการทำงานของครูในแต่ละโรงเรียนกับคะแนนเฉลี่ย พบว่า มีโรงเรียน ที่ครูมีความพึงพอใจต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ย ๓๒ โรงเรียน โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ สูงกว่าคะแนนเฉลี่ย ๔๑ โรงเรียน

๓. เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับค่านิยมสัมพันธ

ตาราง ๕ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับค่านิยมสัมพันธ

พฤติกรรมผู้นำ	N	D	ΣD	t
ด้านสัมพันธภาพ ค่านิยมสัมพันธ	๔๙๑	๑.๔๙๔๘	๐.๓๒๓๕	๔.๕๙๓๘**

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๕ แสดงให้เห็นว่า คะแนนเฉลี่ยของความแตกต่างระหว่างคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับค่านิยมสัมพันธ (D) เท่ากับ ๑.๔๙๔๘ และเมื่อทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($t = ๔.๕๙๓๘$) แสดงว่าครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าพฤติกรรมผู้นำด้านค่านิยมสัมพันธ

๔. เปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับค่านิยมสัมพันธ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูบักว้างพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

๖ ตาราง ๖ ทดสอบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับงาน
กิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ความพึงพอใจของครู	พฤติกรรมผู้นำ	N	$\bar{D}$	$S_{\bar{D}}$	t
สูง	สัมพันธภาพ กิจสัมพันธ์	๑๐๘	๒.๕๙๔๑	๐.๔๔๙๖	๕.๙๒๔๙**
ปานกลาง	สัมพันธภาพ กิจสัมพันธ์	๒๔๖	๑.๙๘๐๕	๐.๔๘๙๕	๓.๖๕๖๕
ต่ำ	สัมพันธภาพ กิจสัมพันธ์	๑๑๙	-๐.๑๖๒๔	๐.๖๖๙๔	-๐.๒๔๓๓

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๖ ผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า จากการแบ่งโรงเรียนเป็น
โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ เพื่อเปรียบเทียบคะแนนพฤติกรรม
ผู้นำด้านสัมพันธภาพกับงานกิจสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่ม ผลการทดสอบปรากฏว่า ในกลุ่ม
โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านแตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($t = ๕.๙๒๔๙$) โดยมีคะแนน พฤติกรรมผู้นำด้าน
สัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ ในกลุ่มโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านก็แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑
($t = ๓.๖๕๖๕$) โดยมีคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์
ส่วนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ คะแนนเฉลี่ยทั้งสองด้านไม่ปรากฏความ

แตกต่างทางสถิติ ($t = -0.2433$) แนวโน้มคะแนนพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพจะต่ำกว่าก็ตาม

จากการทดลองจึงกล่าวได้ว่า ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูงและปานกลาง ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพมากกว่าด้านกิจวัตรประจำวัน ส่วนในกลุ่มที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ คะแนนพฤติกรรมทั้งสองด้านไปแตกต่างกัน

๕. เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมผู้นำแต่ละด้าน จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

๕.๑ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ตาราง ๙ แสดงค่าสถิติพื้นฐานของพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู	N	$\bar{X}$	S^2
กลุ่มที่มีความพึงพอใจสูง	๑๕	๔๖.๔๖๖๖	๓.๓๘๐๔
กลุ่มที่มีความพึงพอใจปานกลาง	๓๕	๔๔.๑๔๕๖	๖.๙๒๔๐
กลุ่มที่มีความพึงพอใจต่ำ	๑๕	๓๙.๓๐๘๘	๙.๙๕๓๑

* ตาราง ๘ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ
จากนักศึกษาโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

source of variation	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	๒๑๘๓.๐๔๐๖	๒	๑๐๙๑.๕๒๐๓	๒๖.๘๗๒๖ ^{yx}
ภายในกลุ่ม	๓๐๐๕.๗๕๗๘	๗๔	๔๐.๖๑๘๔	
Total	๕๑๘๘.๗๙๘๔	๗๖		

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๗, ๘ แสดงให้เห็นว่า คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ
ของครูใหญ่ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ เท่ากับ ๕๒.๔๓๒๒,
๔๔.๑๔๔๖ และ ๓๗.๓๐๘๔ ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนพฤติกรรม
ผู้นำด้านสัมพันธภาพของทั้ง ๓ กลุ่ม พบว่าค่ารายเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .๐๑ ($F = ๒๖.๘๗๒๖$) จึงทดสอบต่อไปว่า กลุ่มใดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ ผลการทดสอบปรากฏในตาราง ๙

* ตาราง ๕ ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายกลุ่มของพฤติกรรมผู้นำ
ด้านสัมพันธภาพ จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง

ระดับความพึงพอใจของครู		ต่ำ	ปานกลาง	สูง
	คะแนนเฉลี่ย	๓๑.๓๐๘๔	๔๔.๑๔๕๖	๕๒.๔๓๒๒
ต่ำ	๓๑.๓๐๘๔	-	๖.๘๓๗๒**	๑๕.๑๒๓๘
ปานกลาง	๔๔.๑๔๕๖	-	-	๘.๒๘๖๖**
สูง	๕๒.๔๓๒๒	-	-	-
q .๕๕ (r, ๗๔)			๓.๗๔๖	๔.๖๖
$\sqrt{MS_{\text{error}} / r}$.q .๕๕ (r, ๗๔)			๔.๕๘๗	๕.๖๗๑๓

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๕ ผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ
สูง ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ
ปานกลางและต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ
ปานกลาง ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่ครูมีความ
พึงพอใจต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๕.๒ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรประจำวัน จำแนกตาม
โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง และสูง

× ตาราง ๑๐ แสดงการสถิติพื้นฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรประจำวัน จำแนกตาม
โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง

ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู	N	$\bar{X}$	S^2
กลุ่มที่ความพึงพอใจต่ำ	๑๔	๓๙.๑๓๘๓	๕.๐๐๘๕
กลุ่มที่ความพึงพอใจปานกลาง	๓๔	๔๒.๐๐๖๓	๔.๕๙๓๓
กลุ่มที่มีความพึงพอใจสูง	๑๔	๔๕.๙๕๙๔	๓.๔๖๘๐

× ตาราง ๑๑ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรประจำวัน
จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง

source of variation	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	๑๕๕๓.๓๒๔๔	๒	๗๗๖.๖๖๒๒	๓๙.๒๔๕๒ **
ภายในกลุ่ม	๑๔๖๒.๖๙๙๙	๙๔	๑๕.๕๖๘๘	
Total	๓๐๑๖.๐๒๔๓	๙๖		

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๑๐, ๑๑ แสดงให้เห็นว่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรประจำวัน
ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง และสูง เท่ากับ ๓๙.๑๓๘๓, ๔๒.๐๐๖๓

- และ ๔๔.๗๕๔๔ ตามลำดับ เพื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนพฤติกรรมผู้นำ
 งานกิจสัมพันธ์ของทั้ง ๓ กลุ่ม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑
 ($F = ๓๙.๒๔๕๒$) จึงทดสอบต่อไปว่า กลุ่มใดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ผลการทดสอบปรากฏในตาราง ๑๒

- ๕ ตาราง ๑๒ ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ของพฤติกรรมผู้นำ
 งานกิจสัมพันธ์ จำแนกตามโรงเรียนที่กลุ่มมีความพึงพอใจต่ำ ปานกลาง สูง

ระดับความพึงพอใจของครู		ต่ำ	ปานกลาง	สูง
	คะแนนเฉลี่ย	๓๓.๑๓๘๓	๔๖.๐๐๖๓	๔๔.๗๕๔๔
ต่ำ	๓๓.๑๓๘๓	-	๔.๘๖๘	๑๒.๖๒๑๑*
ปานกลาง	๔๖.๐๐๖๓	-	-	๗.๒๕๓๑
สูง	๔๔.๗๕๔๔	-	-	-
$q . ๔๔ (r, ๗๔)$			๓.๗๕	๔.๒๖
$\sqrt{MS_{error} / n} . q . ๔๔ (r, ๗๔)$			๓.๘๘๓๐	๓.๕๕๖๗

มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๑๒ ผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ
 สูง ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ
 ปานกลางและต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ
 ปานกลาง ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่ครูมีความ
 พึงพอใจต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๖. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ

ตาราง ๑๓ แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของครู

สหสัมพันธ์ระหว่าง	ค่าความสัมพันธ์ (r)
ด้านสัมพันธภาพ	๐.๕๑๔๘**
ความพึงพอใจในการทำงาน	
ด้านกิจสัมพันธ์	๐.๖๐๕๔**
ความพึงพอใจในการทำงาน	

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๑๓ แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับความพึงพอใจสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = ๐.๕๑๔๘$) และพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($r = ๐.๖๐๕๔$) ไปตามสมมติฐานข้อ ๑ ที่ว่า "ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านสัมพันธภาพ"

๗. เปรียบเทียบการวัดประสิทธิผลสัมพัทธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ และ
ด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ

ตาราง ๑๔ เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ
และด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ

สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม	r	Z _r	Z
ด้านสัมพันธภาพกับความพึงพอใจ	๐.๕๑๘๘	๐.๕๓๐	๒.๐๐๔ *
ด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ	๐.๖๐๕๔	๐.๗๐๑	

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

จากตาราง ๑๔ แสดงให้เห็นว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับความพึงพอใจ กับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ($Z = ๒.๐๐๔$) เป็นไปตามสมมติฐานข้อ ๒ ที่ว่า "การวัดความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน กับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ และค่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ แตกต่างกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ มีค่าสูงกว่า

๘. ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่
มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ กับคะแนนเฉลี่ยความ
พึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้าน
สัมพันธภาพ

๘.๑ แสดงค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจของครู และพฤติกรรมผู้นำ ใน
โรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์

ตาราง ๑๕ แสดงคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครู และพฤติกรรมผู้นำ ในโรงเรียน
ที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจวัตร

ตัวแปร	จำนวน ร.ร.	N	$\bar{X}$
ความพึงพอใจ	๒๒	๑๕๗	๑๕๓.๓๓๗๖
พฤติกรรมผู้นำ	๒๒	๑๕๗	๘๐.๘๘๘๖
พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ	๒๒	๑๕๗	๘๘.๕๒๗๐
พฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตร	๒๒	๑๕๗	๘๒.๓๗๑๖

จากตาราง ๑๕ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้าน
สัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจวัตรมี ๒๒ โรงเรียน ครูในกลุ่มนี้มีค่าความพึงพอใจอยู่ใน
ระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ ๑๕๓.๓๓๗๖ จากคะแนนเต็ม
๒๒๕ คะแนน ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำเฉลี่ยเท่ากับ ๘๐.๘๘๘๖ จากคะแนนเต็ม
๑๒๐ คะแนน แยกเป็นคะแนนด้านสัมพันธภาพ ๘๘.๕๒๗๐ และด้านกิจวัตร ๘๒.๓๗๑๖
จากคะแนนเต็มด้านละ ๖๐ คะแนน

๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจของครูและพฤติกรรมผู้นำ ในโรงเรียนที่
ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรสูงกว่าด้านสัมพันธภาพ

ตาราง ๑๖ แสดงคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครู และพฤติกรรมผู้นำ ในโรงเรียน
ที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมนำงานกิจสัมพันธ์สูงกว่าคานสัมพันธ์ภาพ

ตัวแปร	จำนวน ร.ร.	N	$\bar{X}$
ความพึงพอใจ	๙	๕๖	๑๔๔.๒๓๒๑
พฤติกรรมผู้นำ	๙	๕๖	๖๔.๒๐๐๐
พฤติกรรมผู้นำคานสัมพันธ์ภาพ	๙	๕๖	๓๑.๑๒๓๑
พฤติกรรมผู้นำงานกิจสัมพันธ์	๙	๕๖	๓๘.๐๗๖๔

จากตาราง ๑๖ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำงาน
กิจสัมพันธ์สูงกว่าคานสัมพันธ์ภาพมี ๙ โรงเรียน ครูในกลุ่มนี้มีทวามพึงพอใจอยู่ในระดับ
ต่ำ ก็มีความเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ ๑๔๔.๒๓๒๑ จากคะแนนเต็ม ๒๒๕ คะแนน
ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำเฉลี่ยเท่ากับ ๖๔.๒๐๐๐ จากคะแนนเต็ม ๑๒๐ คะแนน แยกเป็น
คะแนนคานสัมพันธ์ภาพ ๓๑.๑๒๓๑ และงานกิจสัมพันธ์ ๓๘.๐๗๖๔ จากคะแนนเต็มคานอะ
๒๐ คะแนน

๔.๓ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในกลุ่มโรงเรียนที่
ครูใหญ่มีพฤติกรรมนำงานสัมพันธ์สูงกว่าคานสัมพันธ์ภาพ กับกลุ่มที่ครูใหญ่มี
พฤติกรรมนำงานกิจสัมพันธ์สูงกว่าคานสัมพันธ์ภาพ

- ตาราง ๑๙ เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่
มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ
ของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้าน
สัมพันธภาพ

ความพึงพอใจของครู	N	$\bar{X}$	S^2	t
กลุ่มที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ สูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์	๑๕๗	๑๕๓.๓๓๗๖	๔๑๘.๓๖๖๑	๓.๑๓๔๖**
กลุ่มที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ	๕๖	๑๔๘.๖๓๖๑	๓๖๖.๘๔๕๑	

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

จากตาราง ๑๙ แสดงให้เห็นว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .๐๑ ($t = ๓.๑๓๔๖$) ระหว่างคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียน
ที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ กับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ
ของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ คะแนน
เฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่า
ด้านกิจสัมพันธ์ค่าเท่ากับ ๑๕๓.๓๓๗๖ คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครูในโรงเรียน
ที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพเท่ากับ ๑๔๘.๖๓๖๑ เป็น
ไปตามสมมติฐานข้อ ๓ ที่ว่า "ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่า
ด้านกิจสัมพันธ์ กับในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ
ครูมีความพึงพอใจแตกต่างกัน" โดยในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ

สูงกว่า ครูจะมีความพึงพอใจสูงกว่าโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตร
สูงกว่า

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมาย

๑. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ และด้านสัมพันธ์ภาพกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
๒. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรม ผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธ์ภาพกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
๓. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีต่อผู้นำ ซึ่งมีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธ์ภาพแตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในภาคเหนือ ๓ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลำปาง พะเยา และพิจิตร จำนวนครูกลุ่มตัวอย่างแยกเป็น จังหวัดลำปาง ๑๑๒ คน จากโรงเรียน ๓๔ โรงเรียน พะเยา ๑๖๔ คน จาก ๒๖ โรงเรียน พิจิตร ๑๙๙ คน จาก ๒๕ โรงเรียน รวมเป็นครูกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ๔๕๕ คน จำนวนโรงเรียน ๔๕ โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี ๒ ฉบับ คือ

๑. แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามสำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำ ชื่อ LBDQ ของฮาลบิน และไวเนอร์ แปลและเรียบเรียงโดยวิจิตร ชีระกุล เป็นแบบสอบถามชนิดมี ๔ ตัวเลือก

จำนวน ๔๐ ข้อ

๒. แบบสอบถามสำหรับวัดความพึงพอใจในการทำงานของครู

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยร่วมกับ สุรชาติ สังข์รุ่ง และสะอาด แสงรัตน์ สร้างขึ้น โดยศึกษาแนวทางจากทฤษฎีแรงจูงใจของ เอิร์ชเบิร์ก และจากแบบสอบถามที่ วีระชาติ แก้วไสย และ เขียน แสงหนุ่ม สร้างไว้ แบบสอบถามชนิดนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่ามี ๕ ของ จำนวน ๔๕ ข้อ

การวิเคราะห์ ข้อมูล

๑. หาคะแนนรวม คะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ พฤติกรรมผู้นำทั้ง ๒ ด้าน และความพึงพอใจในการทำงาน

๒. หาค่าคะแนนที่ตรงกับตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ ๒๕ และ ๗๕ เพื่อแบ่ง กลุ่มความพึงพอใจในการทำงานออกเป็นกลุ่มสูง กลาง และต่ำ

๓. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ กับ ด้านกิจสัมพันธ์

๔. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้าน กิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

๕. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

๖. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความพึงพอใจในการทำงาน ของครูที่มีต่อครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาใน ภาคเหนือ พบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งสองด้าน แต่มิพบพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญระดับ .๐๑ ($t = ๔.๕๓๓๙$) เพื่อให้แน่นอนยิ่งขึ้น จึงทดสอบเป็นกลุ่มย่อย คือ กลุ่มโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ ก็พบว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูงและปานกลาง ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ ทั้งสองกลุ่ม ($t = ๕.๙๖๔๙$ และ $t = ๓.๖๕๖๕$ ตามลำดับ) แต่ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพต่ำกว่าด้านกิจสัมพันธ์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ

๒. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่าครูมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเท่า ๑๕๒.๙๙๐๓ คะแนนเต็ม ๒๒๕ คะแนน และเมื่อดูความพึงพอใจของครูเป็นหน่วยโรงเรียน พบว่ามีโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ๑๙ โรงเรียน มีความพึงพอใจปานกลาง ๓๙ โรงเรียน และโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำ ๑๙ โรงเรียน

๓. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .๐๑ ทั้งสองค่า ($r = ๐.๕๖๔๔$ และ $r = ๐.๖๐๕๔$) แสดงว่าพฤติกรรมผู้นำ ทั้งสองด้านกับความพึงพอใจในการทำงานมีค่าขึ้นลงตามกัน จึงทดลองต่อไปว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ ครูใหญ่จะมีพฤติกรรมทั้งสองด้านสูงกว่าครูใหญ่ในกลุ่มที่ครูมีความพึงพอใจต่ำกว่าจริงหรือไม่ ผลการทดสอบพบว่า ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ครูใหญ่มีพฤติกรรมทั้งสองด้านสูงกว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลาง และต่ำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ และทำนองเดียวกัน ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลาง พฤติกรรมทั้งสองด้านก็สูงกว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

๔. ผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับความพึงพอใจ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ($Z = 1.004$) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตรสัมพันธ์กับความพึงพอใจ มีค่าสูงกว่า

๕. ผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของความพึงพอใจของครูในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจวัตรสัมพันธ์ กับความพึงพอใจของครูในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านกิจวัตรสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ พบว่า ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจวัตรสัมพันธ์ ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ($t = 3.7646$)

การอภิปรายผล

๑. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำ ปรากฏดังนี้

๑.๑ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเห็นว่าเป็นพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจวัตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิจิตร ชีระกุล (Dheerakul , ๒๕๓๖ : ๔๐) และหาญชัย สงวนใจ (๒๕๑๕ : ๕๗) ที่พบว่าครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางและผู้บริหารวิทยาลัยครูมีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจวัตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มตัวอย่างบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า ก่อนที่ครูใหญ่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ได้รับการพิจารณา ก่อนกรองจากผู้นับถือนับมาแล้ว จึงเป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับต่ำ และการที่มีพฤติกรรมผู้นำไม่อยู่ในระดับสูง อาจเนื่องจากระดับการศึกษาและการฝึกอบรมเพียงแค่นี้ เพราะระดับการศึกษาและเงื่อนไขเดียวกัน การฝึกอบรม ก็มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำ ถึงผล การวิจัยของวิจิตร ชีระกุล (Dheerakul , ๒๕๓๖ : ๖๑) และโรบินสัน

(Robinson , ๑๙๙๑ : ๓๒๓ - A) ดังนั้น ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มตัวอย่างจึงมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ดังกล่าว

๑.๒ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในภาคเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ หมายความว่า ครูใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว ความไว้วางใจ ความเป็นมิตรต่อกันกับคณะครูในโรงเรียนมากกว่าความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ขัดแย้งกับผลการวิจัยของทรูตต์ (Truitt , ๑๙๙๕ : ๔๕-A) ที่พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในคาร์โรไลนาเหนือมีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกว่าด้านสัมพันธภาพ แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยในระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ของ วิจิตร ชีระกุล (Dheerakul, ๑๙๙๒ : ๔๐) ในระดับประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง ของ ราพีง อัมเรศ (๒๕๑๙ : ๔๖) ในระดับวิทยาลัยครูของ หาญชัย สงวนให้ (๒๕๑๕ : ๔๕) และของ เอลลิส (Ellis , ๑๙๙๖ : ๔๖๙๖ - A) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ ผลการวิจัยครั้งนี้ แสดงว่า ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มตัวอย่างบริหารงานโดยคำนึงถึง และให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานก็เป็นไปในลักษณะความสัมพันธ์ที่อบอุ่น มีความจริงใจต่อกัน ยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูใหญ่เป็นผู้มีความเกรงใจ ดังผลการวิจัยของ ราพีง อัมเรศ (๒๕๑๙ : ๔๖) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง สัมพันธ์กับความเกรงใจปานกลางค่อนข้างสูง ประกอบกับสังคมไทยเป็นสังคมพุทธศาสนา ซึ่งสอนให้คนมีความเมตตา กรุณาต่อกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพรหมวิหารสี่ซึ่งเป็นคำสอนทางพุทธศาสนา อันถือว่าเป็นธรรมะที่จำเป็นสำหรับผู้เป็นหัวหน้า ก็สอนให้เป็นผู้มีเมตตา กรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้าที่ยึดพรหมวิหารสี่เป็นหลักในการปกครอง จะได้ชื่อว่าเป็นหัวหน้าที่ดี และเป็นที่ยิ่งปรารถนาของครูน้อย (อนันต์ นาวิวงศ์ , ๒๕๑๔ : ๔๒) ดังนั้น ในการทำงาน ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา จึงมีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์

๒. ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ($r = 0.5944$ และ $r = 0.6054$) หมายถึงว่าครูจะมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่เป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่า เมื่อพิจารณาในทางกลับกันก็พบว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ ครูใหญ่ก็มีพฤติกรรมผู้นำสูง ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับจริง กล่าวคือในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ครูใหญ่จะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน สูงกว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลางและต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทำนองเดียวกันในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลาง ครูใหญ่จะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านสูงกว่าในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เช่นกัน จึงสนับสนุนให้เชื่อว่า พฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง

ผลการวิจัยนี้ ชัดแย้งกับผลการวิจัยของ เชียน แสงหนุ่ม (๒๕๑๔ : ๔๐) ที่พบว่าลักษณะการปฏิบัติงานของผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แมคควิลลิน (McQuillin, ๑๙๗๐ : ๒๖๕๒ - A) ออสบอร์น (Osborn, ๑๙๕๔ : ๓๓๐ - ๓๓๕) และฮิงโก (Hinko, ๑๙๕๑ : ๑๒๖ - A) ที่พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์ ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงว่า ถ้าครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์สูงหรือต่ำ ครูจะมีความพึงพอใจสูงหรือต่ำไปตามด้วย ทั้งนี้ เพราะความพึงพอใจของสมาชิกในกลุ่มเป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงประสิทธิภาพของผู้นำ (Likert, ๑๙๖๑ : ๖) ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมสูงทั้งสองด้าน ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการบริหารของผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานก็จะสูงตามในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมต่ำทั้งสองด้านความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มก็จะต่ำไปด้วย จึงกล่าวได้ว่า พฤติกรรมการทำงานของผู้นำยังคัมบังชี้ที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจสูงหรือต่ำได้

คสยเหตุนี้ ความพึงพอใจในการทำงาน จึงสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และ

ด้านสัมพันธภาพ เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ ๑ ที่ว่า " ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธภาพ "

๓. ผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพกับความพึงพอใจกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ($Z = ๒.๐๐๔$) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจ มีค่าสูงกว่า หมายความว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์มากกว่าด้านสัมพันธภาพ เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ ๒ ที่ว่า " ค่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และค่าความสัมพันธ์ ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ แตกต่างกัน " ผลการวิจัยนี้ แสดงว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูจะสูงหรือต่ำ นั้น เป็นไปตามพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์มากกว่าเป็นไปตามพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ หมายถึงว่า ถ้าครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงหรือต่ำ ครูจะมีความพึงพอใจสูงหรือต่ำตามไปด้วยจริง แต่ค่าความพึงพอใจสูงหรือต่ำนี้ ยังเป็นไปได้น้อยกว่าค่าความพึงพอใจที่เกิดจากพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ กล่าวคือ ในกรณีที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธภาพไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการทำงานของครูจะเกิดจากพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มากกว่าเกิดจากพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพอย่างเชื่อบนใดที่ระดับ .๐๕ ($Z = ๒.๐๐๔$) ทั้ง ๆ ที่ความพึงพอใจในการทำงานสัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมทั้งสองด้าน แต่สัมพันธ์กับพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์มากกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูง เป็นผู้บริหารงานโดยปริยาย ผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ จึงเน้นด้านความเข้าใจในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร และวิธีการทำงานในแบบรูปผลสำเร็จ เมื่องานมีผลสำเร็จ จึงทำให้ผู้ทำงานนั้นยังเกิดความภาคภูมิใจในผลงาน ความพึงพอใจในการทำงานจึงเกิดขึ้น ส่วนพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความซาบซึ้งในการครองคน การครองคนได้ก็มิได้หมายความว่า จะทำงานได้สำเร็จเสมอไป ความพึงพอใจในการทำงานจึงอาจจะไม่

หรือไม่ดีก็ได้ ด้วยเหตุนี้ ความพึงพอใจในการทำงานจึงสัมพันธ์กับพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์
อย่างเชื่อมั่นใญ่สูงกว่ากับพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ

๔. ผลการวิจัยพบว่า ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่า
ด้านกิจสัมพันธ์ กับในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ
ครูมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

($t = ๓.๑๓๘๖$) เป็นไปตามสมมติฐานข้อ ๓ ที่ว่า "ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรม
ผู้นำด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ กับในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้าน
สัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ ครูมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน" โดย
ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ ครูมีความ
พึงพอใจในการทำงานสูงกว่า ผลการวิจัยครั้งนี้จึงขัดแย้งกับผลการวิจัยของเขียน

แสงหนุ่ม (๒๕๑๔ : ๓๖) ที่พบว่า ในหน่วยงานที่ถืองานเป็นสำคัญ กับหน่วยงานที่
ถือมนุษยสัมพันธ์เป็นสำคัญ ความพึงพอใจของผู้ไ้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน ผล
การวิจัยครั้งนี้แสดงว่า ถ้าครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์
ครูจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูใหญ่ในกลุ่มตัวอย่าง
ซึ่งเป็นผู้มีพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์ เป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำสูง
ทั้งสองด้าน คือมีคะแนนพฤติกรรมผู้นำเฉลี่ยเท่ากับ ๕๐.๘๘๘๖ จากคะแนนเต็ม ๑๒๐
คะแนน แยกเป็นด้านสัมพันธภาพเท่ากับ ๔๔.๘๖๗๐ ด้านกิจสัมพันธ์เท่ากับ ๔๖.๓๘๑๖
แต่ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าด้านสัมพันธภาพ เป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำ
ค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ มีคะแนนพฤติกรรมเฉลี่ยเท่ากับ ๕๔.๖ จากคะแนนเต็ม ๑๒๐

คะแนน แยกเป็นคะแนนด้านสัมพันธภาพ ๓๑.๑๒๓๑ ด้านกิจสัมพันธ์เท่ากับ ๓๔.๐๗๖๙

จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน อีกประการหนึ่ง อาจ
เป็นเพราะว่า พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ไ้บังคับบัญชา
ด้วยความเห็นอกเห็นใจ มีความจริงใจต่อกัน ให้ความสำคัญแก่ผู้ไ้บังคับบัญชาและยอมรับ
ในความสามารถของผู้นร่วมงาน อันเป็นพฤติกรรมที่สนองความต้องการส่วนบุคคล

ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ เป็นเสมือนพฤติกรรมที่สนองความต้องการขององค์การ

เพราะเป็นพฤติกรรมที่บ่งผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ พฤติกรรมที่สนองตอบความต้องการส่วนบุคคลจึงก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้มากกว่าพฤติกรรมที่สนองความต้องการขององค์กร ด้วยเหตุนี้ ครูจึงมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกับครูใหญ่ที่พฤติกรรมเน้นด้านสัมพันธภาพมากกว่ากับครูใหญ่ที่เน้นพฤติกรรมด้านกิจวัตร

ข้อเสนอแนะ

๑. จากผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบกับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน จึงควรปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านให้สูงขึ้น ซึ่งอาจทำได้โดย
 - ๑.๑ การคัดเลือกครูใหญ่ ควรคัดเลือกจากคุณที่มีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองด้าน บำรุงตำแหน่งครูใหญ่ โดยอาจจะใช้วิธีให้สมัครกับมีฐานหรือผู้ร่วมงานตอบแบบสอบถาม ซึ่งจะประเมินพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านของผู้ที่จะได้รับพิจารณา (Swanson and Johnson , ๑๙๗๕ : ๑๙๘ - ๒๐๐) เช่นแบบสอบถามที่มีชื่อว่า Supervisory Behavior Description หรืออาจนำแบบสอบถามดังกล่าวมาปรับปรุงใหม่ เป็นต้น แล้วนำผลการประเมินมาประกอบการตัดสินใจ
 - ๑.๒ เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำสามารถบ่มเพาะให้เกิดได้ จึงควรจะมีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเป็นผู้นำ ด้วยการปลูกฝังพฤติกรรมผู้นำให้ขึ้นในตัวผู้ที่จะมาทำหน้าที่ครูใหญ่ก่อนเป็นครูใหญ่ ที่เรียกว่า การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre - Service Training) ควบคู่ไปให้ความรู้ความเข้าใจงานและการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่นการนิเทศการศึกษา หลักสูตร เทคโนโลยีและแนวคิดใหม่ทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจวัตร และความรู้ความรอบรู้ด้านสัมพันธภาพ เช่น การบำรุงขวัญ การพัฒนาบุคคล และกระบวนการหมู่พวก เพื่อเป็นการสร้างพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ

๑.๓ หน่วยงานเจ้าสังกัด ควรจัดให้มีการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหาร โดยเฉพาะเป็นประจำทุกปี ที่เรียกว่าการฝึกอบรมผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว (In - Service Training) เพื่อปลูกฝังและเพิ่มพูนทักษะความเป็นผู้นำแก่ผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร เช่น การวินิจฉัยสั่งการ บัญยสัมพันธ์ และการสื่อความหมาย การฝึกอบรมในระยะนี้ ควรให้สถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตผู้บริหาร เข้ามามีบทบาทในการกำหนดหลักสูตรร่วมกับหน่วยงานเจ้าสังกัด เพื่อเป็นการให้ความรู้ทั้งทางภาคทฤษฎีและทางภาคปฏิบัติ

๒. ควรจัดตั้งสถานฝึกฝนผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาขึ้นโดยเฉพาะ เช่นเดียวกับโรงเรียนนายอำเภอหรือโรงเรียนเสนาธิการทหาร เพื่อทำหน้าที่ผลิตผู้บริหารให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา เพราะผู้นำหรือผู้บริหารของทุกหน่วยงาน ย่อมมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน สถานฝึกฝนผู้นำจะเป็นผู้สร้างพื้นฐานและลักษณะรวมของผู้นำ เช่นเดียวกับโรงเรียนเตรียมทหาร ซึ่งผลิตนักเรียนเตรียมทหารให้แก่โรงเรียนนายทหารทั้งสามกองทัพบก ส่วนความรู้เฉพาะหน่วยก็แยกไปศึกษาอีก สถาบันหนึ่งทางทหารซึ่งจัดสอนใน เรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะ เช่นเดียวกับโรงเรียนนายทหารของ ๓ กองทัพ หรือจัดให้เรียนในสถาบันเดียวกัน แต่จัดเป็นวิชาเอก เพื่อแต่ละคนจะได้แยกเรียนไปตามความต้องการของเจ้าสังกัด

๓. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและความพึงพอใจในการทำงานกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ประสิทธิภาพของผู้นำ ความสำเร็จในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน เพื่อจะได้ทราบว่า โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ครูใหญ่เป็นผู้มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร ความสำเร็จในการทำงานของครูเป็นอย่างไร เมื่อแยกตามขนาดโรงเรียน

๔. คุรุที่ความพึงพอใจในการทำงานสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์มากกว่าด้านสัมพันธภาพ ประกอบกับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของครูใหญ่ต่ำกว่าพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ จึงควรปลูกฝังพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์แก่ครูใหญ่ให้สูงขึ้น

โดยการให้ความรู้ความเข้าใจด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างแท้จริง เพื่อให้ได้
สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพื่อ
จะได้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะในการทำงานดีขึ้น

๕. ในการแก้ปัญหาทางการศึกษา ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้พยายาม
ตลอดมา นั้น น่าจะได้หันมาสนใจปัญหาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่บาง เพราะ
การปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่อาจเป็นทางหนึ่งในการแก้ปัญหา

๖. ในระดับอำเภอ, จังหวัด น่าจะได้หาทางให้ครูใหญ่ได้ฝึกปรับปรุง
ตัวเอง โดยการให้ครูใหญ่น้อยในโรงเรียนนั้น ๆ ใดคะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ตาม
แบบสอบถามที่วัดพฤติกรรมผู้นำ แล้วนำผลมาเสนอให้ครูใหญ่ได้ทราบลักษณะที่เป็นจริง
ของตน ซึ่งจะทำให้ครูใหญ่เกิดความคิดในการพัฒนาตนเองต่อไป

โดยการให้ความรู้ความเข้าใจด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างแท้จริง เพื่อให้ได้
สามารถสร้างความเข้าใจในการทำงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพื่อ
จะได้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะในการทำงานดีขึ้น

๕. ในการแก้ปัญหาทางการศึกษา ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้พยายาม
คลอกรมวั้น น่าจะได้หันมาสนใจปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่บาง เพราะ
การปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่อาจเป็นทางหนึ่งในการแก้ปัญหา

๖. ในระดับอำเภอ, จังหวัด น่าจะได้หาทางให้ครูใหญ่ได้ฝึกปรับปรุง
ตัวเอง โดยการให้ครูใหญ่ในโรงเรียนนั้น ๆ ให้คะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ตาม
แบบสอบถามที่วัดพฤติกรรมผู้นำ แล้วนำมาเสนอให้ครูใหญ่ได้ทราบลักษณะที่เป็นจริง
ของตน ซึ่งจะทำให้ครูใหญ่เกิดกวาคิดในการพัฒนาตนเองต่อไป

-
บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เขียน แสงหนุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับความสำเร็จและความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ๒๕๑๔, ๔๘ หน้า.
- เคื่อนเพ็ญ กังชะฤกษ์ "ความเป็นผู้นำ" วารสารพัฒนาชุมชน ๑๑ (๑๒๓) : ๒๓ - ๓๔ กรกฎาคม ๒๕๑๕.
- ประศักดิ์ นิยากร สภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ ก.ม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๑๖, ๑๒๓.
- ไพโรจน์ สีตปรีชา "เรื่องของหัวหน้างาน" วารสารข้าราชการ ๑ : ๓๙ - ๔๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๒.
- ภิญโญ สาร "การบริหารบุคคลากรโรงเรียน" วารสารการบริหาร ๓ : ๔๕ - ๕๖ พฤษภาคม ๒๕๑๓.
- ภิญโญ สาร, หลักการบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช พระนคร ๒๕๑๖, ๖๔๕ หน้า.
- รัตน ทอดสมบุญ เกณฑ์ปกติของพฤติกรรมบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ วิทยานิพนธ์ ก.ม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๑๕, ๔๙ หน้า.
- ร่ำพิง อังเรศ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ และความเกรงใจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง วิทยานิพนธ์ กศ.ม. วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร ๒๕๑๗, ๔๕ หน้า.
- วิจิตร ชีระกุล "พฤติกรรมผู้นำ" วิทยาสาร ๒๔ : ๑๙ - ๒๑ สิงหาคม ๒๕๑๔.
- วีระชาติ แก้วไสย องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไปพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ๒๕๑๘, ๔๘ หน้า

- ศึกษาธิการ, กระทรวง "อาชีวศึกษา" ศิลปหัตถกรรม หน้า ๖๐ - ๗๐
พิมพ์แจกในงานถวายเป็นพระราชทาน ณ วัดประมัยยิกาวาส อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๒ ตุลาคม ๒๕๑๗.
- ✓ สมาน วีระกำแหง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์
ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๑๔, ๑๑๑ หน้า.
- ✓ สุภรณ์ ศรีพุด พัวจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ๒๕๑๔, ๓๔ หน้า.
- ไธยา ชูพิบูลย์ และอรทัย ชื่นมนุญย์ จิตวิทยาสังคม ภาควิชาจิตวิทยา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ ม.ป.ป., ๒๓๖ หน้า.
- ✓ สมพงษ์ เกษมธิน การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ ไทยวัฒนาพานิช ๒๕๑๖, ๕๓๑ หน้า.
- ✓ งามชัย ประจักษ์ ความสับสนระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับ
บรรยาการองค์การ ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร ๒๕๑๔, ๔๔ หน้า.
- ✓ ธรรม ภิธรรม หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร ไทยวัฒนาพานิช พระนคร
๒๕๑๗, ๔๔๔ หน้า.
- อุมา ชัยวอลย์ "การทำงานในสภาพที่ไม่พึงพอใจ" วารสารการบริหาร ๓ :
๔๖ - ๕๕ พฤษภาคม ๒๕๑๘.

Brown, Kenneth Ray, "The Leadership Role of the Elementary School Supervisor as Perceived by Elementary Teachers and Supervisors in Selected School Systems of Northeast Louisiana", Dissertation Abstracts International, 1975, Vol. 36, No. 4, 1933 - A.

Browne, C.G., The Study of Leadership, ed. by C.G. Browne, and Thomas S. Cohn, Illinois, The Interstate Printers, 1958, 487 pp.

Centers, Richard, and Bugental, Daphne M., "Intrinsic and Extrinsic Job Motivations Among Difference Segments of The Working Population", Journal of Applied Psychology, Vol. 50, No. 3, 193 - 199, June, 1966.

- ✓ Cook, Richard P., "The Relationship of Principal Leader Behavior and Teacher Morale to Certain Other Variables in Selected Urban Elementary School", Dissertation Abstracts, 1971, Vol.31, No.10, 5063 - A.
- ✓ Dheerakul, Vichit, Leadership Behavior of the Secondary School Principal in Bangkok, Thailand, as Related to Sex, Ages Experience and Qualification, Doctor's Thesis, Brigham Young University, 1972, 90 pp.
- ✓ Dunn, J.D., and others, Management Essentials : Resource, McGraw - Hill Book Company, New York, 1973, 382 pp.
- Ellis, Frank William, "Leader Behavior of Secondary School Principals in Terms of Authoritarian Attitudes and Size of Organization", Dissertation Abstracts International, 1976, Vol.36, No.9, 5679 - A.
- ✓ Ferguson, George A., Statistical Analysis in Psychology & Education, 3 rd. ed., McGraw - Hill Book Company, New York, 1971, 496 pp.
- Fiedler, F.E., A Theory of Leadership Effectiveness, McGraw - Hill Book Company, 1967, 310 pp.
- ✓ Galloway, Joe Louis, "A Study of Relationship Between Leader Behavior of Mississippi Public Elementary School Principals and Teacher Morale", Dissertation Abstracts International, 1975, Vol.36, No.4, 1941 - A.
- Gibb, C.A., Leadership, Penguin Books Ltd., Harmondsworth, 1969, 439 pp.
- Gilmer, B. Von Haller, and others, Industrial Psychology, 2 nd.ed. McGraw - Hill Book Company, New York, 1966, 617 pp.
- ✓ Greene, Charles N., "The Reciprocal Nature of Influence Between Leader and Subordinate", Journal of Applied Psychology, Vol.60, No.2, 187 - 193, 1975.
- Halpern, Gerald, "Relative Contributions of Motivator and Hygiene Factors to Overall Job Satisfaction" Journal of Applied Psychology, Vol. 50, No.3, 198 - 200, 1966.
- ✓ Halpin, Andrew W., Theory and Research in Administration, The Macmillan Company, New York, 1966, 352 pp.
- ✓ Hansen, Oden J., "A study of Motivation of High School Teachers" Dissertation Abstracts, 1970, Vol.30, No.10, 4184 - A.

- Havens, Nels Hansen, "The Relationships of Organizational Aspects and Personal Characteristics to Teacher Job Satisfaction", Dissertation Abstracts, 1964, Vol.24 No.7, 2752.
- ✓ Heald, James E., and others, Selected Readings on General Supervision, The Macmillan Company, Collier - Macmillan limited, London, 1970, 442 pp.
- Hersey, Paul, and Blanchard, Kenneth H., Management of Organizational Behavior, Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1969, 147 pp.
- ✓ Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard, and Snyderman, Barbara Block, The Motivation to Work, 2nd.ed., John Wiley & Sons, Inc., 1959, 157 pp.
- Hinko, Paul Mathew, "Faculty Senate Members' Satisfaction with the Faculty Senate and Its Relation to Their Description of Formal Leadership Behavior in Three Types of Ohio Higer Education Institutions" Dissertation Abstracts International, 1971, Vol.32, No.1, 126 - A.
- Hobgood, Thomas N., Jr., "An Inquiry into Administrative Leadership in the Cooperative Extension Service" Dissertation Abstracts International, 1971, Vol.32, No.1, 155 - A.
- Holt, Alain Gustav, "An Investigation of the Relationship between Administrative Leadership Behavior and Teacher Satisfaction/Dissatisfaction in an Elementary School District", Dissertation Abstracts International, 1975, Vol.35, No.12, 7559 - A.
- Hulin, Charles L., and Smith, Patricia Cain, "Sex Difference in Job Satisfaction" Journal of Applied Psychology, Vol.48, No.2, 88 - 92, April, 1964.
- ✓ Huse, Edgar P., and James L. Bowditch, Behavior in Organizational : A System Approach to Managing, Addison - Wesley Publishing Company, Massachusetts, 1973, 500 pp.
- Jacobson, Paul B., Reavis, William C., and Logsdon, James, A., The Effective School Principal, 2 nd.ed., Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1963, 532 pp.
- Jaycox, Warren Irvin, and Tallman, Lillian Albert, "A Study of the Motivation of Elementary School Teachers" Dissertation Abstracts, 1967, Vol.28, No.1, 81 - A.
- Kaewchansilp, Desha, The Effectiveness of Leadership Training, School of Public Administration, 1976, 72 pp.

- Kast, Fremont, and Rosenzweig, James E., Organizational and Management : A system Approach, 2nd.ed., McGraw - Hill, Inc., New York, 1974, 655 pp.
- ✓ Koontz, Harold, and O'Donnel, Cyril, Principles of Management, 2 nd. ed., McGraw - Hill Book Company, 1959,
- Linsay, Cart A., Marks, Edmond, and Gorlow, Leon, "The Herzberg Theory : A Critique and Reformulation", Journal of Applied Psychology, Vol.51, No. 4, 330 - 339, August, 1967.
- ✓ Likert, Rensis, New Pattern of Management, McGraw - Hill Book Company, Inc., New York, 1961, 279 pp.
- ✓ Luthans, Fred, Contemporary Readings in Organizational Behavior, McGraw - Hill Book Company, New York, 1972, 460 pp.
- ✓ Luthans, Fred, Organizational Behavior, International Student Edition, McGraw - Hill Kogakusha, Ltd., Tokyo, 1973, 562 pp.
- Magnusson, David, Test Theory, Addison - Wesley Publishing Company, 1967, 270 pp.
- ✓ Maslow, A.H., Motivation and Personality, Harper & Row, Publisher, Incorporated, New York, 1954, 411 pp.
- McCarthy, Michael John, "Correlates of Effectiveness Among Academic Department Heads", Dissertation Abstracts International, 1973, Vol.33, No.7, 3209 - A.
- ✓ McFarland, Personnel Management, Penguin Books Ltd., Harmonds worth, Middlesex, 1971, 407 pp.
- ✓ McGregor, Douglas, Leadership and Motivation, The M.I.T. Press, Massachusetts, 1966 280 pp.
- ✓ McQuillin, Wayne Rupp, "Teachers' perceptions of the Principal's Leader Behavior Examined in Relation to the Teacher Professional or Bureaucratic - Employee Orientations and Their Perceptions of Satisfaction and Self - Effectiveness", Dissertation Abstracts International, 1970, Vol.31, No.6, 2652 - A.
- Miller, Leonard A., and Mutnard, John E., "Job Satisfaction and Counselor Performance in State Rehabilitation Agencies", Journal of Applied Psychology, Vol.49, No.4, 280 - 283, August, 1965.
- ✓ Moore, Richard Stanley, "A Procedures for Determining Relationship between Administrative Efficiency and Educational Effectiveness as both are Perceived by California Public Adult School Directors", Dissertation Abstracts International. 1971, Vol.31, No.7, 3223 - A

- ✓ Morphet, Edgar L, and others, Educational Organization and Administration, 2 nd.ed., Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1967, 569 pp.
- Nolte, M. Chester, An Introduction to School Administration : Select Readings, The Macmillan Company, New York, 1966, 413 pp.
- Ohanesian, Deborah Louise, "The Nature of Job Satisfaction among College Student Personnel Workers", Dissertation Abstracts, 1975, Vol.35, No.9, 5739 - A.
- Osborn, R.N., and Hunt, J.G., "Relations Between Leaderships, Size, and Subordinate Satisfaction in a Voluntary Organization," Journal of Applied Psychology, Vol.60, No.6, 730 - 735, December, 1975.
- Owens, Roberts G., Organizational Behavior in Schools, Prentice -Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1970, 246 pp.
- Owens, Roberts G., and Steinhoff, Carl R., Administering Change in Schools, Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1976, 179 pp.
- Peters, Lee Gordon, "Some Aspects of Leader Style, Adaptability and Effectiveness Among Western Massachusetts Principals," Dissertation Abstracts International, 1975, Vol.35 No.9, 5740 - A.
- ✓ Purrington, Gordon Sellers, "The Supervisory Behavior of School Administrators and Organization Effectiveness," Dissertation Abstracts, 1967, Vol.28, No.1, 87 - A.
- ✓ Reddin, William J., Managerial Effectiveness, McGraw - Hill Kogakusha, Ltd., Tokyo, 1970, 352 pp.
- ✓ Robinson, Beechamray, "An Analysis of a Human Relations Training Program Designed to Help Administrators Modify their Behavior," Dissertation Abstracts International, 1971, Vol.31, No. 7, 323 - A.
- ✓ Simmons, Robert Milton, "The Measurement of Factors of Teacher Satisfaction and Dissatisfaction in Teaching," Dissertation Abstracts International, 1971, Vol.31, No.7, 3239 - A.
- Sims, Jr., Henry P., and Szilagyi, Andrew D., "Leader Structure and Subordinate Satisfaction for two Hospital Levels : A Path Analysis Approach", Journal Of Applied Psychology, Vol.60, No.20, 194 - 197, 1975.

Stogdill, Ralph M., Handbook of Leadership, the Free Press,
A Division of Macmillan Publishing Co., Inc., New York,
1974, 613 pp.

Swanson, Ronald G., and Johnson, Douglas A., "Relation Between
Peer Perception of Leader Behavior and Instructor - Pilot
Performance," Journal of Applied Psychology, Vol.60, No.2,
198 - 200, 1975.

✓ Tannenbaum, Robert, Weschler, Irving R., and Massarick, Fred,
Leadership and Organization : a Behavioral Science Approach,
McGraw - Hill Book Company, Inc., New York, 1961, 456 pp.

Thompson, Duane E., "Favorable Self - Perception, Percieved
Supervisory Style, and Job Satisfaction," Journal of Applied
Psychology, Vol.55, No.4, 349 - 352, 1971.

Troop, Robert K., "An Explanatory of Teacher Job Satisfaction"
Dissertation Abstracts International, 1972, Vol.32, No.8,
4134 - A.

✓ Truitt, Thomas E., "A Study of the Relationship Between the Leader
Behavior of Principals and Organization Output of High Schools
in North Carolina," Dissertation Abstracts International,
1975, Vol.36, No.1, 85 - A.

✓ Vroom, Victor H., Work and Motivation, John Wiley & Sons, Inc.,
New York, 1964, 331 pp.

Wales, Richard Frederick, "The Elementary Principal's Leader
Behavior and Teacher Morale," Dissertation Abstracts Inter-
national, 1971, Vol.32, No.5, 2385 - A.

✓ Wernimont, Paul F., "Intrinsic and Extrinsic Factors in Job
Satisfaction," Journal of Applied psychology, Vol.50, No.1,
1966.

Weick, Karl E., The Social Psychology of Organizations, Addison,
Wesley Publishing Company, 1969, 121 pp.

Wickstorm, Rodney Arlyn, "An Investigation into Job Satisfaction
Among Teacher," Dissertation Abstracts International, 1971,
Vol. 32, No. 3, 1249 - A.

Winer, B.J., Statistical Principles in Experimental Design, 2nd.ed.,
McGraw - Hill, Inc., New York, 1971, 907 pp.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 736

เรื่อง

**ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจ
ในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
และเทศบาลในเขตภาคเหนือ**

ผู้วิจัย

นายวิญญู

มณีจันทร์

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิจิตร วรคบางกูร ประธานกรรมการ
อาจารย์จิราภรณ์ ทิพย์รัตน์ กรรมการ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็นสองตอน ตอนแรกเป็นแบบสอบถาม พฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารหรือครูใหญ่ของท่าน ตอนที่สองเป็นแบบสอบถาม ความพึงพอใจในการทำงานของครู

ในการตอบแบบสอบถามทั้งสองตอน ขอให้ตอบทุกข้อ อย่าเว้นข้อใดข้อหนึ่ง มิฉะนั้นแบบสอบถามจะเสีย และขอให้ท่านตอบตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ถูกต้องตรงความจริงที่สุดเท่านั้น จึงจะทำให้การวิจัยนี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย มิได้มุ่งศึกษาในระดับโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง หรือครูใหญ่คนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อตัวครู ครูใหญ่ หรือโรงเรียนแต่อย่างใด ผลการวิจัยนี้จะชี้ให้เห็นเพียงว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจหรือไม่เท่านั้น เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมในการบริหารงานแก่ผู้บริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตอนที่ 1 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ

แปลเรียบเรียงและดัดแปลงจาก Ohio State Leadership Studies

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิจิตร วรุตบางกูร

โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนของท่าน แสดงอาการ ดังข้อความข้างหรือไม่ เขียนวงกลมรอบตัวอักษร ก ข ค ง ตัวใดตัวหนึ่ง เมื่อ

- ก. หมายถึง ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว เสมอ ๆ
- ข. หมายถึง ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว บ่อยครั้ง
- ค. หมายถึง ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว นาน ๆ ครั้ง
- ง. หมายถึง ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว น้อยมาก หรือ ไม่เคย

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

10 มกราคม 2520

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
เรียน เพื่อนครุที่นับถือ

ด้วยข้าพเจ้า นายวิญญู มณีจันทร์ นิสิตปริญญาโทสาขาบริหารการศึกษา
ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาลในเขตภาคเหนือ ปริญญานิพนธ์เรื่องนี้เป็นงานในโครงการของคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ ปี 2519 เพื่อนำผลการวิจัยเรื่องนี้เป็นแนวทางปรับปรุงอบรมและผลิตนักบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ดังนั้นจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่สุด ข้อมูลที่ท่านตอบตรงตามความเป็นจริงเท่านั้น จึงจะทำให้ปริญญานิพนธ์เรื่องนี้มีบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ และเกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษาสืบต่อไป และขอเรียนว่า ข้อมูลนี้จะไม่มีการเผยแพร่แก่ใคร่ใคร่โรงเรียน คอครูใหญ่ และตัวท่านเองแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยมุ่งศึกษาเป็นส่วนรวมเท่านั้น

อนึ่งแบบสอบถามนี้ เมื่อตอบเสร็จแล้ว กรุณานำไปมอบให้ผู้แจกแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมส่งผู้วิจัยต่อไป ขอขอบพระคุณอย่างสูง ไว้ในโอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ
นายวิญญู มณีจันทร์

1	ช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวของคณะครู	ก	ข	ค	ง
2	แสดงให้คณะครูเข้าใจทัศนคติในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ อย่างชัดเจน	ก	ข	ค	ง
3	ทำให้คณะครูรู้สึกอบอุ่น และสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน	ก	ข	ค	ง
4	มีความคิดใหม่ ๆ และร่วมทดลองกับคณะครู	ก	ข	ค	ง
5	ทำตัวเป็นหัวหน้าที่แท้จริงของคณะครู	ก	ข	ค	ง
6	เป็นคนที่คณะครูเข้าใจได้ง่าย	ก	ข	ค	ง
7	ปกครองอย่างเข้มแข็ง	ก	ข	ค	ง
8	มีเวลาที่จะฟังความคิดเห็นของคณะครู	ก	ข	ค	ง
9	ทำผลงานที่บกพร่องของคณะครู	ก	ข	ค	ง
10	แจ้งให้คณะครูทราบล่วงหน้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	ก	ข	ค	ง
11	พูดแบบที่คณะครูไม่มีข้อสงสัย	ก	ข	ค	ง
12	ชอบทำงานตามลำพัง และไม่สังสรรค์กับผู้อื่น	ก	ข	ค	ง
13	ระมัดระวังต่อสวัสดิภาพของคณะครู	ก	ข	ค	ง
14	รู้จักเลือกคนให้เหมาะกับงาน	ก	ข	ค	ง
15	เป็นปากเสียงของคณะครู	ก	ข	ค	ง
16	กำหนดเวลาทำงานควรเสร็จ	ก	ข	ค	ง
17	วางมาตรฐานการทำงานของคณะครู	ก	ข	ค	ง
18	ปฏิเสธที่จะอธิบายการกระทำต่าง ๆ และการตัดสินใจของท่าน	ก	ข	ค	ง
19	แจ้งให้คณะครูทราบความเคลื่อนไหวตลอดกาลเวลา	ก	ข	ค	ง
20	ปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาคณะครู	ก	ข	ค	ง
21	สนับสนุนความคิดเห็นของคณะครูและการปฏิบัติงานของ คณะครู	ก	ข	ค	ง

22. เร่งให้คณะครูทำงานเสร็จทันเวลา	ก	ข	ค	ง
23. ปฏิบัติต่อคณะครูอย่างยุติธรรม	ก	ข	ค	ง
24. สนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน	ก	ข	ค	ง
25. ครูใหญ่ได้ทุกอย่างที่ครูใหญ่ขอจากผู้บังคับบัญชาของท่าน	ก	ข	ค	ง
26. เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงาน	ก	ข	ค	ง
27. ทำให้คณะครูเข้าใจการบริหารงาน	ก	ข	ค	ง
28. เป็นกันเองและพบบ่าย	ก	ข	ค	ง
29. ให้คณะครูปฏิบัติงานตามกฎข้อบังคับ	ก	ข	ค	ง
30. ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้	ก	ข	ค	ง
31. ทำให้คณะครูกล้าและสบายใจที่จะพูดกับครูใหญ่	ก	ข	ค	ง
32. ทำให้คณะครูทราบว่าครูใหญ่มุ่งหมายอะไรจากคณะครู	ก	ข	ค	ง
33. พுகแทนคณะครูทุกกรณี	ก	ข	ค	ง
34. ยอมรับและปฏิบัติตามคำแนะนำของคณะครู	ก	ข	ค	ง
35. หวังว่าคณะครูจะต้องทำงานเต็มความสามารถ	ก	ข	ค	ง
36. ปลอຍให้ผู้อื่นทำหน้าที่ผู้นำ	ก	ข	ค	ง
37. เสนอผู้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงสวัสดิภาพของครู	ก	ข	ค	ง
38. ปรึกษาคณะครูก่อนดำเนินงานสำคัญ	ก	ข	ค	ง
39. หวังว่าคณะครูต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด	ก	ข	ค	ง
40. พยายามทำให้คณะครูทำงานเป็นหมู่คณะ	ก	ข	ค	ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน

แบบสอบถามนี้ในแต่ละข้อมีคำตอบให้ท่านเลือก 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ก่อนตอบคำถามโปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาว่าท่านมีความรู้สึกอย่างไร เลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกหรือสภาพที่ท่านกำลังประสบอยู่ โดยกาเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องตัวเลือกช่องใดช่องหนึ่ง

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ผลงานของข้าพเจ้ามักจะได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา					
2	ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและมอบงานให้ข้าพเจ้าทำ ...			✓		
3	งานในหน้าที่ของข้าพเจ้ามีลักษณะท้าทายและสนใจให้อยากทำ					
4	ข้าพเจ้าพอใจในความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย .					
5	ครูใหญ่สนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้รับความก้าวหน้า					
6	เงินเดือนที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน					
7	งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้รับความก้าวหน้า					
8	ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจที่ยึดอาชีพครู. . .	--				
9	ผู้บังคับบัญชาทักทายปราศรัยกับข้าพเจ้าด้วยความเป็นกันเอง					--
10	เพื่อนครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ชอบพอกับข้าพเจ้า					
11	ข้าพเจ้าพอใจในการแนะนำการสอนและปฏิบัติงาน ของผู้บังคับบัญชา					
12	ทุก ๆ คนในโรงเรียนของข้าพเจ้าได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับ บัญชาเหมือนกัน ..					
13	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน					
14	ข้าพเจ้าพอใจในสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวในปัจจุบัน ---					
15	ข้าพเจ้าได้รับความสะดวกสบายในการทำงานที่โรงเรียน					

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16	ในขณะที่ข้าพเจ้าสอน นักเรียนจะตั้งใจเรียนและอยู่ในระเบียบวินัยดี ..					
17	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของโรงเรียนนี้					
18	งานในหน้าที่ของข้าพเจ้าช่วยให้ข้าพเจ้าได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
19	ผู้บังคับบัญชามอบงานใหม่ ๆ ให้ข้าพเจ้าทำ					
20	ข้าพเจ้ามีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่					
21	ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับคำกล่าวที่ว่า “เงินเดือนครูไม่พอยาไส้”					
22	ข้าพเจ้ามีโอกาที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม ...					
23	อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง และสามารถทำให้ดำรงชีวิตได้อย่างสบาย					
24	ข้าพเจ้าเคารพนับถือผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า					
25	ข้าพเจ้ามีความสุขใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนครูคนอื่น					
26	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของข้าพเจ้า สามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครูอย่างมีประสิทธิภาพ					
27	ข้าพเจ้าสามารถเลือกวิธีทำงานได้ตามต้องการ.					
28	ครูใหญ่ให้ความคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของข้าพเจ้า..					
29	ในขณะที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ข้าพเจ้ามีความวิตกกังวลเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว.		---			
30	สภาพในห้องเรียนช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน					

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
31	ข้าพเจ้าพอใจต่อผลการเรียนของนักเรียนในภาคเรียนที่ผ่านมา					
32	เมื่อข้าพเจ้าแสดงความเห็น เพื่อนและผู้บังคับบัญชารับฟัง และนำความเห็นไปปฏิบัติ					
33	หากมีโอกาสข้าพเจ้ามีความต้องการที่จะประกอบอาชีพอย่างอื่น				--	
34	ข้าพเจ้าร่วมรับผิดชอบต่องานของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ					
35	งานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีปริมาณและฐานะตำแหน่งสูงกว่าปี ที่ผ่านมา	--				
36	ข้าพเจ้าพอใจต่อเงินเดือนที่ได้เพิ่มในแต่ละปี	--				
37	หากเทียบกับอาชีพอื่นที่ใช้ความรู้ความสามารถพอ ๆ กัน อาชีพครูมีโอกาสก้าวหน้าได้เร็วกว่า					
38	ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องจากคนทั่วไปในฐานะที่เป็นครู .					
39	ข้าพเจ้าพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน					
40	เมื่อมีเรื่องเข้าใจผิดเกิดขึ้น เพื่อนร่วมงานของข้าพเจ้าจะ พยายามปรับความเข้าใจกัน.	---				
1	โรงเรียนของข้าพเจ้ามีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน			---		
2	ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสำคัญ ๆ					
3	ข้าพเจ้ามีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา					
4	ครอบครัวของข้าพเจ้ามีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงาน					
5	ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจต่อจำนวนนักเรียนในชั้นเรียนที่ข้าพเจ้าสอน					

โปรดตรวจสอบให้แน่ใจว่าท่านได้ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อทั้งสองตอนแล้ว

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

(สำเนา)

ที่ ศร.๐๔๐๓/ว.๑๑๑๓

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

๒๑ พฤษภาคม ๒๕๑๔

เรื่อง พุดกทุนการวิจัย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๑๔

เรียน นายวิญญู มีจันทร์

ตามที่สำนักงานได้ประกาศให้พุดกทุนการวิจัยประเภทต่าง ๆ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๑๔ ระหว่างวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ - ๑๖ เมษายน ๒๕๑๔ และท่านได้ยื่นความจำนงขอรับพุดกทุนฯ ความละเอียดดังที่ทราบแล้วนั้น

คณะกรรมการได้พิจารณาเรื่องที่ท่านได้เสนอมาแล้ว มีมติอนุมัติให้พุดกทุนการวิจัยประจำปีงบประมาณ ๒๕๑๔ ตามที่ท่านได้ยื่นความจำนงขอมา ดำรับการทำสัญญาขอรับเงินพุดกทุนนั้น สำนักงานจะได้แจ้งให้อาวารยควบคุมวิทยานิพนธ์ทราบในโอกาสต่อไป.

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) พจน์ สะเพียรชัย

(นายพจน์ สะเพียรชัย)

รองเลขาธิการปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

กองวิจัยการศึกษา

โทร. ๒๔๑๑๔๔

รายชื่อโรงเรียนและครูกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	อำเภอ / โรงเรียน	จำนวนครูที่เลือก
---------	------------------	------------------

พิษณุโลก

อำเภอเมือง

- | | | |
|---|--------------------------|----|
| 1 | โรงเรียนพลายชุมพล | 9 |
| 2 | โรงเรียนวัดจันทร์ตะวันตก | 5 |
| 3 | โรงเรียนวัดศรีวนาราม | 6 |
| 4 | โรงเรียนวัดยาง | 12 |
| 5 | โรงเรียนวัดจอมทอง | 7 |

อำเภอวังทอง

- | | | |
|---|---------------------|----|
| 1 | โรงเรียนบ้านเจริญผล | 6 |
| 2 | โรงเรียนวัดชัยนาม | 5 |
| 3 | โรงเรียนกกไม้แดง | 10 |
| 4 | โรงเรียนบ้านปากยาง | 9 |

อำเภอพรหมพิราม

- | | | |
|---|---------------------|---|
| 1 | โรงเรียนคิมรุ้อำรุง | 7 |
| 2 | โรงเรียนวัดทางไหล | 6 |
| 3 | โรงเรียนวัดสะพานหิน | 5 |
| 4 | โรงเรียนวัดนาชุม | 5 |

อำเภอบางระกำ

- | | | |
|---|---------------------|---|
| 1 | โรงเรียนบ้านคุยยาง | 5 |
| 2 | โรงเรียนวัดวังเปิด | 5 |
| 3 | โรงเรียนบ้านหนองไผ่ | 5 |

อำเภอบางกระทุ่ม

- | | | |
|---|--------------------------|---|
| 1 | โรงเรียนวัดสี่ริสุทธาวาส | 7 |
| 2 | โรงเรียนวัดหามะขาม | 5 |

จังหวัด	อำเภอ / โรงเรียน	จำนวนครูที่เลือก
พิษณุโลก (ต่อ)	<u>อำเภอบางกระทุ่ม</u>	
	3 โรงเรียนวัดกรุงศรีเจริญ	5
	<u>อำเภอวัดโบสถ์</u>	
	1 โรงเรียนบ้านท่า आम	5
	2 โรงเรียนวัดทองแท้	9
	<u>อำเภอนครไทย</u>	
	1 โรงเรียนบ้านนาโพธิ์น้ำจาน	6
	2 โรงเรียนบ้านน้ำพริก	7
	<u>อำเภอชาติตระการ</u>	
	1 โรงเรียนวัดบ้านตอง	5
	<u>กิ่งอำเภอเนินมะปราง</u>	
	1 โรงเรียนบ้านเนินมะปราง	10
	<u>เท่บาล</u>	
	1 โรงเรียนวัดคูหาสวรรค์	5
<u>ลำปาง</u>	<u>อำเภอเมือง</u>	
	1 โรงเรียนบ้านวังหม้อ	15
	2 โรงเรียนบ้านไร่ขวงเปา	5
	3 โรงเรียนบ้านกาศ	6
	4 โรงเรียนบ้านแพะ	5
	5 โรงเรียนบ้านต้นยวง	9
	6 โรงเรียนบ้านปางแสนทอง	5
	7 โรงเรียนบ้านป่าเหียง	5

จังหวัด	อำเภอ / โรงเรียน	จำนวนครูที่เลือก
ลำปาง (ต่อ)	<u>อำเภอเจม</u>	
	1 โรงเรียนบ้านแม่สุก	5
	2 โรงเรียนบ้านแม่คำโน	5
	3 โรงเรียนบ้านทุ่งค่า	6
	4 โรงเรียนบ้านสา	10
	<u>อำเภอแม่ทะ</u>	
	1 โรงเรียนบ้านตอ	5
	2 โรงเรียนบ้านแม่ปรุง	5
	3 โรงเรียนบ้านจวาก	5
	4 โรงเรียนบ้านคัม	5
	<u>อำเภอเถิน</u>	
	1 โรงเรียนบ้านท่าผา	5
	2 โรงเรียนเถิน - ท่าผา	5
	3 โรงเรียนบ้านแม่วะ	5
	<u>อำเภอเกาะคา</u>	
	1 โรงเรียนบ้านจุก	7
	2 โรงเรียนบ้านสองแควใต้	5
	3 โรงเรียนบ้านวังพร้าว	8
	<u>อำเภอนางิ้ว</u>	
	1 โรงเรียนบ้านสันกำแพง	8
	2 โรงเรียนบ้านแม่อาว	6
	3 โรงเรียนบ้านหม้อ	5
	<u>อำเภอวังเหนือ</u>	
	1 โรงเรียนบ้านทุ่งฮั่ว	5
	2 โรงเรียนบ้านแม่สุกวังเหนือ	5

จังหวัด	อำเภอ / โรงเรียน	จำนวนครูที่เลือก
ลำปาง (ต่อ)	<u>อำเภองาว</u>	
	1 โรงเรียนบ้านแหงไต่	6
	2 โรงเรียนบ้านห้วยฮ่อม	6
	3 โรงเรียนบ้านบ่อหอ	5
	<u>อำเภอแม่พริก</u>	
	1 โรงเรียนบ้านคันทอง	9
	<u>อำเภอสบปราบ</u>	
	1 โรงเรียนบ้านจั่ว	6
	<u>อำเภอเสริ้งงาม</u>	
	1 โรงเรียนบ้านมั่ว	5
	<u>กิ่งอำเภอแม่เมาะ</u>	
	1 โรงเรียนบ้านทางสูง	5
	<u>เทศบาลเมือง</u>	
	1 โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านหัวเวียง	10
พิจิตร	<u>อำเภอเมือง</u>	
	1 โรงเรียนวัดคงกลาง	6
	2 โรงเรียนวัดเขารูปช้าง	11
	3 โรงเรียนวัดท่าพิกุล	5
	4 โรงเรียนวัดเขื่อน "พิจิตรอนุสรณ์"	7
	5 โรงเรียนบ้านวังทับไทร	7
	6 โรงเรียนบ้านสนามกลี	5
	7 โรงเรียนวัดคลองโนน	5

จังหวัด	อำเภอ / โรงเรียน	จำนวนครูที่เลือก
พิจิตร (ต่อ)	<u>อำเภอสว่างงาม</u>	
	1 โรงเรียนบ้านปลวกสูง	5
	2 โรงเรียนบ้านบึงบัว	6
	3 โรงเรียนวัดบ้านไร่	6
	<u>อำเภอขามลูกนก</u>	
	1 โรงเรียนวัดพุกทวนนารามวิทยา	5
	2 โรงเรียนบ้านกร่าง "ราชานุสรณ์"	7
	3 โรงเรียนวัดวังเหือน	8
	<u>อำเภอตะพานหิน</u>	
	1 โรงเรียนวัดหนองแก	5
	2 โรงเรียนวัดพุกมะวันโชติการาม	7
	3 โรงเรียนวัดกิมพลีวัน	6
	4 โรงเรียนวัดหาดแกงโม	7
	5 โรงเรียนวัดป่าแดง	8
	<u>อำเภอโพทะเล</u>	
	1 โรงเรียนวัดโพทะเล "รัฐบาลรุ่ง"	5
	2 โรงเรียนบ้านท่าบัว "รัฐประชานุเคราะห์"	9
	3 โรงเรียนบ้านบางตลาด "เงินอนุสรณ์"	9
	<u>อำเภอโพธิ์ประทับช้าง</u>	
	1 โรงเรียนวัดวังจิก	12
	2 โรงเรียนบ้านโคกโพธิ์ "เงินทอง ยอดอุทิศ"	6
	<u>กิ่งอำเภอลำทรายพูน</u>	
	1 โรงเรียนบ้านลำทรายพูน	11
	<u>เทศบาลเมืองพิจิตร</u>	
	1 โรงเรียนเทศบาลบ้านท่าหลวง	8