

พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา



ปริญญานิพนธ์
ของ
ประวัติ เมฆไตรรัตน์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2535

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม
.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ)
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุกัญญา ตียะสุวรรณ)

คณะกรรมการสอบ
.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ)
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุกัญญา ตียะสุวรรณ)
.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่..๕..เดือน..สิงหาคม....พ.ศ. 2535

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุกัญญา ตียะสุวรรณ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำปรึกษา แนะนำ เอาใจใส่ แก้ไขข้อบกพร่องด้วยดียิ่ง มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ เป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ และได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ซึ่งส่งผลต่อความสมบูรณ์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา คุปรัตน์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คุณมณู บันธบุญ ศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร คุณกฤษณะ สุปีพจน์ ศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และคุณเสน่ห์ คุรุเมือง ศึกษาธิการจังหวัดน่าน ที่ได้กรุณาตรวจแก้ไขข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด ที่ได้ให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการรวบรวมข้อมูล

ขอกราบระลึกถึงพระคุณอันสูงสุด ของบิดา มารดา ที่ได้ส่งเสริมสนับสนุนในการศึกษา แก่ลูกมาโดยตลอด ขอระลึกถึงความเสียสละของคุณศรีมาลัย เมฆไตรรัตน์ และลูกชายทั้งสองคน ที่คอยให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา เป็นผลให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษา ตามที่ได้ตั้งปณิธานไว้

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาใน พระคุณ บิดา มารดา และครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ประวัติ เมฆไตรรัตน์

พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2535

การวิจัยครั้งนี้มุ่งสำรวจพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้
บังคับบัญชา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 432 คน โดยประกอบด้วย ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย
และเจ้าหน้าที่ จำนวนกลุ่มละ 144 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งมีข้อความ
จำนวน 30 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเป็น .9815 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าคะแนน
เฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวม มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด
ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าฝ่าย มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรม
ผู้นำด้านมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง ส่วนเจ้าหน้าที่มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงานของ
ศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน
โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์
อยู่ในช่วงระดับสูงและปานกลาง

LEADER BEHAVIOR OF PROVINCIAL SUPERINTENDENTS AS VIEWED
BY THE SUBORDINATES



Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

March 1992

The purpose of the study was to survey the Provincial - Education Superintendents' leader behavior as viewed by their subordinates who were used as the subjects of the study. The sample was totally 432 subordinates consisted of 144 district education superintendents, 144 section heads, and 144 staff officers.

The instrument used for collecting data was the 30 item Leader Behavior Descriptive Questionnaire (LBDQ) whose reliability was .9815. The statistics used for analyzing the data were means, standard deviation, and percentage.

The research findings were as follows:

1. All subordinates viewed the Provincial Education Superintendents' leader behavior of both task-oriented and relation-oriented aspects at moderate level.
2. The district education superintendents and section heads viewed the Superintendents' leader behavior of task-oriented aspect at high level, while the staff officers viewed them at a moderate one.
3. The majority of subordinates in all positions, sexes, ages, educational levels, and working experiences viewed that the Superintendents had in between high and moderate levels of task-oriented and relation-oriented leader behavior.

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความหมายของผู้წานา และภาวะผู้წานา	8
คุณสมบัติของผู้ศานาทางการศีกษา	13
พฤติกรรมผู้ศานา	17
การศีกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้ศานา	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศีกษาค้นคว้า	29
3 วิธีศานาในการศีกษาค้นคว้า	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	34
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
การจัดกระทำกับข้อมูล	36
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	37

4	การวิเคราะห์ข้อมูล	39
	สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	39
	การวิเคราะห์ข้อมูล	40
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	51
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	51
	วิธีดำเนินการวิจัย	51
	การวิเคราะห์ข้อมูล	52
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	53
	อภิปรายผลการค้นคว้า	54
	ข้อเสนอแนะ	60
	บรรณานุกรม	61
	ภาคผนวก	68
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	87

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงว่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามตำแหน่งงาน ของผู้ได้บังคับบัญชา	41
2	แสดงค่าร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการ จังหวัด จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ได้บังคับบัญชา	42
3	แสดงว่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามเพศ ของผู้ได้บังคับบัญชา	43
4	แสดงค่าร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการ จังหวัด จำแนกตามเพศของผู้ได้บังคับบัญชา	44
5	แสดงว่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามอายุ ของผู้ได้บังคับบัญชา	45
6	แสดงค่าร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของ ศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามอายุ ของผู้ได้บังคับบัญชา	46
7	แสดงว่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามวุฒิการศึกษา ของผู้ได้บังคับบัญชา	47
8	แสดงค่าร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของ ศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชา	48

9	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน	49
10	แสดงค่าร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของ ศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	50



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	พฤติกรรมผู้นำกับความเกี่ยวพันของสถาบันนิติและบุคลากรนิติ ตามทฤษฎีของ เกตเชลซ์ และกูบา	18
2	แสดงรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นมาจากการใช้แบบสอบถามจากแนวคิดของฮัลปิน	24
3	ตารางการจัดการของเบลค และมูตัน	25
4	แบบผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และบลัมชาร์ด	27



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา การศาสนา และการศิลปวัฒนธรรม (ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ข้อ 23 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 89 ตอนที่ 145 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515) โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็นกรมและส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม จำนวน 14 กรม ในจำนวนกรมเหล่านี้ มีสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เท่านั้นที่แบ่งส่วนราชการออกเป็น การบริหารราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค สำหรับการบริหารราชการส่วนภูมิภาค มีส่วนราชการที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การศาสนา และการศิลปวัฒนธรรม คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ (พระราชกฤษฎีกา การแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 96 ตอน 50 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2522) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา โดยมีหน้าที่เกี่ยวกับราชการของกระทรวงศึกษาธิการในเขตจังหวัดนั้น ๆ (ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ข้อ 61) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 89 ตอนที่ 145 ลงวันที่ 29 กันยายน 1515)

กระทรวงศึกษาธิการได้วางแนวทางการปฏิบัติราชการและกำหนดหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด (คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 687/2519 เรื่อง อำนาจและแนวปฏิบัติราชการของศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519) ไว้ดังนี้

1. ให้ศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในการปฏิบัติราชการ อันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการในเขตจังหวัด
2. ให้ศึกษาธิการจังหวัด ประสานงาน กับส่วนราชการ หรือสถานศึกษาภายในเขตจังหวัดเพื่อให้เกิดการศึกษาภายในจังหวัดดำเนินไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้คณะกรรมการข้าราชการครู ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งสายงานบริหาร การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติในฐานะ ศึกษาธิการจังหวัด มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ

การบริหารการศึกษา ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เช่น ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การกำหนดนโยบายและประสานนโยบายในการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในจังหวัดที่รับผิดชอบ การส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา การควบคุมมาตรฐานการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการจัดประชุมสัมมนาหรือการอบรม การพัฒนาหลักสูตร แบบเรียนอุปกรณ์การศึกษา การใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา การจัดเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดสรรการศึกษา การวิเคราะห์วิจัยทางการศาสนา การเผยแพร่การศึกษา การบริหารงานเกี่ยวกับการศาสนาและการวัฒนธรรม การจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานการเงิน การบริหารงานบุคคล การติดตามและประเมินผลงานในความรับผิดชอบ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2532) สำหรับงานในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ซึ่งมีกรมต่าง ๆ รับผิดชอบเป็นงานที่กระจายอยู่ในส่วนภูมิภาคเป็นส่วนใหญ่ กรมใดที่ไม่มีหน่วยงานตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคจะมอบหมายภาระหน้าที่ของกรมนั้นให้ศึกษาธิการจังหวัดรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ หรือกลั่นกรองเรื่องให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งด้านบริหารการเงิน การบัญชี การพัสดุ งานบริหารบุคคล งานราชการ และงานอื่น ๆ ที่เป็นงานของกรมนั้น สำหรับงานของกรมที่มีหน่วยงานอยู่ในส่วนภูมิภาค ศึกษาธิการจังหวัด จะทำหน้าที่ประสานงานในด้านการจัดกิจกรรมการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ตลอดจนการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยทำหน้าที่ในฐานะองค์กรกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ในส่วนภูมิภาค (กองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2533)

จากเอกสารดังที่กล่าวแล้วแสดงว่างานในหน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัดกว้างขวางและมีปริมาณงานมาก ตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดจึงเป็นตำแหน่งนักบริหารการศึกษาที่สำคัญ ซึ่งจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะกำกับดูแล ประสานงานกับส่วนราชการหรือสถานศึกษาในจังหวัด จัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งการบริหารบุคคลในส่วนภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่ายและ

เจ้าหน้าที่ในสำนักงาน ซึ่งมีวุฒิทางการศึกษาสูงขึ้นและมีความคาดหวังต่อตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดเป็นอย่างมาก ศึกษาธิการจังหวัดจึงจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการใช้พฤติกรรมผู้นำในแบบต่าง ๆ เพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนมีประสิทธิภาพ (บรรจง ชูสกุลชาติ. คำบรรยายเรื่องบทบาทและหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2525 ณ สว่างคนิवास จังหวัดสมุทรปราการ)

พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ย่อมมีผลต่อขวัญและกำลังใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่การงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นิโรธ งามสัน (2527 : 2) และพรพิทยา แก้วสามสี (2529 : 2) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในจังหวัดตามหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด แม้กระทรวงศึกษาธิการจะมีคำสั่งและแนวทางให้ปฏิบัติไว้แล้วก็ตาม แต่การปฏิบัติของศึกษาธิการจังหวัดแต่ละคน อาจจะเหมือนกันหรือแตกต่างกันได้ และการปฏิบัติงานเหล่านั้น อาจจะไม่ตรงกับทัศนะ หรือตรงกับความต้องการของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ และพฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือตำแหน่งที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นก็ตามย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคลากรเป็นอย่างมาก

ผลจากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมผู้นำนั้นแบ่งออกได้เป็น สองมิติ คือ พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน (Initiating Structure) และพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธ์ (Consideration) ซึ่ง ฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel. 1982 : 226 - 227) ได้อธิบายไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานในลักษณะการยึดถือระเบียบแบบแผนและวิธีปฏิบัติงานโดยเคร่งครัด ตลอดจนการกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ ส่วนพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานในลักษณะของความเป็นมิตร ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเคารพนับถือ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป โดยรับผิดชอบงานธุรการ และงานบุคลากร ตลอดจนงานประชุมและงานประสานงานกับสถานศึกษา ซึ่งปฏิบัติงานเป็นผู้ใต้บังคับ

บัญชาของศึกษาธิการจังหวัดด้วยผู้หนึ่ง สนใจและคาดหวังต่อศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และพบว่าในปัจจุบันยังไม่ทราบว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในมิติใด และควรมีพฤติกรรมผู้นำในมิติใด ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัด กว้างขวางและมากขึ้น และผู้ใต้บังคับบัญชามีการศึกษาสูงขึ้นมาก ส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ซึ่งมีความคาดหวังต่อผู้บังคับบัญชาสูง เพราะฉะนั้น พฤติกรรมของศึกษาธิการจังหวัดจะต้องเปลี่ยนไป จึงสมควรที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด ต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำสองมิติ คือมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำแนกโดยตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ อาจใช้เป็นข้อมูลสำหรับศึกษาธิการจังหวัดได้นำไปปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และอาจใช้เป็นข้อเสนอแนะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ในการจัดหลักสูตรอบรมการเตรียมศึกษาธิการจังหวัด และหลักสูตรอบรมผู้บริหารการศึกษาในระดับต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด

2. กลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 2,980 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม

ดังนี้คือ

2.1 ศึกษาธิการอำเภอทุกอำเภอ จำนวน 748 คน

2.2 หัวหน้าฝ่ายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด จำนวน 432 คน

2.3 เจ้าหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด จำนวน 1,800 คน

3. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วยกลุ่มบุคคล ดังนี้คือ

3.1 ศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 144 คน

3.2 หัวหน้าฝ่าย จำนวน 144 คน

3.3 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 144 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา

4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด

ซึ่งจำแนกเป็น

4.1.1 ตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกเป็น ศึกษาธิการอำเภอ
หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

4.1.2 เพศของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกเป็นชาย และหญิง

4.1.3 อายุของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกเป็นอายุต่ำกว่า 35 ปี และ
อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป

4.1.4 วุฒิการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกเป็น ต่ำกว่าปริญญาตรี
และตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

4.1.5 ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกเป็น
ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในสองมิติ คือ

4.2.1 พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน

4.2.2 พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด (Leader Behavior) หมายถึง การกระทำที่ศึกษาธิการจังหวัดแสดงออกในฐานะผู้นำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการชักจูงใจผู้ร่วมงานให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน หาแนวทางแก้ปัญหาตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นอย่างดี ในการวิจัยนี้จำแนกพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดเป็นสองมิติ คือพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์

1.1 พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน หมายถึง การกระทำของศึกษาธิการจังหวัด ที่แสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในลักษณะของการจัดระเบียบแบบแผน และวิธีการปฏิบัติงานโดยเคร่งครัดตลอดจนการกำหนดแนวทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานที่เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ซึ่งแจ่มงานที่ปฏิบัติชัดเจน, กำหนดมาตรฐานการทำงานของหน่วยงาน เร่งรัดการทำงาน และให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ค่าสั่งของหน่วยงาน

1.2 พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง การกระทำของศึกษาธิการจังหวัด ที่แสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะของความเป็นมิตร ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเคารพนับถือ และมีความเป็นกันเอง ชอบช่วยเหลือเรื่องส่วนตัว ให้ความอบอุ่นและสะดวกสบายในการทำงานรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน จัดดูแลสวัสดิการ ชอบปรึกษาหารือ ยอมรับข้อเสนอของผู้ร่วมงาน จัดดูแลสวัสดิการ ชอบปรึกษาหารือ ยอมรับข้อเสนอของผู้ร่วมงาน และปฏิบัติตามคำแนะนำ

2. ศึกษาธิการจังหวัด หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้ทำหน้าที่บริหารการศึกษาในระดับจังหวัด ในฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการและเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นหัวหน้าส่วนราชการในระดับจังหวัด

3. ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติหน้าที่การงานภายใต้การควบคุม ดูแลของศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งการวิจัยนี้จำแนกสถานภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

3.1 ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งที่ผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัดครองอยู่ในขณะนั้น การวิจัยนี้ศึกษากับผู้ได้บังคับบัญชา 3 กลุ่มคือ

3.1.1 ศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นหัวหน้า ส่วนราชการในระดับอำเภอ มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารงาน สำนักงานศึกษาธิการอำเภอตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และมติต่าง ๆ ของทางราชการ

3.1.2 หัวหน้าฝ่าย ซึ่งปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในฐานะหัวหน้าฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมดูแล กำกับกับการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ในฝ่าย ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายแผนงาน และติดตามประเมินผล ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ฝ่ายส่งเสริม การศาสนาและวัฒนธรรม และ ฝ่ายส่งเสริมพละนันทรมัยและกิจกรรมพิเศษ

3.1.3 เจ้าหน้าที่ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่การงาน ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งปฏิบัติหน้าที่การงานในฐานะหัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ อยู่ในฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

3.2 เพศ หมายถึง เพศของผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมทั้ง 3 ตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นเพศชาย และเพศหญิง

3.3 อายุ หมายถึง อายุตามปฏิทินของผู้ได้บังคับบัญชาทั้ง 3 ตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นสองระดับอายุ คือ อายุต่ำกว่า 35 ปี และอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป

3.4 วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชาทั้ง 3 ตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นสองระดับวุฒิการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี และตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

3.5 ประสบการณ์ หมายถึง ระยะเวลาเริ่มต้นตั้งแต่เริ่มรับราชการจนถึงปัจจุบันของผู้ได้บังคับบัญชาทั้ง 3 ตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นสองระดับประสบการณ์ คือ ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามความทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชามีเอกสารและงานวิจัยที่จะต้องศึกษาสาระสำคัญ ประกอบด้วย ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ คุณสมบัติของผู้นำทางการศึกษา พฤติกรรมผู้นำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ

จากคำจำกัดความของการบริหารที่กล่าวว่า "การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจการกระทำหน้าที่ โดยมีเป้าหมายร่วมกันให้เกิดผลสำเร็จ" (อรุณ รักธรรม, 2517 : 5) จึงกล่าวได้ว่า กระบวนการบริหารนั้น จะต้องประกอบด้วยกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การที่บุคคลมาร่วมกันทำงานตั้งแต่สองคนขึ้นไปย่อมจะต้องมี "ผู้นำ" และ "ผู้ตาม" วิทยุ สาร (2519 : 139) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด สุชา จันทรเฒ (2511 : 616) ที่กล่าวว่า การที่จะอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะนั้นจะต้องมีผู้นำหรือหัวหน้า ทั้งผู้นำและผู้ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การทำงานกลุ่มประสบผลสำเร็จหน่วยงานหนึ่งอาจจะมีผู้นำอยู่หลายระดับ แต่ผู้นำเหล่านั้นก็ต้องขึ้นตรงต่อผู้นำที่เป็นหัวหนาระดับสูงสุด ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าผู้นำอาจจะเป็นผู้บริหารหรือไม่ได้เป็นผู้บริหารก็ได้ แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำหน่วยงานด้วย จึงจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีฐานะและมีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารงาน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาในการจัดการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมในระดับจังหวัด (ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ข้อ 61(1) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 89 ตอนที่ 145 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515) ด้วยเหตุนี้ศึกษาธิการจังหวัด จึงต้องมีบทบาทเป็นผู้นำด้วย ซึ่งความเป็นผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดมีเอกสารและหลักการที่เกี่ยวข้องควรแก่การนำเสนอตั้งรายละเอียด ดังต่อไปนี้

คำว่า "ผู้นำ" (Leader) และ "ภาวะผู้นำ" (Leadership) โยธิน ศันสนยุทร (2525 : 106) ได้อธิบายไว้ว่า เป็นคำที่มีความหมายแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้นำ หมายถึง ตำแหน่งภายในโครงสร้างของกลุ่มหรือหมายถึงบุคคลที่ดำรงตำแหน่งส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 95) ที่กล่าวว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีภาวะผู้นำด้วย จึงจะเป็นผู้นำได้ หากว่าบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือองค์การนั้นขาดภาวะผู้นำ บุคคลนั้นก็จะ เป็นเพียงหัวหน้างาน (Headship) เท่านั้น

คำว่าผู้นำได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายลักษณะ ดังต่อไปนี้

ไพโรจน์ สีตปรีชา (2512 : 39) ได้ในความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำหมายถึงผู้ที่สามารถนำบุคคลภายใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจนเป็นผลสำเร็จ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ภิญโญ สาร (2519 : 139) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลหนึ่งในกลุ่มที่มีอำนาจอิทธิพลหรือมีความสามารถในการจูงใจคนในกลุ่มให้ปฏิบัติตามความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ นั่นคือ ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้อื่น

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523 : 167) ได้สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูง และมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม และสามารถกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานและกลุ่มประกอบพฤติกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การได้

ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 4) มีความเห็นว่าผู้นำคือบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลนั้นทำให้ผู้อื่น ๆ ภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนอย่างมีความพึงพอใจ และบรรลุถึงเป้าหมายที่ผู้นำปรารถนา

ธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์ (2529 : 177 - 178) ให้ข้อสังเกตว่า ผู้นำมีลักษณะที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่เป็นหัวหน้าคนอื่น ๆ
2. บุคคลดังกล่าวมีลักษณะเหมาะสมทางด้านรูปร่าง หน้าตา ท่าทาง ไหวพริบ ปัญญา มโนทัศน์ การวินิจฉัยสั่งการ และอารมณ์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการนำคนอื่นให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ผลดี

3. บุคคลเช่นว่านี้มีลักษณะเป็นนวัตกร คือ ผู้กระทำให้องค์การเกิดความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้า

นอกจากนี้ อีรวิติ ประทุมพรรัตน์ ยังให้ข้อสังเกตอีกว่าผู้นำในการบริหารการศึกษาควรหมายถึง บุคคลขององค์การการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าในแต่ละจุดของสายบังคับบัญชาที่มีคุณสมบัติพิเศษดีเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับคุณสมบัติของคนอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา อารมณ์และความคิดในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้า ซึ่งบุคคลที่เช่นนี้ใช้คุณสมบัติตนในการเลื่อนเคลื่อนไหวยคนอื่น ๆ ในบังคับบัญชาให้กระทำหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปในระดับความพอใจที่สูง และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยดี

สำหรับคำว่า "ภาวะผู้นำ" นั้น ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517 : 175 - 176) กล่าวว่า มาจากการนำเอาตัวอักษรภาษาอังกฤษมาประกอบกันเป็นคำเต็มว่า "LEADERSHIP" ซึ่งแยกออกได้ดังนี้ คือ

L ย่อมาจากคำว่า Love (ความรัก) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำต้องมีความรักในหน้าที่การงานรักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

E ย่อมาจากคำว่า Education (การศึกษา) และ Experience (ประสบการณ์) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์ที่ดีพอสมควร เพื่อเป็นแบบอย่างและสามารถสั่งสอนแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

A ย่อมาจากคำว่า Adaptability (การปรับตัว) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไปด้วย

D ย่อมาจากคำว่า Decisiveness (การตัดสินใจ) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพิจารณา ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าได้กล้าเสียด้วย

E ย่อมาจากคำว่า Enthusiasm (ความกระตือรือร้น) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นมีความตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และสนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วย

R ย่อมาจากคำว่า Responsibility (ความรับผิดชอบ) หมายถึง ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรับผิดชอบทั้งในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตน และในส่วนที่ลูกน้องปฏิบัติ ไม่ทอดทิ้งหรือบิดความรับผิดชอบให้ผู้อื่นถึงแม้จะถูกตำหนิเมื่อเกิดผิดพลาดขึ้น จึงอาจรวมความรับผิดชอบที่เกิดจากการเสี่ยง (Risk) ในทุกลักษณะอีกด้วย เช่น เสี่ยงในด้านการตัดสินใจ เป็นต้น

S ย่อมาจากคำว่า Sacrifice (ความทุ่มเท) Sincere (ความจริงใจ) หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ยอมเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ให้กับส่วนรวมด้วยความจริงใจ ซึ่งจะทำให้ลูกน้องเกิดความเคารพนับถือและพร้อมที่จะอุทิศตนให้กับงานอย่างจริงจังด้วย

H ย่อมาจากคำว่า Harmonize (การผสมผสาน) หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีความนุ่มนวลรู้จักผ่อนปรนพูดจาไพเราะ อันเป็นลักษณะของผู้นำที่จะเสริมสร้างความสามัคคีกลมเกลียวและความเข้าใจอันดีต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจรวมถึงการรู้จักถ่อมตน (Humble) ตามกาลเทศะด้วย

I ย่อมาจากคำว่า Intellectual Capacity (ความมีปัญญา) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและรอบรู้ ซึ่งลักษณะของผู้นำดังกล่าวนี้มีความจำเป็นในการปกครองบังคับบัญชามาก เพราะไม่มีผู้ใดบังคับบัญชาคนใดที่อยากได้ผู้นำที่โง่ไม่ทันคน

P ย่อมาจากคำว่า Persuasiveness (การโน้มน้าว) หมายถึง ความสามารถในการจูงใจคนเป็นลักษณะที่ผู้นำทุกคนจะขาดเสียมิได้ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในการจูงใจหรือชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และให้ความร่วมมือด้วยความศรัทธาเชื่อถือ เช่น ต้องใช้หลักจิตวิทยา (Psychology) และต้องมีอำนาจ (Power) อยู่ในตัว

ทานเนนบอม (Tannenbaum. 1961 : 24) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลในสถานการณ์อย่างหนึ่ง โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2523 : 7) ได้สรุปสาระสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้ คือ

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคม
2. ต่อกิจกรรมของกลุ่มบุคคล

3. ในสถานการณ์อย่างหนึ่ง และ

4. เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์

อุทัย หิรัญโต (2524 : 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กิจกรรมในการสร้างอิทธิพล
จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการทำงาน โดยให้บรรลุ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 220) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรือ
อำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานและ
อำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้
กำหนดไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 83) ได้ข้อคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลหรือ
อำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องของการใช้อิทธิพล การจูงใจกลุ่มตน และเป้าหมายของการดำเนินงาน

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพล (Influence) มีอำนาจ
(Power) หรือมีอำนาจหน้าที่ (Authority) และได้ใช้อิทธิพลนั้นต่อผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามที่ตน
ปรารถนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน การใช้
อิทธิพลจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เข้าปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจนั้น เป็นศิลปะอย่างหนึ่งของผู้นำซึ่งเรา
เรียกว่าภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำจึงเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และสามารถวัดได้จากการแสดงออก
ในการกระทำของผู้นำ ดังนั้นจึงเป็นที่เข้าใจว่า ผู้นำก็คือผู้ที่สามารถใช้อิทธิพลจูงใจบุคคลในกลุ่ม
ให้สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยอาจจะได้รับ
ความร่วมมือจากผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจหรือไม่เต็มใจก็ได้ ส่วนภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะใน
การใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือ
ร่วมใจอย่างเต็มใจจะนั้นศึกษาธิการจังหวัดในฐานะที่เป็นผู้บริหารและเป็นผู้ของบุคลากรใน
หน่วยงาน จึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำเพื่อจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์
ที่ได้กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มกำลังความสามารถ

คุณสมบัติของผู้นำทางการศึกษา

ในการบริหารการศึกษาผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการจูงใจบุคลากรของหน่วยงานให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำจูงใจบุคลากรได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหาร

เชื้อ สาริมาน (2507 : 32 - 37) กล่าวถึงคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์ว่า ศึกษานิเทศก์เป็นผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษา จะต้องได้รับการฝึกอบรมให้สันักัดเจนจึงจะมีคุณสมบัติเป็นผู้นำหรือนักบริหารได้มีสมรรถภาพ คุณสมบัติที่ทำให้ศึกษานิเทศก์มีสมรรถภาพในการบริหารแยกได้เป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. ต้องมีความรู้ การที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาคนอื่น จะต้องหาความรู้ในเชิงงานนั้นไว้ มิฉะนั้นจะทำให้การสั่งงานต่าง ๆ ไม่ดำเนินไปด้วยดี เช่น อาจสั่งงานผิดพลาดจนถึงขั้นเกิดความเสียหายได้ และควรจะศึกษาวิชาการบริหารให้ได้หลักเกณฑ์ นอกเหนือจากวิชาเฉพาะที่คนมีอยู่
2. ต้องมีประสบการณ์ ความชำนาญงานเป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะการเรียนรู้ทางทฤษฎีอย่างเดียวไม่เพียงพอ ต้องลงมือทำจริง ๆ เพื่อให้มีประสบการณ์และเป็นประสบการณ์ที่ก้าวหน้าไม่ใช่ประสบการณ์ซ้ำซาก
3. ต้องมีความรู้ความสามารถ คือ สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์นั้นให้เกิดผลดีแก่งานที่ได้รับมอบหมาย

เจริญผล สุวรรณโชติ (2519 : 8 - 9) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหารการศึกษาว่าผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาที่นักการศึกษาคิดขึ้น จำเป็นที่นักบริหารการศึกษาจะได้ใช้เป็นหลักในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารจะต้องดำเนินงานวางนโยบาย และกำหนดจุดมุ่งหมายกับทฤษฎีที่นักการศึกษาได้กำหนดแนวทางเอาไว้
2. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการศึกษา เป็นเครื่องนำทางในการเลือกตัดสินใจการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความรู้เกี่ยวกับสังคมวิทยา นักบริหารจะต้องเรียนรู้ถึงลักษณะของสังคมที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการบริหารงานของหน่วยงานที่แตกต่างกันออกไป การบริหารงานจึงต้องเป็นไปตามสังคมนั้น ๆ

4. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย ผู้บริหารจะต้องสามารถอ่านผลการวิจัยได้ แม้จะไม่มี ความเชี่ยวชาญจนถึงกับเป็นนักวิจัยก็ตาม แต่ก็ต้องสามารถทำการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับองค์การ ของตนได้ หรือสามารถนำผลจากการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาองค์การของตนได้

ประถม แสงสว่าง (2519 : 14 - 15) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารการศึกษาที่ดีควรมี คุณสมบัติดังนี้

1. มีใจกรุณาเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
2. มีมนุษยธรรมและใจเย็น
3. เป็นที่ไว้วางใจ เป็นที่เคารพนับถือ เป็นที่พึ่งในความดี ความยุติธรรม สามารถ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานได้
4. มีความมั่นคง
5. มีความจำดี
6. มีจินตนาการดี และมีร่างกายแข็งแรง
7. มีร่างกายแข็งแรง

สมบูรณ์ พรรณภาพ (2521 : 250 - 253) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมี คุณสมบัติที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ
2. มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
4. มีคุณธรรม และ
5. มีสุขภาพและร่างกายแข็งแรง

ภิญโญ สาธร (2523 : 351 - 352) ให้ความเห็นว่า คนที่จะเป็นผู้นำนั้นควรมี คุณสมบัติพิเศษ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ
3. มีความสามารถในการจูงใจตน

4. มีความรับผิดชอบ

5. มีความฉลาดไหวพริบดี

สงวน สิทธิเสีศอรุณ (2523 : 156) ได้สรุปได้ว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความคิดกว้างไกลและลึก

2. มีความสามารถในการใช้ภาษา

3. มีความคิดริเริ่มและเป็นคนที่ฉลาด

4. มีความสำเร็จในด้านวิชาการหรือด้านบริหาร

5. มีความรับผิดชอบและมีความอดทน และ

6. เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและปรับตัวเข้ากับสังคมได้

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63 - 67) ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษา

ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว ซึ่งควรประกอบด้วย มีสุขภาพดี สติปัญญาสูง อารมณ์มั่นคง มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการจูงใจคน และคุณลักษณะอื่น ๆ

2. คุณสมบัติทางด้านวิชาการ อันได้แก่ ความรู้ทางวิชาการทั่ว ๆ ไป ความรู้ทางด้านวิชาชีพ ประสบการณ์และระดับความรู้ ตลอดจนการศึกษาหาความรู้ในระหว่างการทำงาน

วิจิตร ศรีสอาน (กิตติมา ปรีดีติลล. 2524 : 235 ; อ้างอิงมาจาก วิจิตร ศรีสอาน. 2520 : 15) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องใช้ความหมายที่จะทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันระหว่างบุคคลขององค์การ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งเรียกว่า "ไตรภูมิ" คือ

1. ภูมิรู้ ได้แก่ เป็นผู้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา มีความสามารถ มีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษามาพอสมควร สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่

2. ภูมิธรรม ได้แก่ ความเป็นผู้มีคุณธรรมประพฤดีดี มีคุณธรรมประจำใจ เช่น มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีพรหมวิหารสี่ มีทศพิธราชธรรม มีหิริโอตตัปปะ และมีสัจบุริสธรรมเป็นต้น

3. ภูมิฐาน ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพอันเหมาะสมน่าเชื่อถือ มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักมารยาททางสังคม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมไทย

บันทึก พฤษภาคม (2525 : 150 - 152) ให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของบุคคลที่ควรจะได้รับเลือกเป็นผู้บริหารงานว่า ควรมีคุณสมบัติและคุณลักษณะดังนี้

1. มีบุคลิกภาพเหมาะสม คือ มีรูปร่างหน้าตา ท่วงท่าวาจา และอื่น ๆ เป็นที่พึงพอใจของผู้อื่น
2. มีไหวพริบดี คือ มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีประสบการณ์ในการทำงานมาบ้างแล้ว
4. มีความรู้และพื้นฐานการศึกษาดี
5. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
6. มีความเสียสละและความประพฤติ และ
7. มีความกระตือรือร้นและอดทน

จากทัศนะของบุคคลต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำทางการศึกษาที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่ามีคุณสมบัติคล้อยกันอยู่เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งพอจะกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ดีนั้นควรมีค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะต่อไปนี้เด่นชัดกว่าบุคคลธรรมดา คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง มีสติปัญญาดี มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความสามารถในการใช้ภาษาติดต่อกับผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิจรรณาณในการตัดสินใจ เป็นผู้สนใจใฝ่หาความรู้ มีความซื่อสัตย์ มุ่งมั่นในการทำงาน เชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์ขัน มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี และเป็นที่เชื่อถือของคนทั่วไป
2. คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความรู้ทางวิชาชีพเป็นอย่างดี มีความสามารถในการวางแผน มีประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาเล่าเรียนในทางด้านการบริหารมาเป็นอย่างดี

พฤติกรรมผู้นำ

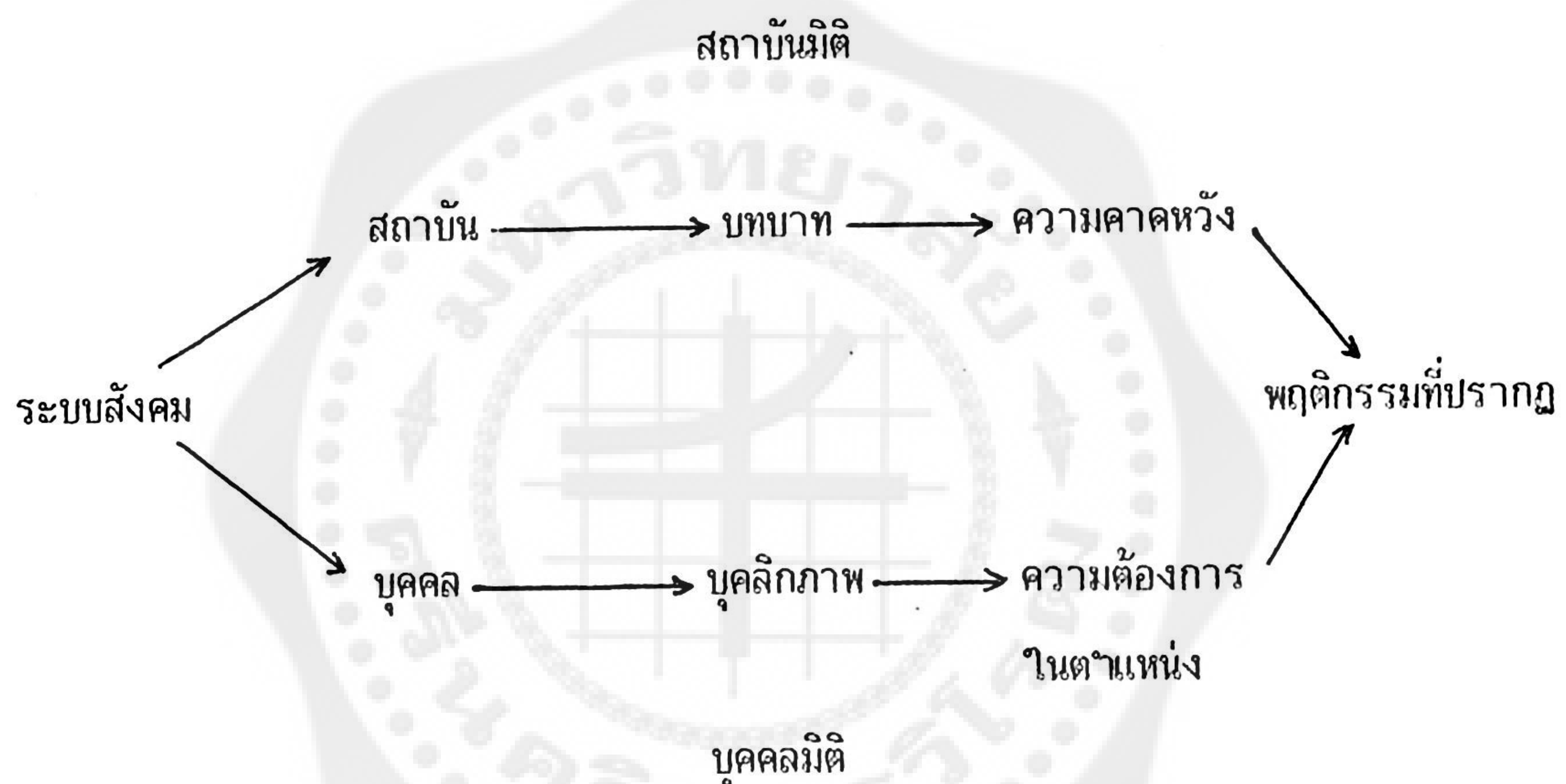
การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่กับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกภายในกลุ่มโดยการปฏิบัติและการและอำนวยความสะดวกเพื่อก่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการทำงาน ผู้นำจะต้องใช้ศิลปะในการแสดงออกที่เรียกว่า "ภาวะผู้นำ" เพื่อให้การทำงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในองค์การประสบผลสำเร็จนั้นอยู่หลายประการ และปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกต่อเพื่อนร่วมงาน คำว่า พฤติกรรม อูทัย หิรัญโต (2526 : 21) ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึงกิริยาอาการที่คนแสดงออกมาไม่ว่าคนอื่นจะเห็นหรือไม่เห็นก็ตาม ถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น ส่วน ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 19) ให้ความหมายไว้ว่าพฤติกรรมหมายถึงการกระทำหรือแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลนั้นต้องการ พฤติกรรมที่คนแสดงออกมา เกตเซล และกูบา (Getzels and Guba. 1957 : 423 - 441) ได้ให้ข้อคิดเห็นพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมเป็นผลมาจากการผสมผสานระหว่างบทบาท (Role) กับบุคลิกภาพ (Personality) ของบุคคลในองค์การ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ เกิดจากแรงจูงใจสองประการ วีระ บุญยะกาญจน์ (2516 : 32) คือ

1. แรงจูงใจทางร่างกาย เป็นผลมาจากความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหนื่อย ฯลฯ
2. แรงจูงใจทางสังคม เป็นผลมาจากความต้องการทางสังคม เช่น ความรัก ความอบอุ่น ความมีเกียรติ ได้รับการยกย่องชมเชย ฯลฯ

นอกจากนี้ บัญชา แก้วเกตุทอง (2523 : 118) ได้บันทึกไว้ว่าพฤติกรรม คือ การกระทำใด ๆ หรือการแสดงออกเพื่อให้ความต้องการสำเร็จสมความปรารถนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 19) ที่ให้ความหมายของพฤติกรรมไว้ว่า หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่บุคคลนั้นต้องการ

พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของเกตเซลและกูบา แบ่งออกเป็นสองมิติ คือพฤติกรรมผู้นำในรูปสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) บุคลาณมิติ (Idiographic Dimension) ซึ่ง

ฮัลปิน (Halpin. 1958 : 156 - 157) ได้อธิบายไว้ว่า ทางด้านสถาบันมิตินั้นจะประกอบด้วย สถาบันซึ่งจะมีบทบาทตามลักษณะและประเภทของสถาบัน สถาบันจะกำหนดความคาดหวังของสถาบันไว้ ส่วนทางด้านบุคคลมิตินั้นจะประกอบด้วย ตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ๆ บุคคลย่อมมีบุคลิกภาพเป็นของตนเอง และแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 พฤติกรรมผู้นำกับความเกี่ยวพันของสถาบันมิติและบุคคลมิติตามทฤษฎีของ
เกตเชลซ์และกูบา

ที่มา : ฮัลปิน (Halpin. 1958 : 156)

จากภาพประกอบดังกล่าวจะเห็นว่า ทางด้านสถาบันมิติ จะประกอบด้วย สถาบัน บทบาทต้องการความคาดหวังส่วนทางด้านบุคคลมิติ จะประกอบด้วย บุคคล บุคลิกภาพของบุคคล และความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรม

ให้สอดคล้องกับความต้องการของทั้งสองมิติ จากพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกตามแนวคิดของ เกตเชลล์และกูบา นี้ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523 : 155) จึงได้สรุปพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นสามลักษณะ คือ

1. ผู้นำที่ยึดงานเป็นหลัก (Nomothetic Leader) เป็นผู้นำที่มีความเคร่งครัดในระเบียบแบบแผนและคำสั่ง มีความมุ่งหมายให้ได้งานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ผู้นำลักษณะนี้จะคอยตรวจตราดูว่างานสำเร็จหรือยัง โดยไม่สนใจกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มุ่งแต่จะครองงานเพียงอย่างเดียว
2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Idiographic Leader) เป็นผู้นำที่เน้นความสำคัญของเพื่อนร่วมงาน พยายามสร้างน้ำใจให้เกิดแก่เพื่อนร่วมงาน โดยหวังว่า เมื่อบุคคลมีขวัญและกำลังใจดีแล้ว งานย่อมจะตามมาและเป็นการครองใจคนให้ได้
3. ผู้นำที่ยึดทั้งบุคคลและงาน (Transactional Leader) เป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบ คือ ครองตนและครองงานได้ผลซึ่งจะได้ทั้งคนและงาน

แนวความคิดนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของ เมธี ปิณฑานนท์ (2525 : 153) ซึ่งได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็นสามลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำที่ยึดสถาบัน (Nomothetic Leadership) ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทและความคาดหวังต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมในระบบสังคม
2. ภาวะผู้นำที่ยึดบุคลากร (Idiographic Leadership) เป็นผู้นำที่ผูกพันหรือสนใจในเรื่องความต้องการจำเป็นของบุคลากรหรือสมาชิกเป็นหลัก
3. ภาวะผู้นำที่ผสมผสานความคิด (Synthetic Leadership) เป็นผู้นำที่พยายามจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม

นอกจากนี้ เอกชัย กีสุพันธ์ (2527 : 83 - 85) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ดีของกลุ่มคนหรือองค์การใด ๆ ก็ตาม ผู้นำจำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการสามประการ คือ

1. ความต้องการของงาน (Task Needs) ผู้นำจะต้องรู้ว่าวัตถุประสงค์ในการทำงานของกลุ่มหรือองค์การที่แน่นอนคืออะไร

2. ความต้องการของแต่ละบุคคล (Individual Needs) ผู้นำต้องทราบว่า ผู้ตามแต่ละบุคคลมีความต้องการอะไรบ้าง ความต้องการของเขาได้รับการตอบสนองหรือยัง สามารถใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ หรือชักจูงใจปฏิบัติตามได้มากน้อยเพียงใด

3. ความต้องการของกลุ่ม (Group Needs) ผู้นำต้องรู้ว่ากลุ่มของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการอะไรบ้าง ชัดกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ เพื่อจะได้ชักนำหรือใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ ให้กลุ่มทำงานตามที่ต้องการได้

ผู้นำที่ดีจึงต้องประสานความต้องการทั้งของงาน ของแต่ละบุคคล และของกลุ่มคนเข้าด้วยกันให้ได้ เพื่อให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำที่แสดงออกในฐานะผู้นำของกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการชักจูงใจผู้ร่วมงานให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน หาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นอย่างดี และพฤติกรรมผู้นำจะต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญอย่างน้อยสองประการคือ บทบาทซึ่งเกิดจากความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่อผู้นำ และบุคลิกภาพซึ่งเป็นผลมาจากความพยายามตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้น ๆ หรืออาจกล่าวสรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นผลรวมของบทบาทและบุคลิกภาพ

ศึกษาธิการจังหวัดในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรจะต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะที่ได้ทั้งคนและผลของงาน นั่นคือ ศึกษาธิการจังหวัดจะต้องมุ่งที่ผลงานและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจำเป็นต้องแสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการชักจูงใจให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในบทบาท หน้าที่ ให้มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน พยายามร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนั้น คาสท์ และโรเซนวิก (Kast and Rosenwieg. 1974 : 343) กล่าวว่า ในระยะแรกเป็นการศึกษาผู้นำในด้านคุณลักษณะ (Trait Approach)

ซึ่งแนวความคิดนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของบุคลิภาพที่เป็นพิเศษไปกว่าบุคคลทั่วไป แนวความคิดนี้มีความเชื่อว่า ผู้นำนั้นเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำโดยกำเนิด (Born Leader) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522 : 26) บันทึกไว้ว่า การศึกษาผู้นำในด้านคุณลักษณะจะมุ่งศึกษาถึงลักษณะที่สำคัญสองประการ คือ ลักษณะทางกายและทางบุคลิภาพ แต่ผลที่ได้จากการศึกษาผู้นำในด้านคุณลักษณะ คาสท์ ชี้ให้เห็นว่า ไม่สามารถให้ข้อสรุปที่แน่นอนได้ว่า คุณลักษณะใดที่แสดงออกถึงลักษณะของความเป็นผู้นำได้ชัดเจน แม้จะพบว่าคุณลักษณะบางอย่างที่ผู้นำมีอยู่จะแตกต่างไปจากบุคคลอื่นก็ตาม ผลสรุปจากแนวความคิดนี้แม้ว่าจะมีผู้คัดค้านในภายหลังก็ตาม แต่ก็ได้หมายความว่า จะผิดไปเสียทั้งหมด ยังพอที่จะเป็นเครื่องชี้ทางให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้บ้าง

ต่อมาได้มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำในแนวใหม่ โดยศึกษาผู้นำในด้านสถานการณ์ (Situational Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในแนวนี้ มีพื้นฐานความคิดที่ว่าผู้นำจะมีความเหมาะสมหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์และกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำอยู่ เป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญ ดังนั้นสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน พฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นไปในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมในสังคมที่ผู้นำแสดงบทบาทอยู่ในขณะนั้นซึ่ง โอเวนส์ (Owens. 1987 : 12) ได้อธิบายว่า พฤติกรรมของผู้นำเป็นไปในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับสิ่งแวดล้อมในสังคมที่ผู้นำได้แสดงบทบาทของตนอยู่ เพราะพฤติกรรมผู้นำจะเป็นเครื่องให้เห็นว่า ผู้นำมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด การศึกษาพฤติกรรมผู้นำในแนวนี้เรียกว่า การศึกษาผู้นำในด้านพฤติกรรม ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมทำการศึกษาย้อย่างแพร่หลายในปัจจุบันนี้ เช่น

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Unverstity) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel. 1982 : 226) ได้อธิบายในหนังสือของเขาพอสรุปได้ว่า เป็นการศึกษาโดยแฮมฟิล (Hemphill) และคุนส์ (Coons) ในปี ค.ศ. 1940 เป็นต้นมา ซึ่งเขาได้สร้างแบบสอบถามที่เรียกกันว่า LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ขึ้นเพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำโดยเขาให้ผู้ทำงานจากหลายสาขาอาชีพ ช่วยกันระบุพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์

แล้วนำมารวมกันได้ถึง 1,800 ข้อ ภายหลังจึงนำมาสรุปรวมกันได้พฤติกรรมของผู้นำ 9 มิติ ซึ่ง วิจิตร อีระกุล (2518 : 19) กล่าวว่า มิติทั้ง 9 นั้น ได้แก่

1. การกระทำของผู้นำที่พยายามทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานแทนที่จะทำงานแข่งกัน

2. การกระทำที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและเข้าใจความเป็นไปของกลุ่ม

3. การกระทำซึ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จโดยได้ผลผลิตทั้งคุณภาพและปริมาณ

4. การกระทำที่เป็นตัวแทนของกลุ่มเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น

5. ความพยายามที่จะทำให้ผู้นำเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

6. ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายในการดำเนินงาน

7. ความพยายามที่จะให้รางวัลหรือลงโทษหรือตัดสินสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

8. การกระทำซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม

9. การกระทำซึ่งแสดงว่าตนมีอำนาจเหนือคนอื่นในกลุ่ม

ฮัลปีน (Halpin) ไวเนอร์ (Winer) และ สโตกคิลล์ (Stogdill) ได้ปรับปรุงแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของเฮมฟิล และคุณนำไปวิจัย จนในที่สุดได้สรุปพฤติกรรมของผู้นำลงเหลือเพียงสองมิติ คือ พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์ สามารถอธิบายพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติได้ดังนี้ (Hoy and Miskel. 1982 : 226 - 227)

1. พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะของการยึดถือระเบียบแบบแผนและวิธีปฏิบัติงานโดยเคร่งครัดตลอดจนการกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับเพื่อนร่วมงานให้เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่เท่านั้น

2. พฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะของความเป็นมิตร ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างตัวผู้นำกับเพื่อนร่วมงาน

ฮัลปิน (Halpin ได้แสดงให้เห็นถึงผลที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่ใช้แบบสอบถาม LBDQ เป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้ (Hoy and Miskel. 1982 : 228 - 229)

1. พฤติกรรมผู้นำมีมิติมุ่งสัมพันธ์ที่วัดโดยใช้แบบสอบถามเป็นมิติพื้นฐานของพฤติกรรมของผู้นำ
2. พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการแสดงพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองมิติ
3. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามักมีความไม่เอียง ต่อการสนับสนุนมิติของพฤติกรรมผู้นำอย่างตรงกันข้ามกับการกำหนดประสิทธิภาพ โดยผู้บังคับบัญชามักเน้นมิติมุ่งงาน ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะมุ่งหวังในมิติมุ่งสัมพันธ์ ดังนั้นผู้นำจึงมักจะประสบกับความขัดแย้งกันอยู่ในบทบาทเสมอ
4. รูปแบบของภาวะผู้นำซึ่งแสดงพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์สูงทั้งสองมิติ เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มไคล์ลักษณะของความสามัคคี มีความสนิทสนมและมีพฤติกรรมที่ปรากฏออกมาชัดเจน ทั้งยังพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามเจตคติของกลุ่ม
5. มีความสัมพันธ์ปรากฏขึ้นเพียงเล็กน้อย ระหว่างสิ่งที่ผู้นำพูดว่า "จะปฏิบัติ (Should Behave) กับสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเห็นว่า "อะไรคือสิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ (Do Behave)"
6. สถานการณ์ที่แตกต่างกันจะทำให้เกิดแนวโน้มที่จะใช้รูปแบบของพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน

นอกจากผลที่ได้ดังกล่าวแล้ว ฮัลปินยังได้นำผลจากการศึกษานั้นแบ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังแสดงในภาพประกอบ ดังต่อไปนี้

		มิติมุ่งสัมพันธ์	
		ต่ำ (-)	(+) สูง
มิติมุ่งงาน	สูง (+)	ส่วนที่ 4 มุ่งสัมพันธ์ต่ำ (-) มุ่งงานสูง (+)	ส่วนที่ 1 มุ่งสัมพันธ์สูง (+) มุ่งงานสูง (+)
	ต่ำ (-)	ส่วนที่ 3 มุ่งสัมพันธ์ต่ำ (-) มุ่งงานสูง (-)	ส่วนที่ 2 มุ่งสัมพันธ์สูง (+) มุ่งงานสูง (-)

ภาพประกอบ 2 แบบผู้นำแบ่งโดยการใช้แบบทดสอบถาม LBDQ จากแนวคิดของ ฮัลปิน

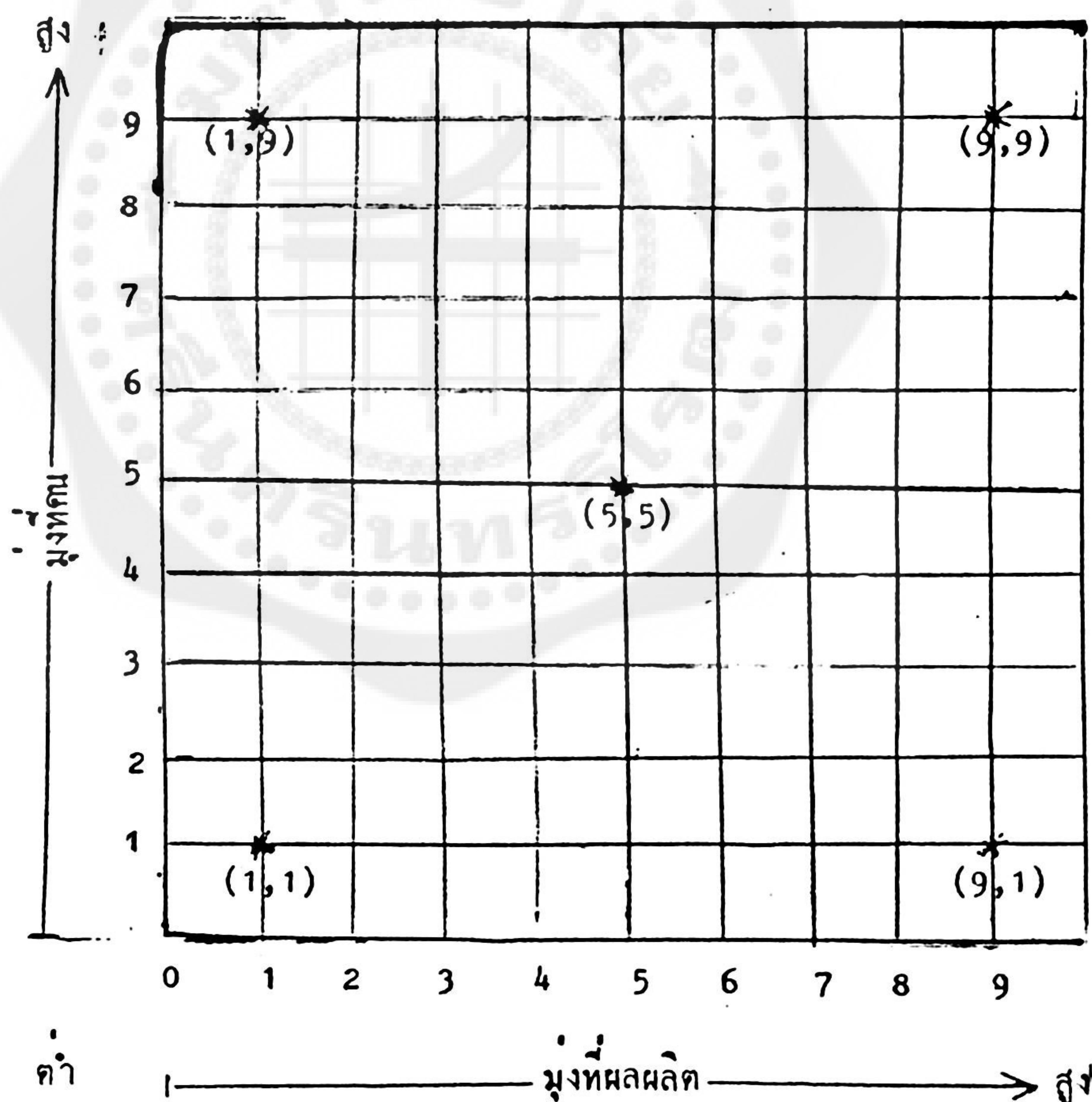
ที่มา : ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskil. 1982 : 228)

จากภาพประกอบ สามารถอธิบายได้ว่า ในส่วนที่ 1 ผู้นำจะมีลักษณะเป็นผู้ที่มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์สูง (+, +) ส่วนที่ 2 เป็นผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงแต่มุ่งงานต่ำ (+, -) ส่วนที่ 3 เป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ (-, -) และส่วนที่ 4 เป็นผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ต่ำ แต่มุ่งงานสูง (-, +)

ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 28) บันทึกไว้ว่าการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ศึกษาโดยมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เป็นผลและเป็นรูปแบบของการศึกษาพฤติกรรมผู้นำในลักษณะต่าง ๆ โดยนักวิชาการรุ่นหลังต่อมา เช่น ทฤษฎีตารางการจัดการ (Managerial Grid) ของเบลค

และมูตัน (Blake and Mouton) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) ของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำในรูปแบบของทฤษฎีตารางการจัดการ ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 30 - 32) กล่าวว่า เป็นการศึกษาของเบลคและมูตัน ซึ่งได้พัฒนามาจากการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ โดยตีตารางคล้ายกับตารางสำหรับเขียนกราฟ และให้แกนนอนเป็นแกนที่แสดงถึงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะที่คำนึงถึงผลผลิตตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 9 ส่วนแกนตั้งเป็นแกนที่แสดงถึงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะที่คำนึงถึงคน ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 9 เช่นเดียวกัน ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 3 ตารางการจัดการของเบลคและมูตัน

ที่มา : ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 30)

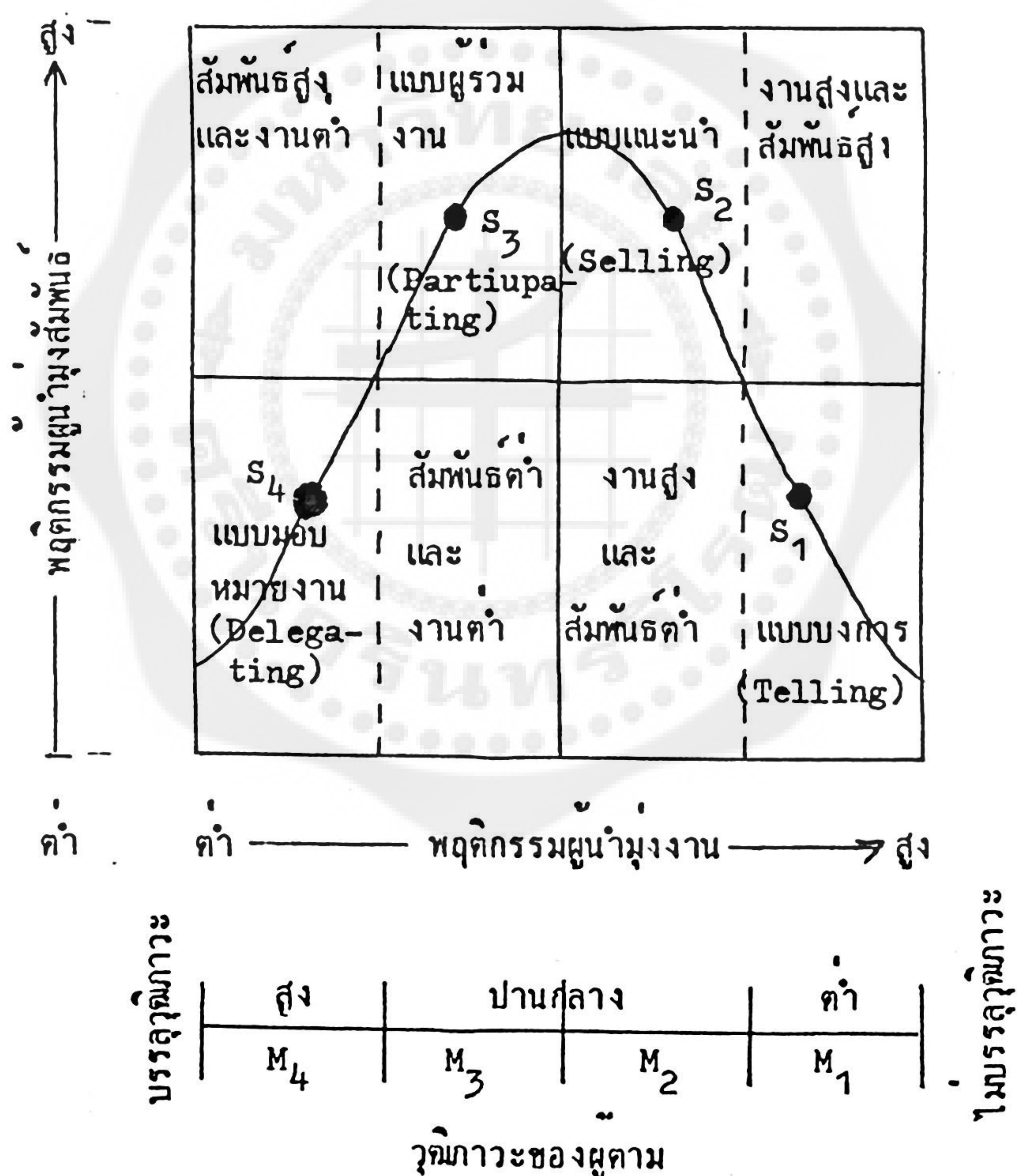
จากตารางการจัดการของเบลคและมูตัน และแสดงให้เห็นว่า ผู้นำจะต้องมุ่งที่สิ่งสองประการ คือ มุ่งที่คนและมุ่งที่ผลผลิต นั่นคือ ถ้าต้องการที่ประสิทธิภาพของการทำงาน ผู้นำก็เน้นที่มีดีผลผลิตแต่ถ้าต้องการที่จะตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลเพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจในการทำงานก็ต้องเน้นที่มีดีมุ่งที่คน จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยตารางการจัดการทำให้เกิดลักษณะของผู้นำ 5 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบ (1,1) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคนและงาน อาจเรียกได้ว่า เป็นผู้นำแบบย่ำแย่ (Impoverished Leader)
2. ผู้นำแบบ (1,9) เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นใหญ่ อาจเรียกได้ว่าเป็นผู้นำแบบลูกทุ่ง (Country - Club Leader)
3. ผู้นำแบบ (9,1) เป็นผู้นำที่มุ่งให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว โดยไม่สนใจความต้องการของบุคคล อาจเรียกได้ว่าเป็นผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic - Task Leader)
4. ผู้นำแบบ (9,9) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งความต้องการของบุคคลและผลของงานทำให้การทำงานมีผลสำเร็จสูงและทุกคนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อาจเรียกได้ว่าเป็นผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team Leader)
5. ผู้นำแบบ (5,5) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจทั้งความต้องการของบุคคลและผลของงานในระดับปานกลางพอ ๆ กัน อาจเรียกได้ว่าเป็นผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle - of the Road)

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและทฤษฎีตารางการจัดการของเบลคและมูตัน ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 32) กล่าวว่าการศึกษาทั้งสองแนวนี้มีส่วนแตกต่างกันอยู่บ้างเล็กน้อย คือ การศึกษาแบบตารางการจัดการมีรูปแบบในลักษณะของเจตคติ (Attitudinal Model) ที่วัดความคิณังในการปฏิบัติงานของผู้นำเอง ส่วนการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอมีลักษณะเป็นแบบพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Model) ที่ตรวจสอบโดยผู้อื่นว่าผู้นำปฏิบัติภารกิจอย่างไร

การศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) ของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard. 1982 : 150 - 155) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่ดี นอกจากจะต้องมุ่งทั้งงานและมุ่งสัมพันธ์ จะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ รวมทั้งพฤติกรรมที่จะแสดงออกยังจะต้องขึ้นอยู่กับระดับวุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

ลักษณะผู้นำตามสถานการณ์สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบและคำอธิบายพอสังเขป ดังนี้ (Owens. 1987 : 150 - 155)



ภาพประกอบ 4 แบบผู้นำตามสถานการณ์ ของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด

ที่มา : โอเวนส์ (Owens. 1987 : 150)

จากภาพประกอบ 4 สามารถวิเคราะห์ได้ว่า หากผู้นำมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงแต่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ต่ำ และมีผู้ใต้บังคับบัญชาภาวะต่ำ (M_1) ในกรณีเช่นนี้ ผู้นำจะต้องเป็นผู้บอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องทำอะไร และทำอย่างไร รวมทั้งจะต้องมีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด โดยสภาวะการดังกล่าวแล้ว ผู้นำจะมีลักษณะเป็นผู้นำแบบบงการ (Telling) หรือ (S_1)

หากผู้นำมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง แต่มีผู้ใต้บังคับบัญชาภาวะต่ำ (M_2) ในกรณีเช่นนี้ ผู้นำจะต้องชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจและชักชวนให้ทราบถึงแนวคิดของการปฏิบัติงาน โดยสภาวะการเช่นนี้ ผู้นำจะมีลักษณะเป็นผู้นำแบบแนะนำ (Selling) หรือ (S_2)

หากผู้นำมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำ แต่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูง โดยมีผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีภาวะสูง (M_3) ในกรณีเช่นนี้ผู้นำจะต้องเอาใจใส่ ให้คำชมเชยและให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนให้คำปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา โดยสภาวะการเช่นนี้ ผู้นำจะมีลักษณะเป็นผู้นำแบบผู้ร่วมงาน (Participating) หรือ (S_3)

หากผู้นำมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ แต่มีผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาวะสูง (M_4) ในกรณีเช่นนี้ ผู้นำจะต้องให้ความมีอิสระเสรีภาพในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสภาวะการเช่นนี้ ผู้นำจะมีลักษณะเป็นผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating) หรือ (S_4)

แบบผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และบลัซชาร์ด ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสามารถปรับสถานการณ์ของการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เหมาะสมกับภาวะของผู้ตามฉะนั้นการใช้พฤติกรรมผู้นำแบบใดเป็นเกณฑ์ในการทำงานจำเป็นต้องพิจารณาถึงลักษณะของภาวะของตน และสถานการณ์แวดล้อมเป็นองค์ประกอบกล่าวคือ จะต้องใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามสถานการณ์นั้น ๆ

สรุปได้ว่าการศึกษเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่กล่าวมาแล้ว จำแนกพฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญนั้นแบ่งออกได้เป็นสองมิติ คือ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในลักษณะเน้นที่ผลผลิตของงาน ซึ่งเรียกว่าพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน และพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นในลักษณะมุ่งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเรียกว่าพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า

งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในหน่วยต่าง ๆ เป็นเรื่องที่น่าสนใจไม่ว่าจะมองในแง่ของตัวผู้นำหรือมองในแง่ของตัวผู้ตาม ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้นำย่อมเป็นผลกระทบต่อการทำงานของตัวผู้ตามไม่ว่าจะเป็นในด้านบวกหรือในด้านลบ ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำไว้มากมาย เช่น

ทอมสัน (Thomson. 1980 : 4926 - A) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิภาพทางการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเนบราสกา (Nebraska) ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยทำการศึกษาจากอาจารย์จำนวน 161 คน ในจำนวนโรงเรียน 28 โรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่า

1. การศึกษาอบรมอย่างเป็นทางการ ประสิทธิภาพทางการบริหารของอาจารย์ใหญ่ และจำนวนครูได้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำมีตีมุ่งสัมพันธ์และมีตีมุ่งงาน
2. ประสิทธิภาพของอาจารย์ใหญ่ และขนาดของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำมีตีมุ่งสัมพันธ์และมีตีมุ่งงาน

พอล (Paul. 1981 : 3817 - A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ของตำบลบาตองรูจตะวันออก (East Baton Rouge Parish) โดยทำการศึกษาจากครูใหญ่ จำนวน 12 คน และครูจำนวน 341 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางเป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า ครูมีความแตกต่างกันในเรื่องความต้องการพฤติกรรมผู้นำมีตีมุ่งงานและมีตีมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่อ่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิจัยของพอลที่กล่าวมาแล้ว ปรากฏว่าขัดแย้งกับผลการวิจัยของมังซูร์ (Mansour. 1969 : 526 - A) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับครู ซึ่งพบว่าความแตกต่างของลักษณะส่วนตัวบางอย่างของครู คือ เพศ ประสิทธิภาพการสอน และระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อทัศนคติและความคาดหวังของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่

อลเรด (Allred. 1981 : 4218 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับรูปแบบของผู้นำครูใหญ่ ผลจากการวิจัยพบว่า

1. มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างขวัญกับความเข้าใจต่อรูปแบบของผู้นำของครู
2. มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างขวัญกับอายุของครู
3. มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความเข้าใจต่อรูปแบบของผู้นำกับอายุของครู
4. ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างขวัญกับเพศของครู
5. ความสัมพันธ์ทางลบระหว่างสิ่งที่ครูเข้าใจต่อรูปแบบของผู้นำของครูใหญ่กับเพศของครู โดยมีครูที่มีเพศชายแสดงออกต่อความเข้าใจในรูปแบบผู้นำของครูใหญ่อยู่ในระดับสูงในแต่ละมิติ ในขณะที่ครูที่มีเพศหญิงและแสดงออกต่อความเข้าใจในรูปแบบของผู้นำของครูใหญ่อยู่ในระดับต่ำในแต่ละมิติ
6. ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างขวัญกับระดับการศึกษาของครู

อเดลแมน (Adelman. 1981 : 404 - A) ได้ศึกษาวิเคราะห์แบบพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ตามความต้องการของครูใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ผลจากการวิจัยพบว่า

1. ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาและครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา มีความต้องการพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน
2. ครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีแนวโน้มความต้องการที่จะให้ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์มากกว่ามิติมุ่งงาน ส่วนครูโรงเรียนมัศึกษามีความต้องการให้ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานมากกว่ามิติมุ่งสัมพันธ์

งานวิจัยภายในประเทศ

สะอาด แสงรัตน์ (2520 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

และเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำ แบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงาน อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยพฤติกรรมผู้นำแบบ มุ่งสัมพันธ์มากกว่าแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ พึงพอใจในการทำงานของครู

วิรัช วิเศษสุวรรณ (2521 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนราษฎร์ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ แบบสอบถาม LBDQ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนราษฎร์โดยทั่วไปจะมีพฤติกรรม แบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ในเกณฑ์สูง และมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู

ศิริ เจริญวัย (2521 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับผลงานของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ ผลการศึกษา วิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำทั้งสองแบบมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมผู้นำแบบ มุ่งงานมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และพฤติกรรมทั้งสองแบบมีความสัมพันธ์กับ ผลงานของวิทยาลัยครูในระดับสูง

สุคใจ ทองอ่อน (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของครูใหญ่ กับความพึงพอใจในการทำงานของครูและเพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ครูใหญ่มี พฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงานและมีความ สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และนอกจากนี้ ยังพบว่า นักเรียนในโรงเรียนที่ ครูใหญ่ มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีกว่านักเรียน ในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์

ธีรวิทย์ วัฒนพงศ์ (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บังคับบัญชา กับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระทรวง ศึกษาธิการ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการทั้ง สองด้าน อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง และยังพบว่า หน่วยงานใดผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมผู้นำสูง ผู้ใต้บังคับบัญชามีระดับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานสูง

ผลจากการศึกษาของ สะอาด แสงรัตน์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุดใจ ทองอ่อน ซึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และมีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน แต่ผลการศึกษาของ ศิริ เจริญวัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของอธิการ วิทยาลัยครูมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานมากกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์ ส่วนผลการศึกษาของวิรัช วิเศษสุวรรณ พบว่า พฤติกรรมผู้นำครูใหญ่โรงเรียนราษฎร์อยู่ในเกณฑ์สูงทั้งสองด้าน และของ อีรวิทย์ วัฒนพงศ์ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยผล การศึกษาวิจัยเกือบทุกเรื่องมีความสอดคล้องกันว่า พฤติกรรมผู้นำทั้งด้าน มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ในระดับ มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน

ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องศึกษาจากสถานภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด ทั้งนี้ เพื่อจะได้ทราบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำ ในด้านมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับใด เพื่อผลของการวิจัยครั้งนี้ จะได้เป็นประโยชน์แก่ศึกษาธิการจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำไปปรับปรุงพฤติกรรม ผู้นำของตน ในโอกาสต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดการกับข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ศึกษาธิการอำเภอ 748 คน หัวหน้าฝ่าย 432 คน เจ้าหน้าที่ 1,800 คน จากสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และจังหวัดทั่วประเทศ รวม 72 จังหวัด กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากการสุ่มจากประชากร โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบธรรมดา (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2524 : 72) กำหนดเลือกจากทุกจังหวัด 72 จังหวัด จังหวัดละ 6 คน คือกลุ่มศึกษาธิการอำเภอ 2 คน กลุ่มหัวหน้าฝ่าย 2 คน และกลุ่มเจ้าหน้าที่ 2 คน ซึ่งจะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละสถานภาพของผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้ กลุ่มศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 144 คน กลุ่มหัวหน้าฝ่าย 144 คน กลุ่มเจ้าหน้าที่ 144 คน รวมทั้งสิ้น 432 คน

แก้ไข รวมทั้งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทแล้ว ผู้วิจัยจึงได้นำไปทดลองใช้เพื่อทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 กับศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ของจังหวัดตากและลำปาง จำนวน 80 คน และเมื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้วิธีแจกแจงแบบที่ (t - distribution) โดยใช้เทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำซึ่งปรากฏว่า แบบสอบถามแต่ละข้อมีค่า t สูงกว่า 1.75 ทุกข้อ และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98150 (ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปรากฏในภาคผนวก ง)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดย

1. ขอให้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ออกหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยไปยังสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการไปยังศึกษาธิการจังหวัด โดยทางไปรษณีย์ เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ตอบแบบสอบถามและในจดหมายที่ส่งแบบสอบถามไปนั้น โดยมีซองปิดผนึกบ่งชี้หน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อสะดวกในการส่งแบบสอบถามกลับคืน
3. ให้ผู้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนผู้วิจัยภายในเวลาประมาณ 15 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแบบสอบถามเป็นต้นไป ถ้าแบบสอบถามไม่ส่งคืนตามระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามซ้ำไปถึงผู้ตอบอีกครั้งหนึ่ง และรอรับแบบสอบถามชุดนั้นต่อไปอีกประมาณ 15 วัน
4. ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 432 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำกับข้อมูล

แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อคัดเลือก เอาเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ในการตอบ
2. หาค่าร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดและแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ในการตอบ
3. ตรวจให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่สอง ตามเกณฑ์การให้คะแนน โดยเปลี่ยนค่าระดับทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาในแต่ละข้อเป็นค่าระดับคะแนน โดยถ้าผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าทักษะพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในช่วงระดับ "มากที่สุด" ให้ 5 คะแนน ถ้าต้องการในระดับ "มาก" ให้ 4 คะแนน ลดลงตามลำดับ ส่วนในข้อที่มีข้อความลักษณะเป็นนิเสธ คือข้อ 7, 8, 9, 12, 14, 15 และ 17 ได้ค่าคะแนนกลับกันคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าทักษะพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดข้อใดในระดับ "มากที่สุด" ให้ 1 คะแนน ถ้าต้องการในระดับ "มาก" ให้ 2 คะแนน เพิ่มขึ้นตามลำดับ
4. นำแบบสอบถามที่ตรวจให้คะแนนเสร็จเรียบร้อยแล้วมารวมคะแนน โดยแยกคะแนนรวมไว้ตามลักษณะพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในแต่ละมิติ แล้วหาค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในแต่ละมิติโดยแยกออกตามตัวแปรต่าง ๆ
5. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 มาตรวจโดยแยกตามกลุ่มสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง โดยแยกเป็นกลุ่มตามทักษะในแต่ละมิติ และหาค่าร้อยละของแต่ละกลุ่มในแต่ละมิติตามตัวแปรต่าง ๆ มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (α - Coefficient) ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2527 : 171)

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

s_i^2 แทน ค่าผลรวมของความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

s_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

n แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม

2. การหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อของแบบสอบถาม (t-distribution)

ตามสูตร

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{s_H^2}{n_H} + \frac{s_L^2}{n_L}}}$$

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2527 : 185)

เมื่อ t แทน ค่าความแตกต่างระหว่างคะแนนในแต่ละข้อของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ

n_H แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง

n_L แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

$\bar{X}_H$ แทน คะแนนเฉลี่ยของคะแนนคำตอบในแต่ละข้อของกลุ่มสูง

$\bar{X}_L$ แทน คะแนนเฉลี่ยของคะแนนคำตอบในแต่ละข้อของกลุ่มต่ำ

s_H^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนในแต่ละข้อของกลุ่มสูง

s_L^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนในแต่ละข้อของกลุ่มต่ำ

3. การหาค่าร้อยละ ใช้สูตร

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

4. การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร

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

(ล่วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2527 : 59)

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

5. การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร

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

(ล่วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2527 : 64)

เมื่อ S แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
 N แทน จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้ได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัดที่เป็น กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำสองมิติ คือมิติมุ่งงาน และมิติ มุ่งสัมพันธ์ของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา และเมื่อวิเคราะห์ตามตัวแปร ได้แก่ ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานแล้ว ผู้ได้บังคับบัญชา มีทัศนะต่อการแสดงพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงานและมิติสัมพันธ์ ของศึกษาธิการจังหวัดเป็นอย่างไร โดยมีรายละเอียดที่จะกล่าวดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความสะดวกในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อประโยชน์ในการสื่อความหมาย ดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S	แทน	ค่าคะแนนความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
%	แทน	ค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับขั้นในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะเสนอเป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

2. แสดงค่าคะแนนร้อยละ ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของ
 ศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตาม ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 เป็นการแสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของ
 ผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา
 ประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้เกณฑ์ ดังต่อไปนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย 15.000 - 34.995 จัดอยู่ในระดับทักษะในระดับต่ำ

ช่วงคะแนนเฉลี่ย 34.996 - 55.005 จัดอยู่ในระดับทักษะในระดับปานกลาง

ช่วงคะแนนเฉลี่ย 55.006 - 75.000 จัดอยู่ในระดับทักษะในระดับสูง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ลักษณะที่ 1 ปรากฏในตารางที่ 1, 3, 5, 7, 9

ลักษณะที่ 2 เป็นการแสดงจำนวนเป็นร้อยละ ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทักษะต่อ
 พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตาม ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา
 ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะที่ 2 ปรากฏในตารางที่ 2, 4, 6,
 8, 10

ตาราง 1 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้ไต่บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ไต่บังคับบัญชา

ตำแหน่งงาน	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทักษะของผู้ไต่บังคับบัญชา			
	มิติมุ่งงาน		มิติมุ่งสัมพันธ์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ศึกษาธิการอำเภอ	56.014	9.047	53.917	11.004
หัวหน้าฝ่าย	56.090	8.964	54.299	11.387
เจ้าหน้าที่ในสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด	52.875	12.120	49.063	13.204
รวม	54.993	10.237	52.426	12.113

จากตาราง 1 แสดงว่า ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยรวมมีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงาน และสัถิมุ่งสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ทักษะโดยตำแหน่งของผู้ไต่บังคับบัญชา พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและ หัวหน้าฝ่าย ต่างมีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานในระดับสูง ส่วนมิติ มุ่งสัมพันธ์ ผู้ไต่บังคับบัญชาทุกตำแหน่ง มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดมีใน ระดับปานกลาง

ตาราง 2 แสดงค่าร้อยละของผู้ไต่บังคับัญชาที่มีต่อทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด
จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ไต่บังคับัญชา

ตำแหน่งงาน	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทัศนะของผู้ไต่บังคับัญชา					
		มิติมุ่งงาน			มิติมุ่งสัมพันธ์		
		สูง %	กลาง %	ต่ำ %	สูง %	กลาง %	ต่ำ %
ศึกษาธิการอำเภอ	144	59.7	38.9	1.4	51.4	43.1	5.6
หัวหน้าฝ่าย	144	63.9	34.7	1.4	52.1	42.4	5.6
เจ้าหน้าที่ในสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด	144	53.5	36.8	9.7	36.8	45.8	17.4
รวม	432	59.0	36.8	4.2	46.8	43.8	9.5

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ไต่บังคับัญชาโดยรวมและโดยจำแนกตามตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และระดับปานกลาง ผู้ไต่บังคับัญชาเป็นส่วนน้อย มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติในระดับต่ำ

ตาราง 3 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ให้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามเพศ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

เพศ	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทักษะของผู้ใต้บังคับบัญชา			
		มิติมุ่งงาน		มิติมุ่งสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ชาย	296	56.051	8.929	53.672	11.441
หญิง	136	52.691	12.354	49.713	13.098
รวม	432	54.993	10.237	52.426	12.113

จากตาราง 3 แสดงว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวม ทั้งสองเพศมีความเห็นว่า
ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ตามทักษะเป็นรายเพศ พบว่า เพศชายมีความเห็นว่าศึกษาธิการจังหวัด
มีพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงานในระดับสูง แต่เพศหญิงมีความเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติ
มุ่งสัมพันธ์ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้ง เพศชาย และเพศหญิง มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการ
จังหวัดในระดับปานกลาง

ตาราง 4 แสดงค่า ร้อยละ ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด
จำแนกตามเพศของผู้ได้บังคับบัญชา

เพศ	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา					
		มิติมุ่งงาน			มิติมุ่งสัมพันธ์		
		สูง %	กลาง %	ต่ำ %	สูง %	กลาง %	ต่ำ %
ชาย	296	61.1	37.5	1.4	50.0	43.6	6.4
หญิง	136	54.4	35.3	10.3	39.7	44.1	16.2
รวม	432	59.0	36.8	4.2	46.8	43.8	9.5

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมและโดยจำแนกตามเพศ เพศชาย และ เพศหญิง ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูงและระดับปานกลาง ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนน้อยมีความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของ ศึกษาธิการจังหวัด ทั้งสองมิติอยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 5 แสดงค่า คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ไต่บังคับบัญชาที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามอายุของผู้ไต่บังคับบัญชา

อายุ	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทักษะของผู้ไต่บังคับบัญชา			
		มิติมุ่งงาน		มิติมุ่งสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
อายุต่ำกว่า 35 ปี	98	52.378	11.755	49.112	12.471
อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป	334	55.761	9.633	53.398	11.850
รวม	432	54.993	10.237	52.426	12.113

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยรวมทั้งสองระดับอายุ มีความเห็นว่า
ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ทักษะโดยอายุของผู้ไต่บังคับบัญชา พบว่า อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป
มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำ มิติมุ่งงานในระดับสูง แต่ผู้ที่มีอายุต่ำกว่า
35 ปี มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมด้านนี้ในระดับปานกลาง ส่วนมิติมุ่งสัมพันธ์
ผู้ไต่บังคับบัญชาทั้งสองกลุ่มอายุมีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับ
ปานกลาง

ตาราง 6 แสดงค่าร้อยละ ของผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัดที่มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำ
ของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามอายุของผู้ได้บังคับบัญชา

อายุ	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา					
		มิติมุ่งงาน			มิติมุ่งสัมพันธ์		
		สูง %	กลาง %	ต่ำ %	สูง %	กลาง %	ต่ำ %
อายุต่ำกว่า 35 ปี	98	50.0	39.8	10.2	34.7	50.0	15.3
อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป	334	61.7	35.9	2.4	50.3	41.9	7.8
รวม	432	59.0	36.8	4.2	46.8	43.8	9.5

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมและโดยจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และระดับปานกลาง ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนน้อย มีความเห็นว่าศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติอยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 7 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามวุฒิการศึกษา ของผู้ได้บังคับบัญชา

วุฒิการศึกษา	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทักษะของผู้ได้บังคับบัญชา			
		มิติมุ่งงาน		มิติมุ่งสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	90	54.067	12.123	50.689	13.009
ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	342	55.237	9.686	52.883	11.844
รวม	432	54.993	10.237	52.426	12.113

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมทั้งสองระดับวุฒิการศึกษา มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ทักษะโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ของผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

- วุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำ มิติมุ่งงานในระดับสูง ส่วนมิติมุ่งสัมพันธ์ ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งสองกลุ่มวุฒิการศึกษา มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ในระดับปานกลาง

ตาราง 8 แสดงค่าร้อยละ ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทักษะของผู้ได้บังคับบัญชา					
		มิติมุ่งงาน			มิติมุ่งสัมพันธ์		
		สูง %	กลาง %	ต่ำ %	สูง %	กลาง %	ต่ำ %
ต่ำกว่าปริญญาตรี	90	60.0	31.1	8.9	42.2	42.2	15.6
ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	342	58.8	38.3	2.9	48.0	44.2	7.9

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมและโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง และระดับปานกลาง ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งสองมิติในระดับต่ำ

ตาราง 9 แสดงค่า คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทักษะของผู้ได้บังคับบัญชา			
		มิติมุ่งงาน		มิติมุ่งสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ต่ำกว่า 10 ปี	69	52.265	11.483	49.029	11.964
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	363	55.496	9.934	53.041	12.062
รวม	432	54.986	10.248	52.408	12.122

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชา โดยรวมทั้งสองระดับประสบการณ์ใน
การทำงาน มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์
ในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ทักษะโดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา
พบว่า กลุ่มประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด
มีพฤติกรรมผู้นำ มิติมุ่งงานในระดับสูง ส่วนมิติมุ่งสัมพันธ์ ผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งสองกลุ่มประสบการณ์
การทำงาน มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำในระดับปานกลาง

ตาราง 10 แสดงว่า ร้อยละ ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการ
จังหวัด จําแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	N	พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา					
		มิติมุ่งงาน			มิติมุ่งสัมพันธ์		
		สูง %	กลาง %	ต่ำ %	สูง %	กลาง %	ต่ำ %
ต่ำกว่า 10 ปี	69	47.1	44.1	8.8	32.4	54.4	13.2
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	363	61.2	35.5	3.3	49.3	41.9	8.8
รวม	442	58.9	36.9	4.2	46.6	43.9	9.5

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมทั้งสองระดับ และโดยจําแนกตาม
ประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำ
ทั้งมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และระดับปานกลาง ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่
มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติในระดับต่ำ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งบทนี้จะกล่าวถึงความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการค้นคว้า อภิปรายผลการค้นคว้า และข้อเสนอแนะโดยจะกล่าวตามลำดับต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำสองมิติ คือ มิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ ของศึกษานิเทศก์ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานศึกษานิเทศก์ทุกจังหวัดทั่วประเทศ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาของศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 กลุ่ม คือ ศึกษานิเทศก์อำเภอทุกอำเภอ จำนวน 748 คน หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของสำนักงานศึกษานิเทศก์ทุกจังหวัด จำนวน 432 คน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศึกษานิเทศก์ทุกจังหวัด จำนวน 1,800 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 2,980 คน โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบธรรมดา กำหนดเลือกจากทุกจังหวัด 72 จังหวัด ๆ ละ 6 คน คือกลุ่มศึกษานิเทศก์อำเภอ 2 คน กลุ่มหัวหน้าฝ่าย 2 คน และกลุ่มเจ้าหน้าที่ 2 คน ซึ่งจะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละสถานภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาของศึกษานิเทศก์ ดังนี้ กลุ่มศึกษานิเทศก์อำเภอ จำนวน 144 คน กลุ่มหัวหน้าฝ่าย จำนวน 144 คน กลุ่มเจ้าหน้าที่ จำนวน 144 คน รวมทั้งสิ้น 432 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นแบบสอบถามเมื่อต้องการทราบทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาของศึกษานิเทศก์ ในการแสดงพฤติกรรมผู้นำในสองมิติ คือมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ของศึกษานิเทศก์ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดแบบสำรวจรายการ สอบถามถึงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด สอบถามเกี่ยวกับทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ในลักษณะพฤติกรรมผู้นำในสองมิติ คือ มิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ แบบสอบถามชุดนี้แปลมาจากแบบสอบถาม LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .9815

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ได้รับแบบสอบถามส่งคืนจากกลุ่มตัวอย่างครบจำนวน 432 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีทางสถิติเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ตรวจสอบข้อมูล ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามตัวแปรเป็นกลุ่ม ๆ
2. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ทุกข้อตามเกณฑ์ การให้น้ำหนักคะแนนที่กำหนดให้
3. หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำค่าคะแนนเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อทราบทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ ของศึกษาธิการจังหวัด
4. หาค่าคะแนนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ จากตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน เพื่อทราบจำนวนทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ของศึกษาธิการจังหวัด

สรุปผลการค้นคว้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนคติของผู้ไต่บังคับบัญชา สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

1. ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยรวม มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าฝ่าย มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงาน อยู่ในระดับสูง ส่วนเจ้าหน้าที่ที่มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงานของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยรวมทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ไต่บังคับบัญชาชาย มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำในด้านมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง
4. ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยรวมทั้งสองระดับอายุ มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ไต่บังคับบัญชาที่มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง
5. ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยรวมทั้งสองวุฒิการศึกษา มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ไต่บังคับบัญชาที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง
6. ผู้ไต่บังคับบัญชาโดยส่วนรวมทั้งสองระดับประสบการณ์การทำงาน มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมทั้งด้านมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ไต่บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง
7. ผู้ไต่บังคับบัญชาทุกตำแหน่งงาน ทุกเพศ ทุกระดับอายุ ทุกวุฒิการศึกษา และทุกระดับประสบการณ์ในการทำงาน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งด้านมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูงและปานกลาง

อภิปรายผลการค้นคว้า

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีประเด็นที่น่าสนใจ ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ทั้งมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ศึกษาธิการจังหวัด มีลักษณะพฤติกรรมผู้นำแบบ (5, 5) คือเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งความต้องการของบุคคล และผลของงานในระดับปานกลางพอ ๆ กัน หรืออาจเรียกว่า เป็นผู้นำแบบเดินสายกลาง ตามทฤษฎีตารางการจัดการของเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 28) และการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยกระบวนการบริหารเน้นกระบวนการกลุ่ม โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจด้วย สมยศ นารีการ (2525 : 1) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินิจ คริสต์ไทย (2528 : บทคัดย่อ) พบว่า อาจารย์วิทยาลัยครู กลุ่มภาคตะวันตก มีความเห็นว่า อธิการวิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันตก มีพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง และพัฒนชัย บัทมเรณู (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของคณบดี และผู้อำนวยการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ทั้งด้านมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ดังนั้น หากศึกษาธิการจังหวัดได้พยายามปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของตนทั้งสองมิติให้อยู่ในระดับปานกลาง หรือหากเป็นไปได้ให้อยู่ในระดับสูง ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ การแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกของกลุ่มในการสร้างรูปแบบการจัดองค์การที่มีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีและกระบวนการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จได้ทั้งคุณภาพและปริมาณ อันเป็นลักษณะพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน ในขณะเดียวกัน ก็แสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในลักษณะถึงสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกัน มีความไว้วางใจ ยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน มีความรักใคร่กลมเกลียวระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงานเป็นลักษณะพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งสัมพันธ์ น่าจะเป็นผลดีต่อการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดให้ประสบความสำเร็จที่ดีได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร วรุตบางกูร (2525 : 45) ที่กล่าวว่า การให้ความสำคัญของผู้ร่วมงาน และผลงานเท่าเทียมกัน ย่อมเป็นจุดพอดีของการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำ

2. จากผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าฝ่าย มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำด้านมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน และเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของ ศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าฝ่าย โดยต้องร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดและควบคุมได้อย่างทั่วถึงและมุ่งพัฒนาผลงานและวิธีดำเนินการ เพื่อให้ผลงานสูงสุด วิจิตร วรุตบางกูร (2525 : 44) และเป็นผลมาจากโครงการพัฒนา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และอำเภอ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดฝึกอบรมบุคลากร ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย ศึกษาธิการอำเภอทุกอำเภอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานรองรับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ปรับปรุงใหม่เป็น 3 ฐานะ คือ ฐานะกระทรวงศึกษาธิการ และองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และฐานะปฏิบัติงานให้กรมและครุสภา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2533 : 1) นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการยังได้ดำเนินการประเมินการจัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอ เพื่อส่งเสริมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2533 : คำนำ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริ เจริญวัย (2521 : บทคัดย่อ) พบว่า อาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของอธิการวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับสูง และมากกว่าผู้นำแบบมุ่งประสบการณ์ และ พฤติกรรมผู้นำทั้งสองแบบมีความสัมพันธ์กับผลงานของวิทยาลัยครูสูง และงานวิจัยของ วินิจ คริสต์ไทย (2528 : บทคัดย่อ) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของอธิการวิทยาลัยครูในภาคตะวันตกมี พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับสูง และมากกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

3. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ผู้ใต้บังคับบัญชาชายมีความว่าศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และอำเภอ ซึ่งมีสาย
บังคับบัญชา จากศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ลงมาตามลำดับ (สำนักงานปลัด
กระทรวงศึกษาธิการ. 2534 : 26) ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าฝ่าย
จึงมีความสัมพันธ์ระหว่างกันและกันในปฏิบัติงานมากกว่าเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน
(2526 : 279) ได้ให้ข้อสังเกตในความแตกต่างระหว่างผู้หญิงกับผู้ชายไว้ว่า ผู้ชายให้ความสำคัญ
สำคัญต่อโอกาสความก้าวหน้า เงินเดือน วิธีการจัดการ และการปฏิบัติงานมากกว่าผู้หญิง และ
อุทัย หิรัญโต (2524 : 74) กล่าวว่า ผู้หญิงกับผู้ชายมีแนวโน้มทางจิตวิทยาที่แตกต่างกัน คือ
ผู้หญิงมักยึดมั่นในประเพณี เครื่องศาสนา มีระเบียบวินัย และรักสวยรักงาม แต่ผู้ชายมักสนใจ
ในเรื่องอำนาจ วาสนา การทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มังซูร์
(Mansour. 1969 : 526-A) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ กับ
ครู พบว่า ความแตกต่าง ด้านเพศของครู มีอิทธิพลต่อทัศนคติและความคาดหวังของครูที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ กะบานู (Khabanu. 1981 : 287-A) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม
ผู้นำของครูใหญ่ตามความต้องการของครูใหญ่และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม พบว่า
ครูเพศชาย และครูเพศหญิง มีความต้องการพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่คล้ายคลึงกัน

4. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชากลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และกลุ่มที่มีอายุ
ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่าศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำ ทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์
อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งมีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไปมีความเห็นว่า ศึกษาธิการ
จังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ที่มีอายุมากมีชีวิตอยู่ใน
สังคมมากกว่า ย่อมทำให้มีประสบการณ์มากกว่าผู้มีอายุน้อย ความคิดเห็นจึงแตกต่างกัน
(ปราโมทย์ จิตบรรจง. 2522 : 66) นอกจากนี้ อุทัย หิรัญโต (2524 : 73 - 74)
กล่าวว่า วัยของบุคคลนั้นบ่งชี้ถึงความรู้สึกนึกคิด ความมั่นใจ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ของคนให้
แตกต่างกัน สิ่งที่มีมองเห็นได้ชัดเจน เช่น เด็กจะมีความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ และความรู้ที่
แตกต่างจากผู้ใหญ่ คนที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์มากกว่าคนที่มีอายุน้อย และอาจมีเหตุผล
มากกว่า และกิเซลลี (Gliselli) ได้กล่าวได้ว่า อายุเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน
เกิดความพึงพอใจในการทำงาน บุคลากรที่มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า

บุคลากรที่มีอายุน้อย (อนันต์ ประศาสน์กุล. ม.ป.ป. : 4) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพโรจน์ อ้าวังโส (2530 : 57) พบว่า ความต้องการผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบ อัตตาธิปไตย กับแบบประชาธิปไตยของสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ที่มีอายุน้อยและอายุมากมีความแตกต่างกัน และจินตนา เวบูลละ (2521 : บทคัดย่อ) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ที่มีอายุต่างกัน แสดงพฤติกรรม ผู้นำมีทีมงานแตกต่างกัน

5. จากการวิจัยพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชา กลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และกลุ่ม ที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรี มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งมีทีมงานและมีทีมงาน สัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำมีทีมงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ การที่ผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัดได้รับการศึกษา การอบรมที่แตกต่างกัน ดังที่ วิจิตรพณี วัฒนสินธุ์ และจำเนียร ช่างโชติ (2519 : 120) กล่าวว่า ระดับสติปัญญาของแต่ละบุคคลจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงย่อมสัมพันธ์กับความต้องการของประสบการณ์ทางการศึกษาที่ได้รับ และความแตกต่างกันทางสติปัญญาเกี่ยวข้องกับความแตกต่างของจำนวนเวลาที่ได้รับการศึกษา อย่างเป็นทางการในโรงเรียนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 271) ที่ให้ข้อสังเกตว่า การที่บุคคลได้รับการศึกษามากกว่าหรือมากขึ้น จะเพิ่มความต้องการ เป็นตัวของตัวเอง ปรับสภาพตนเอง และวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป และผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนมากมีตำแหน่งเป็นศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าฝ่าย ซึ่งมาตรฐานกำหนดตำแหน่งได้กำหนดลักษณะที่ปฏิบัติไว้ว่า ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูง โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ หรือช่วยบริหาร งานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง คือ ได้รับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2532 : 100 - 101) จากเหตุผลดังกล่าว น่าจะเป็นผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด กลุ่ม วุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในทีมงาน สูงกว่า กลุ่มที่มีวุฒิทางการศึกษากว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มังชัวร์

(Mansour. 1969 : 526-A) พบว่า ระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อทักษะและความต้องการของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. ผู้ได้บังคับบัญชากลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่าศึกษานิเทศก์จังหวัด มีพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ในระดับปานกลางยกเว้น ผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ได้บังคับบัญชากลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีตำแหน่ง เป็นศึกษานิเทศก์อำเภอ หรือหัวหน้าฝ่าย ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์และใกล้ชิดกับศึกษานิเทศก์จังหวัด ตามสายงานบังคับบัญชาของสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดและอำเภอ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2534 : 26) และยังต้องปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบสูง โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ หรือช่วยบริหารงานในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2532 : 100 - 101) ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของ อนันต์ ศรีโสภ (2527 : 1) การเสาะแสวงหาความรู้ของคนเราโดยอาศัยประสบการณ์มีขอบเขตจำกัด เพราะว่าประสบการณ์ของคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน บางครั้งจะพบว่า คนสองคนที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน แต่มีประสบการณ์ที่แต่ละคนได้รับแตกต่างกัน จะทำให้ความรู้ความจริงที่เขาค้นพบแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิโรธ งามสิน (2527 : 68) พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี และที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความต้องการพฤติกรรมผู้นำในมิติกิจสัมพันธ์สูงกว่ามิติมิตรสัมพันธ์

7. ผู้ได้บังคับบัญชาทุกตำแหน่งงาน ทุกเพศ ทุกระดับอายุ ทุกวุฒิการศึกษา และทุกระดับประสบการณ์ในการทำงาน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ในระดับสูงและปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ศึกษานิเทศก์จังหวัดเป็นผู้ที่มีลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีและมีความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบสูงมาก ดังความเห็นของบุญทัน ดอกไธสง (2530 : 138) ได้เสนอแนวคิด ว่า นักบริหารหรือผู้นำนั้นจำเป็นต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำคือต้องมีความรู้ ความสามารถ

เพื่อช่วยเหลือ แนะนำผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อช่วยให้พวกเขารู้จักแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องบอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับสิ่งที่ผู้นำได้คาดหวังจากเขา รวมทั้งเครื่องมือ และทรัพยากรที่อยู่ในองค์การและยังให้เห็นว่าบุคคลในโลกนี้ไม่ว่าชาติไหน ภาษาไหน คนไหนไหนในโลกนี้ ย่อมมีความต้องการพื้นฐานอย่างเสมอกัน และมีปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยผลักดันนักบริหารต้องท่องคำว่า ระบบคุณธรรม และแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2521 : 15) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำสูงย่อมสามารถทำให้สิ่งที่ตนรับผิดชอบ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี สามารถทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ช่วยให้หน่วยงานคงอยู่ต่อไปได้ และช่วยให้สมาชิกได้สนองความต้องการในสิ่งที่ตนปรารถนา นอกจากนี้แสดงว่าศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและความสัมพันธ์ภาพอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยการวางแผน กำหนดวิธีการทำงาน ตลอดจนการสำเร็จของงานให้เป็นไปตามเป้าหมายทันตามกำหนดเวลา ตามกฎระเบียบ คำสั่งของทางราชการอย่างเคร่งครัด อันเป็นลักษณะของพฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งงาน และมีความไว้วางใจ ยกย่องชมเชย นับถือซึ่งกันและกัน มีความรักใคร่กลมเกลียวระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน อันเป็นลักษณะของพฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 229) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำ ที่มีประสิทธิผลและพึงปรารถนานั้น คณะจะสูงทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินิจ คริสต์ไทย (2528 : บทคัดย่อ) พบว่า อธิการวิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันตกมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานให้ระดับสูง และชาญชัย สงวนให้ (2519 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูมีพฤติกรรมผู้นำมีดีสัมพันธ์ภาพ และภารกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง บรรยาภาสองค์การของวิทยาลัยครู โดยส่วนรวมเป็นแบบอิสระ พัฒนชัย ปัทมเรณู (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของคณบดี และผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ทั้งด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสามารถให้ข้อเสนอแนะในสองลักษณะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งมั่นและมิติมุ่งสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าศึกษาธิการยังมิได้มีพฤติกรรมที่สมบูรณ์ตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นจึงเห็นควรว่า สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยกองการเจ้าหน้าที่ และสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ควรได้จัดโครงการฝึกอบรม การประชุม การสัมมนา เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะในการเป็นผู้นำและมีพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงพฤติกรรมได้อย่างสมบูรณ์ เหมาะสมกับทุกสถานการณ์

2. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีพฤติกรรมมิติมุ่งมั่นสูง แต่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าศึกษาธิการจังหวัด มีลักษณะที่มุ่งมั่น หวังผลความสำเร็จของงาน และให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานหรืออยู่ใต้บังคับบัญชาน้อยไป ฉะนั้นจึงเห็นควรว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอ จัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ และจัดให้มีกลุ่มสัมพันธ์ในรูปต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจที่ดีต่อกัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประกอบด้วย กลุ่มศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่เท่านั้น ฉะนั้นเพื่อให้ผลการวิจัยมีความชัดเจน และเป็นทัศนะของบุคคลทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับศึกษาธิการจังหวัดควรวิจัยทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มอื่นด้วย เช่น กลุ่มผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด กลุ่มนักวิชาการศึกษาจังหวัดและกลุ่มนักวิชาการศึกษาอำเภอ

2.2 เนื่องจากการวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะลักษณะพฤติกรรมของผู้นำเท่านั้น ฉะนั้นจึงควรศึกษาต่อเนื่องจากพฤติกรรมของศึกษาธิการจังหวัดแบบใดที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง



บรรณานุกรม

- กิตติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. ม.ป.ท. : 2524. อัดสำเนา.
- ไกววัฒน์ เทศบุตร. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 10.
ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม,
2530. อัดสำเนา.
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. มาตรฐานตำแหน่งข้าราชการครู. สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการครู. 2532.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ : แพรวพิทยา, 2519.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2517.
- เชื้อ สารีมาน. หลักการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2507.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- ทองอินทร์ วงศ์ไธธร. "ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ," ใน หลักและระบบบริหาร
การศึกษา เล่มที่ 2 หน่วยที่ 6 - 10. หน้า 7. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์การพิมพ์,
2523.
- ธีรวิทย์ วัฒนพงศ์. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับขวัญและความ
พึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในกระทรวงศึกษาธิการ. ปริญญานิพนธ์
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524. อัดสำเนา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์
การพิมพ์, 2527.
- นิโรธ งามมัน. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารตามความต้องการของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2527. อัดสำเนา.
- บรรจง ชูสกุลชาติ. บทบาทและหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จังหวัด. ม.ป.ท., เอกสารคำบรรยาย,
2525. อัดสำเนา.

- บัญชา แก้วเกตุทอง. ผู้นำการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เรือนแก้ว, 2523.
- บันลือ พงษ์ตะวัน. การประถมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- บุญทัน ดอกไธสง. จิตวิทยาการบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์จำกัด, 2530.
- "ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 16 พ.ศ. 2515," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 89 ตอนที่ 145 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515.
- "ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 พ.ศ. 2515," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 89 ตอนที่ 145 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515.
- "ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 พ.ศ. 2515," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 89 ตอนที่ 145 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515.
- ประชุม รอดประเสริฐ. ผู้นำและพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526.
- ประถม แสงสว่าง. "คุณลักษณะของครูใหญ่ที่ดี," เอกสารการอบรมครูใหญ่ประธานกลุ่ม โรงเรียน. เล่มที่ 1. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2519.
- ปราโมทย์ จิตบรรจง. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน. ประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อัดสำเนา.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. เอกสารประกอบการฝึกอบรมบุคลากรในโครงการพัฒนา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภอ ปี 2533. ม.ป.ท., ม.ป.ป. อัดสำเนา.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิษณุโลก : โครงการตำรา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2526.
- _____. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2524.
- "พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 96 ตอนที่ 89 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2522.

- พัฒนชัย บัณฑิต. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ. ปริญญาโท
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.
- พรพิทยา แก้วสามสี. การศึกษายาทาบทการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดในประเทศไทย.
ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529.
อัดสำเนา.
- ไพโรจน์ ลิตปรีชา. "เรื่องของหัวหน้างาน," วารสารข้าราชการ. 1 : 39 - 45 ;
พฤษภาคม 2512.
- ไพโรจน์ อ้วนวังใส. การศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความ
ต้องการของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท
กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.
- ปิยะ ไสย. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
วัฒนาพานิช, 2519.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2523.
- เมธี ปิณฑานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิกซ์อักษรการพิมพ์, 2525.
- โยธิน ศันสนยุทธ. มนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2525.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : ทวีกิจการพิมพ์, 2524.
- วิจิตร ธีระกุล. "พฤติกรรมผู้นำ," วิทยาสาร. 28 : 19 - 21 ; สิงหาคม 2518.
- วิจิตร วรุตบางกูร. ศิลปศาสตร์น่ารู้สำหรับผู้นำ. ม.ป.ท., 2525. อัดสำเนา.
- วิจิตรพาณิชย์ วัฒนสินธุ์ และจำเนียร กิจโชติ. จิตวิทยาความแตกต่างระหว่างบุคคล.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2519.
- วิรัช วิเศษสุวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของ
ครูโรงเรียนราษฎร์ ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. อัดสำเนา.
- วีระ บุญยะกาญจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : จินตทัศน์การพิมพ์, 2516.

ศิริ เจริญชัย. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลงานของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. อัดสำเนา.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. คำสั่งที่ 687/2519 เรื่อง อำนาจหน้าที่และแนวปฏิบัติราชการของศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ. ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชัยศิริการพิมพ์, 2523.

สมบูรณ์ พรหมภาพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลปการพิมพ์, 2521.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

_____. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมพงษ์ เพชรรัตน์. พฤติกรรมผู้นำของครูฝ่ายปกครองตามความต้องการของนักเรียนที่เรียนในชั้นสหศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529. อัดสำเนา.

สมยศ นาวิการ. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525.

สุชา จันทรเฒ. "ผู้นำที่ดี," ประชาศึกษา. 19 : 616 - 618 ; มิถุนายน 2511.

สุจิต ทองอ่อน. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ กับความพึงพอใจในการทำงานของครูและเพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อัดสำเนา.

สุเมธ เดียวอิสเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์, 2527.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิเศษ, 2522.

หาญชัย สงวนให้. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519. อัดสำเนา.

อนันต์ ประกาศนกุล. เอกสารประกอบคำสอนการเรียนรู้ลำดับที่ 591 เรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน. สงขลา : โครงการบริหารวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ม.ป.ป. อัดสำเนา...

อนันต์ ศรีโสภ. หลักการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

อุทัย หิรัญโต. ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524.

_____. สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ (การบริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2526.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. หลักบริหารการศึกษาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อนาคตศิลป์ การพิมพ์, 2527.

Adelman, Edward A. "An Analysis of Principal Behavior Leadership Styles As Perceived by Elementary and Secondary School Principals and Teachers," Dissertation Abstracts International. 42(2) : 464-A ; August, 1981.

Allred, Clifton D. "The Relationship Between Teacher Morale and the Principal's Administrative Leadership Style," Dissertation Abstracts International. 41(10) : 4218-A ; April, 1981.

Getzels, Jacob W. and Egon G. Guba. School Review. No.65. December, 1957.

Halpin, Andrew W. Administrative Theory in Education. London : Danville, Illinois : The Interstate Printers and Publishers, 1958.

Hersey, Paul and Kenneth Blanchard. Management of Organizational Behavior. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1982.

Hoy, Wayne K. and Cecill G. Miskel. Educational Administration. 2nd ed. New York : Random House, 1982.

Kast, Fremont and Jame E. Rosenwieg. Organizational and Management. 2nd ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1974.

Khabamu, Sariya. "Investigation of Principal's Leadership Behavior Perceived by Secondary School Principals and Teachers in Nakorn Pathom, Thailand," Dissertation Abstracts International. 41(7) : 2873-A ; January, 1981.

Mansour, Joseph M. "Leadership Behavior and Principal Teacher Interpersonal Relation," Dissertation Abstracts International. 30 : 526-A ; July, 1969.

Owens, Roberts G. Organizational Behavior in Schools. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1987.

Paul, Annette J. "An Analysis of the Perceived Leadership Behavior of Middle and Junior High School Principals of East Baton Rouge Parish," Dissertation Abstracts International. 41(9) : 3817-A ; March, 1981.

Tannenbaum, Robert and others. Leadership and Organization. New York : McGraw-Hill Book Company, 1961.

Thomson, Kenneth Ervin. "The Relationship of Leadership Behavior of Educational Experiential Variables," Dissertation Abstracts International. 41(10) : 4926-A ; 1981.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ที่ ทม 1007/0787

(ครุฑ)

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

23 พฤษภาคม 2534

เรื่อง ขออนุมัติ
เรียน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายประวัติ เมฆไตรรัตน์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
ปริญญานิพนธ์ เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

รศ.ดร.ประชุม รอดประเสริฐ ประธาน

ผศ.สุกัญญา ตียะสุวรรณ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขออนุมัติคือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอ
ขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

สมพร บัวทอง

(นายสมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร.258-4119

(สำเนา)

ที่ ทม 1007/0777

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

31 พฤษภาคม 2534

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายประวัติ เมฆไตรรัตน์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
ปริญญานิพนธ์ เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
ทั้งนี้ อยู่ในความควบคุมดูแลของ

รศ.ดร.ประชุม รอดประเสริฐ ประธาน

ผศ.สุกัญญา ตียะสุวรรณ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ ขออนุญาตให้ศึกษานิเทศก์อำเภอ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่
ประสานงานศึกษานิเทศก์จังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวนกลุ่มละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน
ตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

สมพร บัวทอง

(นายสมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร.258-4119

(ครุฑ)

ที่ ศธ 0202/19451

กระทรวงศึกษาธิการ

กทม.10300

29 กรกฎาคม 2534

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลในการทำปฏิญานพนธ์

เรียน ศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 6 ชุด

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้ขอความอนุเคราะห์ให้นายประวัติ เมฆไตรรัตน์ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุโขทัย ซึ่งเป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้รับความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำปฏิญานพนธ์ เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ตามที่คณะของผู้ได้บังคับบัญชา โดยขอความร่วมมือให้ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มละ 2 คนตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลในการทำปฏิญานพนธ์ดังแบบสอบถามและรายละเอียดอื่น ๆ ที่แนบมาพร้อมนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการพิจารณาแล้ว ผลการวิจัยเรื่องดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สมควรให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ตามที่ทางมหาวิทยาลัยขอความร่วมมือมา

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และกรุณาแจ้งศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตอบแบบสอบถาม เสร็จแล้วขอให้ส่งคืนไปยัง นายประวัติ เมฆไตรรัตน์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุโขทัย

ขอแสดงความนับถือ

ทวีศักดิ์ เสนาณรงค์

(นายทวีศักดิ์ เสนาณรงค์)

รองปลัดกระทรวง ปฏิบัติราชการแทน

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวง กองการเจ้าหน้าที่ โทร.2822716, 2816034

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขแบบสอบถาม



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขแบบสอบถาม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. นายมณูญ ชันธบุณย์ ศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร
เขตการศึกษา 7
3. นายกฤษณะ สุชีพนันท์ ศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
เขตการศึกษา 6
4. นายเสน่ห์ห์ ครุธเมือง ศึกษาธิการจังหวัดน่าน
เขตการศึกษา 8



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้วิจัย

นายประวัติ เมฆไตรรัตน์

นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

รศ.ดร.ประชุม รอดประเสริฐ ประธานกรรมการ

ผศ.สุกัญญา ตียะสุวรรณ กรรมการ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 ต้องการทราบสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้วิจัยได้เรียบเรียงและดัดแปลงจากแบบสอบถามเกี่ยวกับ พฤติกรรมของผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire) หรือเรียกว่า แบบสอบถาม LBDQ
2. โปรดตอบทุกข้อ กรุณาอย่าเว้นข้อใดข้อหนึ่ง มิฉะนั้นแบบสอบถามจะไม่สมบูรณ์
3. แบบสอบถามฉบับนี้ ไม่มีคำตอบถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตาม ความเป็นจริง เพราะข้อมูลที่ต้องการตรงกับความเป็นจริงเท่านั้น ที่จะทำให้ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์อย่างแท้จริง โดยผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยครั้งนี้เสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็น ข้อมูลและแนวทางในการฝึกอบรมพัฒนาศึกษาธิการจังหวัดในโอกาสต่อไป
4. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมิได้มุ่งที่จะศึกษาในระดับจังหวัดเพียงแห่งใดแห่งหนึ่ง แต่มุ่ง ศึกษาในส่วนรวม (ทุกจังหวัด) ดังนั้นผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษาธิการจังหวัด หรือหน่วยงานแต่อย่างใด
5. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ จะนำมาใช้เพื่อการ วิเคราะห์หาผลรวมสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น และเพื่อความมั่นใจท่านไม่ต้องเขียนชื่อ หรือ หน่วยงานของท่านลงในแบบสอบถามฉบับนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง
เกี่ยวกับตัวท่าน

ช่องนี้สำหรับผู้วิจัย

1. ตำแหน่ง []
 - [] 1.1 ศึกษาธิการอำเภอ
 - [] 1.2 หัวหน้าฝ่าย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
 - [] 1.3 เจ้าหน้าที่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
2. เพศ []
 - [] 2.1 ชาย
 - [] 2.2 หญิง
3. อายุ []
 - [] 3.1 ต่ำกว่า 35 ปี
 - [] 3.2 ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษา []
 - [] 4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - [] 4.2 ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป
5. ประสบการณ์ในการทำงาน []
 - [] 5.1 ต่ำกว่า 10 ปี
 - [] 5.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของผู้ใต้
บังคับบัญชา

แบบสอบถามตอนที่ 2 นี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบพฤติกรรมผู้นำ มิติมุ่งงาน
และมิติมุ่งสัมพันธ์ ของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาว่าลักษณะพฤติกรรมผู้นำของ
ศึกษาธิการจังหวัดในลักษณะนั้น มีมาก/น้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงใน
ช่องที่ตรงกับทัศนะของท่าน โดยกำหนดระดับคะแนนไว้ดังนี้

- | | | |
|------------|---|--|
| ระดับคะแนน | 5 | หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาจังหวัดที่แสดงออกมามากที่สุด |
| ระดับคะแนน | 4 | หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาจังหวัดที่แสดงออกมามาก |
| ระดับคะแนน | 3 | หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาจังหวัดที่แสดงออกมาปานกลาง |
| ระดับคะแนน | 2 | หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาจังหวัดที่แสดงออกมาน้อย |
| ระดับคะแนน | 1 | หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาจังหวัดที่แสดงออกมาน้อยที่สุด |

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	การแสดงออกของศึกษาธิการจังหวัด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัยกรอก
0	ช่วยเหลือในงานหน้าที่	/					[]
00	ปกครองผู้บังคับบัญชาด้วยความ เที่ยงร้าว			/			[]

คำอธิบาย จากตัวอย่างในข้อที่ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องมากที่สุด แสดงว่า
ศึกษาธิการจังหวัดแสดงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะดังกล่าวอยู่ในระดับมากที่สุด
ข้อ 00 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย / ในช่องปานกลาง แสดงว่าศึกษาธิการจังหวัด
แสดงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

กรุณาพลิกไปตอบแบบสอบถามในหน้าต่อไป จำนวน 30 ข้อ

ข้อที่	การแสดงออกของศึกษาธิการจังหวัด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัยกรอก
1	ศึกษาธิการจังหวัดให้ความช่วยเหลือ ในเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา						...[]
2	ศึกษาธิการจังหวัดแสดงถึงหลักการ และเหตุผลที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน						...[]
3	ศึกษาธิการจังหวัดพยายามกระทำ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขกาย สบายใจในการปฏิบัติงาน						...[]
4	ศึกษาธิการจังหวัดเป็นบุคคลที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจได้ง่าย						...[]
5	ศึกษาธิการจังหวัดนำความคิดใหม่ ๆ มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา						...[]
6	ศึกษาธิการจังหวัดมักหาโอกาสที่จะ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา						...[]
7	ศึกษาธิการจังหวัดปกครองผู้ใต้บังคับ บัญชาด้วยมาตรการที่เด็ดขาด						...[]
8	ศึกษาธิการจังหวัดวิพากษ์วิจารณ์ ผลงานที่บกพร่องของผู้ใต้บังคับบัญชา						...[]
9	ศึกษาธิการจังหวัดมักจะปฏิบัติงาน ตามลำพัง						...[]
10	ศึกษาธิการจังหวัดเอาใจใส่ดูแล สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน						...[]

ข้อที่	การแสดงผลของศึกษาธิการจังหวัด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ช่องนี้สำหรับผู้วิจัยกรอก
11	ศึกษาธิการจังหวัดสามารถพุดจา ปราศรัยได้อย่างชัดเจนรัดกุมโดย ปราศจากข้อสงสัยของผู้ใต้บังคับบัญชา						...[]
12	ศึกษาธิการจังหวัดไม่อธิบายถึงวิธีการ ปฏิบัติงานของตนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ทราบ						...[]
13	ศึกษาธิการจังหวัดเลือกใช้คนได้อย่าง เหมาะสมกับงาน						...[]
14	ศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติงานได้โดยไม่ ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา						...[]
15	ศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติงานโดยไม่มี การวางแผน						...[]
16	ศึกษาธิการจังหวัดกำหนดมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานไว้อย่างแน่นอน						...[]
17	ศึกษาธิการจังหวัดไม่ค่อยยอมรับฟัง ความคิดเห็นใหม่ ๆ						...[]
18	ศึกษาธิการจังหวัดเน้นการปฏิบัติงาน ให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา						...[]
19	ศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติต่อผู้ใต้ บังคับบัญชาทุกคนโดยเท่าเทียมกัน ..						...[]

ข้อที่	การแสดงผลของศึกษาธิการจังหวัด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัยกรอก
20	ศึกษาธิการจังหวัดส่งเสริมให้ผู้ได้ บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน						...[]
21	ศึกษาธิการจังหวัดเต็มใจที่จะให้มีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายใน สำนักงาน						...[]
22	ศึกษาธิการจังหวัดช่วยให้ผู้ได้บังคับ บัญชาได้เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ของศึกษาธิการจังหวัด						...[]
23	ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้มีไมตรีจิต และนำเข้าไปใกล้						...[]
24	ศึกษาธิการจังหวัดขอรับรองให้ผู้ได้ บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ						...[]
25	ศึกษาธิการจังหวัดพยายามทำให้ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเป็นกันเอง เมื่อได้ร่วมสนทนา						...[]
26	ศึกษาธิการจังหวัดยอมรับและปฏิบัติ ตามคำแนะนำของผู้ได้บังคับบัญชา						...[]
27	ศึกษาธิการจังหวัดแจ้งให้ผู้ได้บังคับ บัญชาได้ทราบถึงความคาดหวังที่จะ ได้รับจากการปฏิบัติงานของผู้ได้ บังคับบัญชา						...[]

ข้อที่	การแสดงออกของศึกษาธิการจังหวัด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัยกรอก
28	ศึกษาธิการจังหวัดสอดส่องดูแลให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยเต็ม ความสามารถ						...[]
29	ศึกษาธิการจังหวัดเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ก่อนที่จะดำเนินงานสำคัญ ๆ						...[]
30	ศึกษาธิการจังหวัดพยายามประสานงาน การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ..						...[]

ขอขอบพระคุณที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

ตารางแสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ

ข้อ	มิติมุ่งงาน	t	ข้อ	มิติมุ่งสัมพันธ์	t
1		9.18	1		9.85
2		7.70	2		11.78
3		5.35	3		10.50
4		5.01	4		14.11
5		6.97	5		4.20
6		6.83	6		10.35
7		8.23	7		8.47
8		6.08	8		6.17
9		7.66	9		11.46
10		7.51	10		13.85
11		7.51	11		10.04
12		9.03	12		11.43
13		8.77	13		11.36
14		12.03	14		10.91
15		10.79	15		12.00

= .9610

= .9677

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right)$$

$$= .9815$$

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายประวัติ เมฆไตรรัตน์

เกิดวันที่ 21 พฤศจิกายน 2492

สถานที่เกิด อำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดสุโขทัย

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 2/75 หมู่ 5 ถนนจรดวิถีถ่อง ตำบลบ้านกล้วย
อำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย 64000

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6

สถานที่ทำงานปัจจุบัน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุโขทัย
จังหวัดสุโขทัย

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2503	ป.4 โรงเรียนวัดสามพวง จังหวัดสุโขทัย
พ.ศ. 2509	ม.ศ.3 โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม จังหวัดสุโขทัย
พ.ศ. 2511	ป.กศ. วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม พิษณุโลก
พ.ศ. 2514	ป.กศ.สูง วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม พิษณุโลก
พ.ศ. 2519	กศ.บ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก
พ.ศ. 2526	ศษ.บ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2534	ศศ.บ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2534	กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2515	ครูตรี โรงเรียนพรานกระต่ายพิทยาคม จังหวัดกำแพงเพชร
พ.ศ. 2519	อาจารย์ 1 โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม จังหวัดสุโขทัย
พ.ศ. 2525	ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
พ.ศ. 2526	ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอเขาฉกรรจ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร
พ.ศ. 2528	ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอบ้านตาก จังหวัดตาก

- พ.ศ. 2529 ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย
- พ.ศ. 2531 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพิษณุโลก
- พ.ศ. 2532 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุโขทัย

