

23.106

244 W

25 ต.ย. 2523

พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และ

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

จังหวัดอุบลราชธานี

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตลิ่งชัน 23 พระโขนง กรุงเทพฯ 11 โทร 3821675 3816088

ปริญญาพันธ์

ของ

สุกใจ ทองอ่อน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

กันยายน 2522

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

80704

พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดอุบลราชธานี

บทคัดย่อ

ของ

สุกใจ ทองอ่อน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

กันยายน 2522

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และเพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน และในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) และแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานของครู แบบทดสอบมาตรฐานวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3

ผลการวิจัยปรากฏว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีพฤติกรรมคำนึงสัมพันธ์สูงกว่าคำนึงงาน คณะครูมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ (Norm) ของประเทศ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งคำนึงสัมพันธ์และคำนึงงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูทางบวก และนอกจากนี้ยังพบว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลางและต่ำ นักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำคำนึงสัมพันธ์สูงกว่าคำนึงงานมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำคำนึงงานสูงกว่าคำนึงสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและเตรียมผู้บริหารใหม่ให้มีสมรรถภาพ และยังเสนอให้มีการปรับปรุงความพึงพอใจของครูและปัจจัยอื่น ๆ ที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นด้วย

SCHOOL PRINCIPALS' LEADER BEHAVIOR, TEACHERS' JOB SATISFACTION
AND STUDENT ACHIEVEMENT IN SECONDARY SCHOOLS,
CHANGWAT UBON RACHATANI

AN ABSTRACT

BY

SOODJAI THONGON

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

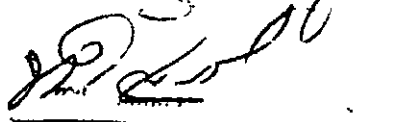
September 1979

The purpose of this study was to obtain the description and the relationship among the leader behavior of the principals, the degree of job satisfaction of the teachers and the academic achievement of the students in public secondary schools in Ubon Rachatani. The Leader Behavior Description Questionnaire, the job satisfaction questionnaire and the Mathayom Suksa III National Standardized Achievement Test were used as the instruments for collecting the data.

The leader behavior of the principals were in moderate level. The degree of job satisfaction of the teachers was also in the moderate level. The academic achievement of the students was lower than the national normative criteria. The leader behavior both Consideration and Initiating structure were positively correlated with teachers' job satisfaction. The academic achievement of the students were higher in schools scored higher in both teachers' job satisfaction and the principal's Consideration dimension.

The researcher recommended the use of various types of an inservice leadership education for the principals in order to improve their leadership role, teacher's satisfaction and student's achievement, as well.

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

ธีร อรรถกมล


ประธาน

กรรมการ

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ เนื่องจากได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรุตบางกูร และ อาจารย์ ดร. หินกร นนทศรี ซึ่งท่านทั้งสองได้กรุณาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการศึกษาค้นคว้า ตลอดจนแก้ไขสำนวนภาษาในการเขียนอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ซึ่งไม่สามารถกล่าวชื่อนามได้ทั้งหมดที่มีส่วนช่วยเหลือให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี

สุดใจ ทองออน

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
1 ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
1 สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 เอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ	7
การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ	11
การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	14
ผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	20
ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและความพึงพอใจในการทำงาน	22
การศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	25
ผลการวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	26
3 3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	30
กลุ่มตัวอย่าง	30
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
การจัดทำกับข้อมูล	36
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	37

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง และแบบทดสอบที่ได้รับคืน และที่สมบูรณ์	40
พฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำค่านิยมงาน ความพึงพอใจในการ	
ทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทุกโรงเรียน	41
พฤติกรรมค่านิยมสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำค่านิยมงาน ความพึงพอใจในการทำงาน	
ของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละโรงเรียน	43
ความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์และค่านิยมงาน	
กับความพึงพอใจในการทำงานของครู	45
เปรียบเทียบความสัมพันธ์ที่ได้จากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ	
ค่านิยมสัมพันธ์กับความพึงพอใจ และความสัมพันธ์ที่ได้จาก	
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานกับความพึงพอใจ	45
ทดสอบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ ระหว่างกลุ่มครูในโรงเรียน	
ที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ	46
เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตาม	
กลุ่มครูโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ	49
ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิ	
มสัมพันธ์ กับค่านิยมงาน	52
เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตาม	
กลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์สูงกว่าค่านิยมงานและกลุ่มครูใหญ่	
ที่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานสูงกว่าค่านิยมสัมพันธ์	54
✱ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	56
ความมุ่งหมาย	56
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	57

บทที่	หน้า
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
การอภิปรายผล	59
ข้อเสนอแนะ	66
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก	80

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงโรงเรียนที่เลือกเป็นตัวอย่างและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แยกเป็นอำเภอและประเภทของกลุ่มตัวอย่าง	32
2 แสดงจำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถาม และแบบทดสอบที่ได้รับคืน และที่สมบูรณ์	40
3 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนรวมทุกโรงเรียน	42
4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละโรงเรียน	43
5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน กับความพึงพอใจในการทำงาน	45
6 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ กับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานกับ ความพึงพอใจ	46
7 แสดงค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจ จำแนกเป็นกลุ่มครูในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ	46
8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกเป็นโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ	47
9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของครูเป็นรายคู่	48
10 แสดงค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ	49
11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่างกัน	50

12	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียนเป็นรายคู่	51
13	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธกับค่านิยมงาน	52
14	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธกับค่านิยมงานในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธสูงกว่าค่านิยมงาน	53
15	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธกับค่านิยมงานในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมค่านิยมงานสูงกว่าค่านิยมสัมพันธ	53
16	ค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน	54
17	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน	55

บทนำ

การบริหารงานของทุกองค์การและทุกหน่วยงาน ย่อมประกอบด้วยบุคคลจำนวนมากที่มีความแตกต่างกันในการที่จะช่วยให้สมาชิกในองค์การมารวมมือปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นนั้น ผู้นำหรือหัวหน้างานจำต้องใช้ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์และศิลปะอย่างสูง เพื่อให้มวลสมาชิกได้เกิดความร่วมมือและความรวมใจ ซึ่งจะนำไปสู่พลังร่วมของกลุ่ม สิ่งเหล่านี้สามารถผลักดันภาระกิจขององค์การให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงศ์ เกษมสิน 2519 : 263) จึงกล่าวได้ว่า ความสามารถและประสิทธิภาพขององค์การจะดีหรือไม่เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำในองค์การ และลักษณะพฤติกรรมปทัสฐานในองค์การจะเป็นอย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับอิทธิพลทางพฤติกรรมของหัวหน้างานหรือผู้นำ ดังนั้น หากผู้นำเป็นคนที่มีความรู้ มีจริยธรรม และความสามารถในการบริหารแล้ว งานย่อมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลงานองค์กรตามที่ต้องการนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องปฏิบัติตนคุณลักษณะสำคัญในการประสานบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแสดงพฤติกรรมออกมาในสองลักษณะควบคู่กันไป คือ ลักษณะที่คำนึงถึงงานเป็นสำคัญที่เรียกว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน (Initiating Structure) และลักษณะที่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ที่เรียกว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ (Consideration) ผู้บริหารที่ดีจะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในระดับมาก (วิจิตร ชีระกุล 2518 : 21) ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมทั้งสองด้านน้อยหรือขาดด้านใดด้านหนึ่ง ย่อมจะเป็นผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ควรปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของตนเอง

เมื่อพิจารณาการบริหารงานระดับโรงเรียน จะเห็นว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งของสังคม มีหน้าที่ให้การศึกษอบรมแก่เด็ก เยาวชน และบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการให้มีคุณสมบัติหรือมาตรฐานระดับหนึ่ง ตามที่สังคมต้องการ (ภิญโญ สุวรรณ 2516 : 110) การศึกษาในโรงเรียนจะกำหนดหน้าที่หรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับครูใหญ่โรงเรียนนั้น การทำงานของครูใหญ่ ตลอดจน ความรับผิดชอบต่าง ๆ จะดีหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้นำและ

ศิลปแห่งการเป็นผู้นำ (กมล สุกประเสริฐ 2507 : 82) ดังนั้น คุณสมบัติทั้งกล่าวของครูใหญ่ จึงมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก

เมื่อพิจารณาบุคลากรครูในโรงเรียน แม้จะเป็นผู้มีมีความรู้ความสามารถ หรือมีวุฒิทางการศึกษาสูงสักเพียงใดก็ตาม หากครูใหญ่ไม่ให้การบำรุงรักษาที่ดีเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ย่อมหวังไคยากว่าครูเหล่านั้นจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกำลังสำคัญของโรงเรียนตลอดไป เพราะหากบุคคลไม่มีความพึงพอใจในการทำงานที่เขากระทำอยู่ ความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานจะหมดไป ระดับการทำงานจะลดต่ำลง การปฏิบัติหน้าที่จะเฉื่อยชาลง (วีระชาติ แก้วไสย 2518 : 2) ดังนั้น ความพึงพอใจในการทำงานของครูจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะเมื่อครูมีความพึงพอใจในการทำงานของตน เขาจะปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรยิ่งขึ้น งานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความอุตสาหะพยายาม ย่อมจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นั่นก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยส่วนรวมจะอยู่ในเกณฑ์ดี โดยสอดคล้องกับคำกล่าวของ รุ่ง แก้วแดง ที่ว่าประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และการจัดบริการ หรือให้ความช่วยเหลือแก่ครูและนักเรียน จะมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทางบวก (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 117 - 121)

จากรายงานการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เรื่องการศึกษาเปรียบเทียบลักษณะและพฤติกรรมบางประการของนักเรียน และทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับต่ำกว่าภาคอื่น ๆ และต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในภาคกลาง ซึ่งเป็นภาคที่คะแนนเฉลี่ยสูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 17) และจากการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและความพึงพอใจในการทำงานของครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของ สะอาด แสงรัตน์ ปรากฏว่า ครูใหญ่โดยส่วนรวมมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และยังส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู (สะอาด แสงรัตน์ 2520 : 62 - 64)

แสดงว่า การปรับปรุงการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นสิ่งจำเป็นและต้องกระทำอย่างรีบด่วน และจากการสำรวจความรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม ปีการศึกษา 2517 ของศึกษานิเทศก์ฝ่ายวิจัย กรมสามัญศึกษา เขตศึกษา 10 จังหวัดอุบลราชธานี เป็นจังหวัดหนึ่งที่ได้รับการสำรวจพบว่า เกณฑ์ปกติ (Norm) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของข้อสอบมาตรฐาน และมีโรงเรียนเพียงแห่งเดียวเท่านั้นที่ได้มาตรฐาน (กรมวิชาการ 2519 : 81 - 82)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผลการเรียนของนักเรียนก็ปรากฏว่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (กรมวิชาการ 2519 : 82) การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูและประสิทธิภาพของโรงเรียน

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำด้าน มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีระดับความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์

✓ แสดงว่า การปรับปรุงการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นสิ่งจำเป็นและต้องกระทำอย่าง รีบด่วน และจากการสำรวจความรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม ปีการศึกษา 2517 ของ ศึกษาธิการเขตกึ่งวิจัย กรมสามัญศึกษา เขตศึกษา 10 ซึ่งจังหวัดอุดรพรรษธานี เป็นจังหวัดหนึ่ง ที่ได้รับการสำรวจพบว่า เกณฑ์ปกติ (Norm) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม มีค่าต่ำกว่า เกณฑ์ปกติของข้อสอบมาตรฐาน และมีโรงเรียนเพียงแห่งเดียวเท่านั้นที่ได้มาตรฐาน (กรม วิชาการ 2519 : 81 - 82)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยม ศึกษา จังหวัดอุดรพรรษธานี ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผลการ เรียนของนักเรียนก็ปรากฏว่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (กรมวิชาการ 2519 : 82) การศึกษา ครั้งนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่มีผลต่อความ พึงพอใจในการทำงานของครูและประสิทธิภาพของโรงเรียน

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน ของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุดรพรรษธานี
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำคาน มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีระดับ ความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มี พฤติกรรมผู้นำคานมุ่งมั่นและมุ่งสัมพันธ์

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ความมุ่งมั่นและคำนึงสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู
2. ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ความมุ่งมั่นสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูจะสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ความมุ่งมั่นกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีระดับความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน
 - 3.1 นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง จะได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ
 - 3.2 นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง
 - 3.3 นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลางจะได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ
4. นักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน

๕. ข้อเสนอแนะ ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับสูง และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงสภาพการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี

1. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยครูและนักเรียนดังนี้

1.1 เป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้

1.1.1 เป็นครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ติดต่อกันในโรงเรียนนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

1.1.2 เป็นครูที่สอนในโรงเรียนนั้น ๆ มานับถึงปัจจุบันไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

1.2 นักเรียน เป็นนักเรียนซึ่งกำลังเรียนอยู่ในชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม ในปีการศึกษา

2521

2. ตัวแปรที่จะศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 พฤติกรรมผู้นำคานมุงงาน

2.1.2 พฤติกรรมผู้นำคานมุงสัมพันธ์

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

2.2.1 ความพึงพอใจในการทำงานของครู

2.2.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้ความหมายของคำหรือข้อความที่ใช้เป็นที่เข้าใจตรงกัน จึงกำหนดความหมายดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) หมายถึง พฤติกรรมของครูใหญ่ที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำของกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายและความสามารถในการบำรุงรักษาขวัญของกลุ่ม พฤติกรรมดังกล่าวประเมินจากทัศนะของครู โดยใช้แบบสอบถาม Leader Behavior Description Questionnaire แปลและเรียบเรียงโดย วิจิตร ชีระกุล ซึ่งจำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็นสองมิติด้วยกัน คือ

1.1 พฤติกรรมผู้นำคำนึงถึงสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจ สนับสนุน นับถือซึ่งกันและกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน และความสัมพันธ์ในหมู่คณะดำเนินไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

1.2 พฤติกรรมผู้นำค้ำจุนงาน (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่กับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่ม ในด้านความเข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน รวมทั้งวิธีการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของครูที่มีต่องาน เพื่อนร่วมงาน สภาพที่ทำงาน สิ่งตอบแทน และพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งประเมินจากแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน ,

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) หมายถึง ความสามารถในการเรียนของนักเรียน ซึ่งวัดได้จากความสามารถในการทำแบบทดสอบมาตรฐานวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาภาษาไทยและคณิตศาสตร์ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม ของสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

4. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

5. ครูใหญ่ หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี

บทที่ 2

เอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องนี้ ทั้งที่เป็นผลงานในประเทศและต่างประเทศ ได้จัดลำดับเนื้อเรื่อง ดังนี้

1. การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
2. การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
3. การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
4. ผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
5. ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและความพึงพอใจในการทำงาน
6. การศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
7. ผลการวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1. การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

จากคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารที่ว่า "การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน" (ภิญโญ สาร 2516 : 6) นั้น จะเห็นว่ากระบวนการบริหารต้องประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคล เพื่อทำงานสิ่งนั้น กลุ่มบุคคลดังกล่าวนี้จะมีจำนวนมากน้อยเพียงไร ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำ แต่จะมีกี่คนก็ตาม ภายในกลุ่มจะต้องประกอบด้วยคนสองประเภท คือ "ผู้นำ" และ "ผู้ตาม" (ภิญโญ สาร 2516 : 153) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สุธา จันทรเอน ที่ว่า การทำงานร่วมกับคนอื่นเพื่อให้เกิดผลดี และการที่จะอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะนั้น จะต้องมียุ่่นำหรือหัวหน้า (สุธา จันทรเอน 2511 : 616)

อุทัย หิรัญโต ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำในเชิงปฏิบัติไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัย

อำนาจหน้าที่ (Authority) และอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือในลักษณะที่เป็นแบบพิธีการ (Formal) และแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal) ทั้งนี้ เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (อุทัย หิรัญโต 2519 : 9) ซึ่งสอดคล้องกับ ออร์คเวย์ ที่กล่าวว่า การเป็นผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลจูงใจคน เพื่อให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่คนเหล่านั้นเห็นว่า เป็นสิ่งที่พึงปฏิบัติ (Ordway. 1963 : 20) หลักในการพิจารณาว่า "ผู้นำ" คือใครนั้น ฌีญู สาธร ให้หลักไว้สามประการ (ฌีญู สาธร 2519 : 139) คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถ ในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความนึกเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตน หรือพฤติกรรมของผู้อื่น

2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสองทาง คือ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในบางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่มทุกคน

3. ผู้นำต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร ผู้นำและผู้บริหารอาจเป็นคน ๆ เดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำแท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจมีอิทธิพลและความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความนึกเห็น ความต้องการของเขาได้

ส่วนผู้นำในโรงเรียนนั้น โรเนลด์ ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคล ที่จะช่วยให้การบริหารงานโรงเรียนบรรลุจุดหมาย ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนที่เรียกว่าบรรยากาศในการทำงาน (Ronald. 1972 : 3) ท่านองเดียวกัน ฮัลด์ ก็กล่าวเห็นว่า ครูใหญ่เป็นผู้นำในโรงเรียน ทำหน้าที่อำนวยการ ตลอดทั้งคอยกระตุ้นและช่วยปรับปรุงมาตรฐานการสอนของครูในโรงเรียน (Heald. 1970 : 154)

จากคำจำกัดความและความหมายที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้น คอยจูงงานให้ปฏิบัติงานไปตามที่ตนปรารถนา การใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานนั้นเป็น

ศิลปะการแสดงออกอย่างหนึ่งในการทำงานของหัวหน้า เรียกว่า "ภาวะผู้นำ (Leadership)"
 หนึ่ง ไมมอนและคณะ ก็เชื่อว่าในการปฏิบัติงานของผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือ
 ก่อให้เกิดความร่วมมือกันเห็นและยอมรับปฏิบัติตามความต้องการของตน โดยอาศัยสถานการณ์
 บางกรณีในขณะนั้นวรัชเคิล (Simon, Smithburg and Thomson. 1968 : 102 - 110)

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำนั้น เสริมคัลคี่ วิชาลาภรณ์ ได้เสนอแนะการศึกษาไว้สองวิธี
 (เสริมคัลคี่ วิชาลาภรณ์ 2521 : 31 - 43) คือ

1. วิธีการศึกษาการเป็นผู้นำ โดยศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach)
 แนวความคิดซึ่งเชื่อว่าผู้นำย่อมมีลักษณะแตกต่างจากผู้อื่น และเชื่อว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำได้นั้น
 จะต้องเกิดมาพร้อมกับลักษณะบางอย่างที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำ ที่เรียกว่าเกิดมาเพื่อ
 เป็นผู้นำ (Born Leader) การศึกษาผู้นำตามแนวความคิดนี้จะมุ่งศึกษาลักษณะทางกาย
 (Physical Traits) กับลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality Traits)

2. วิธีการศึกษาการเป็นผู้นำโดยศึกษาสถานการณ์ (Situational Approach)
 แนวความคิดนี้เชื่อว่าสถานการณ์และเวลาเป็นตัวกำหนด ทำให้เกิดสภาวะการณ์เป็นผู้นำขึ้น ดังนั้น
 ผู้นำแบบใดแบบหนึ่งจึงไม่อาจเหมาะสมในทุกสถานการณ์ได้ แต่จะเหมาะสมในบางสถานการณ์
 เท่านั้น

คาส กล่าวว่าการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำนั้น ในระยะแรกเป็นการศึกษาผู้นำในด้าน
 คุณลักษณะ (Trait Approach) แต่ผลที่ได้ไม่สามารถให้ข้อสรุปที่จะนำมากำหนดได้ว่า
 คุณสมบัติใดที่จะแสดงความเป็นผู้นำได้ แม้ว่าจะพบคุณสมบัติบางประการที่ผู้นำมีต่างจากผู้ที่มีใช้ผู้นำ
 ก็ตาม (Kast. 1974 : 343) ต่อมาจึงมีการศึกษาผู้นำอีกแนวทางใหม่ ซึ่งสนใจด้านพฤติกรรม
 ทั่ว ๆ ไปของผู้นำ (Owens. 1970 : 120) เป็นการศึกษารูปของพฤติกรรมที่แสดงออก
 ต่อสภาพแวดล้อม เพราะพฤติกรรมผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า ผู้นำคนนั้นมีคุณสมบัติของความ
 เป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด การศึกษาแนวนี้ เรียกว่า การศึกษาผู้นำในด้านพฤติกรรม ซึ่งนิยมอยู่
 ในปัจจุบัน เช่น การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา

การศึกษากิจกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้นั้น ได้ริเริ่มโดยคณะอาจารย์
 ของมหาวิทยาลัย โดย เฮมพิล และ คูณส์ (Hemphill and Coons) ซึ่งเป็นผู้สร้าง

แบบสอบถาม และทำการวิจัยในปี ค.ศ. 1957 ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ทำงานหลายสาขาช่วยกันระบุพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งได้ทั้งหมด 1,800 ข้อ แล้วผู้วิจัยสรุปรวมพฤติกรรมผู้นำได้เป็นเก้ามิติ (วิจัยธุรกิจ 2518 : 19 - 20) คือ

1. การกระทำของผู้นำที่พยายามให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน แทนที่จะทำงานแข่งขันกัน (Intergration)
2. การกระทำที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และความเข้าใจความเป็นไปของกลุ่ม (Communication)
3. การกระทำซึ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จได้ผลผลิตทั้งคุณภาพ และปริมาณ (Production Emphasis)
4. การกระทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม เมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ (Representation)
5. ความพยายามที่จะทำให้นำเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Fraternization)
6. ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายในการดำเนินการ (Organization)
7. ความพยายามที่จะให้รางวัลหรือลงโทษหรือตัดสินสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Evaluation)
8. การกระทำซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม (Initiation)
9. การกระทำซึ่งแสดงว่าไม่ยอมรับนับถือความคิดของผู้อื่นและสมาชิกในกลุ่ม (Domination)

ในปีเดียวกันนั้น ฮาลปิน (Halpin) และ ไวเนอร์ (Winer) ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำขึ้น และใช้ทดลองกับผู้บังคับการบิน โดยให้นักบินจำนวน 52 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม และให้นักบินอีก 300 คน บรรยายพฤติกรรมผู้นำของเขาก่อน ผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมและบรรจุพฤติกรรมต่าง ๆ ลงไปในมิติทั้งเก้ามิติ แล้วตัดทอนให้เหลือเพียงสี่มิติด้วยกัน คือ พฤติกรรมคำนึงสัมพันธ์ (Consideration) พฤติกรรมค้ำจุนงาน (Initiating Structure) พฤติกรรมคำนึงผลผลิต (Production Emphasis) และพฤติกรรมด้านการรับรู้ (Sensitivity) ต่อมา ฟลิชแมน (Flishman) ได้ทำการศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรมพบว่าสองมิติแรกนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างเด่นชัด ดังนั้น แบบสอบถามของฮาลปินและไวเนอร์ จึงถูก

คัดทอนลงเหลือเพียงสองมิติ คือ พฤติกรรมผู้นำด้านงานและด้านสัมพันธภาพ แบบสอบถามนี้เรียกชื่อ
กันโดยทั่วไปว่า แบบสอบถาม LBDQ หรือ Leader Behavior Description
Questionnaire แบบสอบถามชุดนี้เป็นที่ยอมรับและถูกนำไปใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
ในวงการต่าง ๆ รวมทั้งด้านการศึกษาค้นคว้า

เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เฮมพิล กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ
ด้านสัมพันธภาพ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ดี ความสนใจ
และความเอาใจใส่เกี่ยวกับความเป็นอยู่ของผู้นร่วมงานในกลุ่ม โดยคำนึงถึงบุคคลเป็นสำคัญ ส่วน
พฤติกรรมผู้นำด้านงาน (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในด้าน
ผลงานมากกว่าในเรื่องส่วนตัวของบุคคลในองค์กร (Hemphill, 1955 : 338)

2. การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

เนื่องจากการศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำในระดับโรงเรียน เป็นเรื่องที่น่าสนใจ จึงมีผู้วิจัย
หลายคนได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างกว้างขวาง ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

เบนท์ และ แมคแคน ได้อภิปรายถึงหน้าที่และบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาแล้วสรุปว่า
หัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้นำของบุคคลในวิชาชีพ และเป็นผู้นำในเรื่อง (Bent and McCann.
1960 : 31) ต่อไปนี้

1. สร้างบรรยากาศให้การทำงานเป็นไปด้วยความสามัคคี
2. ยกย่องศักดิ์ศรีและสิทธิของบุคคล
3. ส่งเสริมความคิดริเริ่ม การวิจารณ์ทางสร้างสรรค์ และการอภิปรายเพื่อนำไป

สู่ผลที่ดีกว่า

4. เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความสามารถในการเป็นผู้นำ และระลึกถึงศักยภาพ
ของการเป็นผู้นำที่แฝงอยู่ในสมาชิกแต่ละคน

5. สังการในเมื่อเกิดเหตุการณ์ผิดปกติ

6. ทำงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่จากสถานการณ์มากกว่าที่จะใช้อำนาจหน้าที่จาก

ตำแหน่ง

ในปี ค.ศ. 1968 มงซูร์ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่
(Mansour. 1969 : 526-A) พบว่า

1. ทั้งครูใหญ่และครูส่วนมากมีความเห็นว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มได้ และต้องสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้
 2. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะของครูต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่
 3. ครูที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่สูงจะคาดหวังพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ไว้ต่ำ ส่วนครูที่มีทักษะต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ต่ำ จะคาดหวังพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ไว้สูง
 4. ลักษณะส่วนตัวของครูบางอย่าง เช่น เพศ ประสบการณ์ทางการสอน และระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อทักษะและความคาดหวังของครูต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ในทางบวก
- เคมซี ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล โดยให้ครูในรัฐเวอร์จิเนีย จำนวน 296 คน บรรยายพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ที่เห็นว่ามีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ จึงสรุปผลการวิจัย (Dempsey. 1973 : 3184-A) ได้ดังนี้ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลมีลักษณะ
 - 1.1 ต้องสามารถแก้ปัญหาทางด้านการระเบียบวินัย ตลอดจนให้คำแนะนำแก่ครูในเรื่องการแก้ปัญหาระเบียบวินัยในชั้น
 - 1.2 มีการบำรุงขวัญของครูและนักเรียนดี
 - 1.3 ครูมีความรู้สึกมั่นคง
2. พฤติกรรมผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลมีลักษณะ
 - 2.1 ไม่สามารถให้คำแนะนำในด้านกาแก้ปัญหาการระเบียบวินัยแก่ครู
 - 2.2 ไม่สามารถนำตัวเองและลูกน้องให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.3 ไม่สามารถใช้กลไกการบริหาร ดำเนินการโรงเรียนให้ลุล่วงไปด้วยดี
 - 2.4 ขาดการให้ความช่วยเหลือแก่ครู

ทรูท ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ กับผลผลิตขององค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในมลรัฐนอร์ทคาโรไลนา (Truitt. 1974 : 85-A) พบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับผลผลิตขององค์การมีความสัมพันธ์กันในทางบวก
2. ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านความมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์รวมกันกับผลผลิตขององค์การสูงกว่าค่าความมีสัมพันธะระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลผลิตขององค์การ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับผลผลิตขององค์การสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านความมุ่งมั่นกับผลผลิตขององค์การ
3. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ยิ่งสอดคล้องกับความคาดหวังของครูมากเท่าไรผลผลิตขององค์การของโรงเรียนยิ่งสูงขึ้นตามไปควย
4. พฤติกรรมผู้นำในทัศนะของครูและครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับผลผลิตขององค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในประเทศไทยนั้น มีหลายเรื่องด้วยกัน คือ มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และระดับวิทยาลัยครู

สมาน วีระกำแหง เป็นคนแรกที่นำแบบทดสอบ LBDQ มาใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และควรจะเป็นในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า อาจารย์และผู้บริหารมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครู ควรจะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านสูง โดยเฉพาะพฤติกรรมด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์ แต่ทัศนะของอาจารย์และของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริง และควรที่จะเป็นของผู้บริหารวิทยาลัยครู ไม่มีความแตกต่างกัน (สมาน วีระกำแหง 2513 : บทคัดย่อ)

วิจิตร ชีระกุล ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับเพศ อายุ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เมื่อปี พ.ศ. 2515 โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ (Dheerakul. 1972 : 71) พบว่า

1. อาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิสูง หรือมีวุฒิปริญญาโท แสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านมากกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า
2. อาจารย์ใหญ่ที่เรียนวิชาเอกและวิชาโททางการศึกษาอักษรศาสตร์และกฎหมายในระดับปริญญาตรี มีแนวโน้มที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพดีกว่าผู้เรียนในวิชาอื่น ๆ
3. อาจารย์ใหญ่ที่เรียนสูงกว่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาการ บริหาร และนิเทศการศึกษา จะเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทางานดีกว่าอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้รับการศึกษาในวิชานี้มา

4. ในคานเพศ อาจารย์ใหญ่ชายมีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งสัมพันธ์มากกว่าอาจารย์ใหญ่หญิง แต่อาจารย์ใหญ่หญิงมีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งงานมากกว่าอาจารย์ใหญ่ชาย

5. อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์คานการนิเทศการศึกษา การบริหาร และการมัชฌมศึกษา มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำที่ดีกว่าอาจารย์ใหญ่ที่ไม่มีประสบการณ์ในคานนี้

✧ ราฟิง อัมเรศ ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวัยวุฒิ คุณวุฒิ และความเกรงใจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดอ่างทอง ปีการศึกษา 2516 ในคานเกี่ยวกับวุฒิได้ผลสอดคล้องกับการวิจัยของ วิจิตร ชีระกุล คือ ครูใหญ่ที่มีวุฒิต่างกัน มีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองคานแตกต่างกัน และครูใหญ่ที่มีวุฒิ ป.กค.สูง และสูงกว่าขึ้นไป แสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองคานมากกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า ส่วนคานอื่นพบว่า ครูใหญ่ส่วนมากมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองคานสูง และมีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าคานมุ่งงาน ในคานเกี่ยวกับความเกรงใจ ครูใหญ่มีความเกรงใจสูง มีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองคานดีกว่าครูใหญ่ที่มีความเกรงใจต่ำ (ราฟิง อัมเรศ 2517 : 46)

✧ ศิริ เจริญวัย ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลงานของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้อาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 323 คน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของอธิการ และผอ.จณ.วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีอยู่ในระดับกลาง อธิการที่มีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งงานมีจำนวนมากกว่าอธิการที่มีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำคานมุ่งงานและคานมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พฤติกรรมผู้นำทั้งคานมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับผลงานในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนอกจากนี้ยังพบว่า ผลงานของวิทยาลัยครูที่อธิการมีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งงานจะสูงกว่าผลงานของวิทยาลัยครูที่อธิการมีพฤติกรรมผู้นำคานมุ่งสัมพันธ์ (ศิริ เจริญวัย 2521 : 42)

3. การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ในปัจจุบันการบริหารได้เน้นหนักไปในเรื่อง พฤติกรรมขององค์การซึ่งหมายถึงการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในองค์การ ได้แก่ ความต้องการ ทัศนคติ แรงจูงใจ

และบุคลิกภาพ การศึกษาและการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ได้กระทำกันมากมายหลายครั้งด้วยกัน (สุภรณ์ ศรีพหล 2519 : 7) เช่น การทดลองของเมโย (Mayo) ที่เรียกว่าการทดลองที่เมืองฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiment) ซึ่งทำการทดลองที่บริษัท เวสเทอร์น อีเล็คทริก (Western Electric) ในเมืองฮอว์ธอร์น นครชิคาโก ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ในการบริหาร นั่นคือ บรรยากาศของการควบคุมหรือการนิเทศเป็นสิ่งที่มียุทธพิผลต่อการดำเนินงานของคนงานทั้งในทางบวกและทางลบ (Luthans. 1973 : 32) จึงเริ่มให้ความสำคัญกับคนในฐานะเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร และการที่จะทำให้ผลงานที่ทำสูงขึ้นนั้น หัวหน้างานจำเป็นต้องเอาใจใส่ผู้ร่วมงานให้ทุกคนรู้สึกว่าเขามีความสำคัญและความพอใจที่จะทำงานตามหน้าที่ (ประคัลภ์ ตบนิยากร 2513 : 41) จึงเกิดการศึกษาค้นคว้าหาสิ่งจูงใจคนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกันอย่างกว้างขวาง

โยเคอร์ ได้ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคลากรในหน่วยงานจะมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและทางจิตใจ และสามารถสนองตอบความต้องการของเขาได้ (Yoder. 1953 : 6) แต่ มอร์ส มีความเห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานนั้น หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความตึงเครียดมากจะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ความเครียดเป็นผลรวมจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดจะลดน้อยลง ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Morse. 1955 : 27) ★

ในเรื่องความต้องการนั้น สุภรณ์ ศรีพหล ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นสองประเภท คือ ความต้องการตามธรรมชาติ หรือความต้องการพื้นฐาน (Natural Needs) และอีกอันหนึ่ง คือ ความต้องการที่ทำได้ (Acquired Needs) ซึ่งได้แก่ ความต้องการทางสังคมและทางจิตวิทยา (สุภรณ์ ศรีพหล 2519 : 8) และในทำนองเดียวกัน เชเลซนิค ก็ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นสองอย่าง (Zalesnick. 1958 : 18) คือ

1. ความต้องการภายนอก (The External Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับรายได้ตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ตำแหน่งหน้าที่ และการไต่ทำงานตามความถนัด

2. ความต้องการภายใน (The Internal Needs) ได้แก่ ความต้องการเข้าหมู่เข้าพวก ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อน และความรักใคร่ ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

มาสโลว์ (Maslow) เป็นคนแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจไว้ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป มาสโลว์ มีสมมติฐานที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ (สมพงษ์ เกษมสิน 2516 : 417) ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการนี้มีอยู่ไม่สิ้นสุด เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการเช่นนี้ไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นเครื่องจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับชั้นตามความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการชั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการชั้นสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

ความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ มีห้าขั้น -(Maslow, 1954 : 80 - 91) ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน และที่อยู่อาศัย

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยทั้งทางกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุอันตราย และความปลอดภัยหรือความมั่นคงทางจิตใจ เช่น ความมั่นคงในอาชีพและชีวิต

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ ความนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization Needs) เป็นลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ที่กันเป็นส่วนมากนี้ก็อยากจะเป็นอยากจะได้ แต่ยังไม่สามารถแสวงหาได้

เฮิร์ซเบอร์ก เป็นผู้ที่มีส่วนสร้างทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญและรู้จักกันแพร่หลาย เขามีความสนใจในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของคน เพื่อจะศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่เขาค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงานมีอยู่สองประการ (Herzberg, 1959 : 113) คือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับตัวงาน และความสำเร็จก้าวหน้าในงาน องค์ประกอบชนิดนี้เรียกว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) มีอยู่ห้าชนิด คือ

- 1.1 ความสำเร็จของงาน
- 1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะของงาน
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบชนิดนี้เรียกว่า องค์ประกอบค้ำจุน (Hygiene Factors) มีอยู่ 11 ประการ คือ

- 2.1 เงินเดือน
- 2.2 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.4 ฐานะของอาชีพ
- 2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.7 สภาพการทำงาน

2.8 วิธีปกครองบังคับบัญชา

2.9 นโยบายและการบริหารงานของบริษัท

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.11 ความมั่นคงในงาน

องค์ประกอบทั้งสองค่านี้นี้เป็นสิ่งที่คนงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบหรือปัจจัยกระตุ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้แล้ว ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ส่วนปัจจัยจำวนทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือความไม่พึงพอใจในงานขึ้น เมื่อใดที่คนงานได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้อย่างเพียงพอแล้ว ความไม่พึงพอใจในงานจะหมดไป แต่มีคำหมายความว่า ความพึงพอใจจะเกิดขึ้น ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นต่อเมื่อปัจจัยกระตุ้นได้รับการตอบสนอง

ทรวงศ์กั ศรีกาพลินธุ์ ได้สรุปปัจจัยหรือสาเหตุที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับค่านต่าง ๆ (ทรวงศ์กั ศรีกาพลินธุ์ 2519 : 2 - 3) ดังนี้

1. ค่านเกี่ยวกับการจัดระบบของการ ในค่านนี้ เฮจ (Hage) ได้วิจัยพบว่า

1.1 ระบบบริหารที่รวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางมาก ความพึงพอใจจะต่ำ

1.2 ผู้ที่มีคุณวุฒิ และมีความสามารถมาก ความพึงพอใจจะสูง

1.3 การมีขั้นตอนและระเบียบวิธีการมาก ความพึงพอใจจะต่ำ

1.4 ถ้ามีการแบ่งชั้นลำดับมาก ความพึงพอใจจะต่ำ

2. ค่านเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป ค่านนี้ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)

ได้ทำการวิจัยพบว่า สาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้น จะเป็นสาเหตุที่เกี่ยวข้องกันภายในกิจการของงานนั้น ๆ เอง ส่วนสาเหตุที่จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ จะเป็นสาเหตุซึ่งไม่ค่อยจะเกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ นัก ทั้งนี้เพราะสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจนั้น จะไม่ใช่ชนิดเดียวกันกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ

3. คำที่เกี่ยวกับจิตวิทยา แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ซึ่งได้พบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) โดยให้คำจำกัดความว่า หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเมื่อสามารถทำได้สำเร็จแล้ว ก็จะมีเกิดความสบายใจ และเป็นแรงจูงใจที่จะทำต่อไปอีก

ในด้านการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารมีอิทธิพลสำคัญที่จะทำให้ครูค้นขงใจหรือเกิดความตึงเครียดได้ง่าย จะเห็นได้จากการวิจัยของ มิลาน ซึ่งศึกษาอัตราการทำงานของครูในรัฐเนบราสกา พบว่า แม้ครูจะพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย แต่จะมีความตึงเครียดเนื่องจากผู้บริหารอีกด้วย และครูเสนอแนะให้มีการปรับปรุงให้เกิดความยุติธรรมในด้านการงาน ให้มากขึ้น (Milan, 1962 : 551-A) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เมทเฟลเชล ซึ่งได้ศึกษาความกับข้องใจของครูในสหรัฐอเมริกา พบว่า สาเหตุที่ทำให้ครูไม่พอใจในอาชีพครู 50 ประการ (อรรถน์ สุนทรพงศ์ 2505 : 57) ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ครูไม่พอใจสภาวะการทำงาน ขาดสิ่งอำนวยความสะดวก และวัสดุอุปกรณ์ ขาดบริการสำคัญเพื่อช่วยเหลือนักเรียน เช่น คำนิจิตวิทยา แนะนำ ภาระของครูหนักเกินไป จนไม่มีเวลาพักผ่อน และรายได้น้อยไม่สมมูลย์กัน

2. ครูไม่พอใจความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูรวมงาน การบริหารที่ขาดหลักความยุติธรรม ขาดการเอาใจใส่ด้านสวัสดิการ ขาดการสนับสนุนความก้าวหน้า

3. ความคับข้องใจที่เกิดจากสภาพของประชาคม ขาดการสนับสนุนยกย่องอาชีพครูเท่าที่ควร ขาดอิสระ เช่น บุคคลในอาชีพอื่น ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมส่วนตัวหรือสังคม

การทำงานจะมีความสุขหรือไม่นั้น ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสร้างน้ำใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา วิทยุ สาธิต ได้กล่าวถึงสิ่งที่ผู้บริหารไม่ควรละเลยในการพิจารณา (วิทยุ สาธิต 2512 : 7) คือ

1. รายได้ เพราะถ้ารายได้ไม่เพียงพอ จะทำให้ไม่มีกำลังใจในการทำงาน

2. สวัสดิการต้องพอเพียง หมายถึง สภาพที่ทำงาน ห้องพักครู ความสะดวก ตลอดจนสิทธิต่าง ๆ ในการดำรงชีวิตหรือความก้าวหน้า

3. ความภูมิใจในหน่วยงาน ถ้าโรงเรียนมีชื่อเสียง ครูก็ภูมิใจ มีน้ำใจทำงาน การมีส่วนร่วมในสังคมทำให้คนมีน้ำใจที่จะทำงานต่อไป

อนึ่ง สุขภาพจิตของครูเป็นสิ่งที่ควรปรับปรุงสร้างเสริม ถ้าครูมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน รักศิษย์ ตั้งใจสอน นักเรียนก็มีสุขภาพจิตดี มีความสุข แต่ถาครูหงุดหงิด นักเรียนก็พลอยหนีโรงเรียน สุขภาพจิตของโรงเรียนก็เสื่อมลง เพราะครูที่กำลังประสบปัญหาส่วนตัววุ่นวาย ย่อมไม่มีเวลา เอาใจใส่ปัญหาของนักเรียน สุขภาพจิตของครูจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ และควรคำนึงถึงเพื่อหาทางขจัด ต้นเหตุแห่งปัญหาให้ลดลง (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2518 : 169)

4. ผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ในปี ค.ศ. 1965 บิดเวลล์ (Bidwell) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ทักษะคติ และหาที่ครูใหญ่ที่แสดงต่อครูอย่างมีมิตรภาพและเข้าใจ (Jacobson. 1963 : 92) และผลการวิจัยของบิดเวลล์นี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทูรฟ์ ซึ่งพบว่าพฤติกรรมของครูใหญ่ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู (Troop. 1972 : 4313-A)

ควีตูกัว ได้ศึกษาองค์ประกอบที่กระทบกระเทือนต่อความพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนรัฐบาลในเกาะกวม โดยสำรวจความคิดเห็นของครู 305 คน พบว่า ครูไม่พึงพอใจในสภาพการทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอยู่ในชุมชน อัตราการทำงาน เงินเดือน เงินค่าตอบแทน สถานะของครู และความช่วยเหลือของรัฐ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู แปรเปลี่ยนไปตามอายุ ประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งการงาน ระดับงานที่สอน และสภาพที่อยู่อาศัย (Quitugua. 1975 : 1224-A)

ฮัทชีสัน ได้วิจัยเกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน (Hutchison. 1971 : 4289-A) พบว่า

1. ครูใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในโรงเรียน
2. ผู้มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชา

3. บุคลากรในสำนักงานและครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรในกลุ่มอื่น
 4. ผู้ที่เป็นสมาชิกองค์การคนงาน จะมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานมากกว่าคนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกขององค์การคนงาน
 5. ลักษณะของงานที่ทำให้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด ในทางตรงกันข้ามนโยบายการศึกษาของท้องถิ่น และการบริหารเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุด
 6. การให้ความช่วยเหลือโดยการแนะนำ มีส่วนทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น
 7. ปัจจัยกำหนดและปัจจัยกระตุ้นของบุคลากรในโรงเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกับของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมเอกชน
 8. บุคลากรในโรงเรียนโดยทั่วไปชอบงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานมากกว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม
- วีระชาติ แก้วไสย ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย ได้สรุปผลการวิจัยไว้ (วีระชาติ แก้วไสย 2518 : 60 - 65) ดังต่อไปนี้
1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา มีความรู้สึกต่อความสำเร็จของคนในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบและความปลอดภัยในการทำงาน ส่วนความรู้สึกในเรื่องนโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับต่ำสุด เห็นชัดมาได้แก่ เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และลักษณะของงาน
 2. ครูที่มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกต่อความสำเร็จของงานสูงสุด รองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบ ความปลอดภัย ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน องค์ประกอบที่ครูมีความรู้สึกต่ำสุดได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน
- สุภรณ์ ศรีพิพล ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (สุภรณ์ ศรีพิพล 2519 : 30 - 31) พบว่า

1. ความพอใจของอาจารย์ที่มีต่อบรรยากาศประกอบต่าง ๆ เรียงตามลำดับดังนี้

- 1.1 ความเจริญก้าวหน้าในการงาน
- 1.2 ตัวงานเอง
- 1.3 เงินเดือน ตำแหน่ง ความมั่นคง
- 1.4 ความสัมฤทธิ์ผลในการงาน
- 1.5 การยกย่องยอมรับนับถือ
- 1.6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน
- 1.7 นโยบายและการบริหารงาน
- 1.8 สภาพการทำงาน

2. องค์ประกอบที่เป็นตัวกระตุ้นให้อาจารย์ทำงานเต็มความสามารถที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้

- 2.1 ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน
- 2.2 ตัวงานเอง
- 2.3 นโยบายและการบริหารงาน
- 2.4 สภาพการทำงาน
- 2.5 ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน
- 2.6 สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน
- 2.7 การยกย่องและการยอมรับนับถือ
- 2.8 เงินเดือน ตำแหน่ง และความมั่นคง

5. ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและความพึงพอใจในการทำงาน

เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจนั้น จีน ได้ทำการวิจัยที่มัลรัฐเคนตักกี โดยใช้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 621 คน พบว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำกานม่งงานนั้น องค์ประกอบกระตุ้นจะมีผลต่อครูสูงกว่าองค์ประกอบกำจุน และในขณะเดียวกัน ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบม่งสัมพันธ์องค์ประกอบกำจุนก็มีความสำคัญกว่าองค์ประกอบกระตุ้น และยังพบว่า

มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความต้องการ และระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู (Shin. 1976 : 84-A) ในทำนองเดียวกัน เบอร์เกธ ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำที่สัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการสอนของครู โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูที่มีความสัมพันธ์กับครูใหญ่เป็นอย่างดีจะมีความพึงพอใจในการทำงานมาก (Bergeth. 1971 : 6293-A) นอกจากนี้ ดูก ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับตำแหน่งหน้าที่ของครู (สอนหรือบริหาร) ผลงานของโรงเรียน ลักษณะที่ตั้งของโรงเรียน และความพึงพอใจของครูก็ได้ผลสอดคล้องกัน คือ พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพมีผลต่อความพึงพอใจของครูในด้านการสอน เงิน ชั่วโมงสอน ตำแหน่ง และการได้รับสนับสนุนจากชุมชน แต่พฤติกรรมด้านปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ (Cook. 1971 : 5063-A)

เพอร์ริงตัน ได้ยืนยันว่า พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของโรงเรียน และพบว่าในโรงเรียนที่ได้ผลต่างกันนั้น สาเหตุมาจากผู้บริหารต่างกัน เกี่ยวกับความพึงพอใจของครูพบว่า การทำงานของครูใหญ่มีผลต่อความพึงพอใจของครู กล่าวคือ ครูมีความพึงพอใจต่อการทำงานของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง เพราะครูใหญ่ในโรงเรียนเหล่านี้ มีความเข้าใจในทัศนะของครูเป็นอย่างดี สามารถชี้แจงให้ครูได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน (Purrington. 1967 : 87-A)

ฮอบบูก ได้ศึกษาพบว่า ลักษณะการบริหารของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา (Hobgood. 1971 : 153-A) เช่นเดียวกัน ทรูป ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู (Troop. 1972 : 4313-A)

แกลโลเวย์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับขวัญของครู (Galloway. 1975 : 1941-A) พบว่า

1. พฤติกรรมของครูใหญ่ ในทัศนะของครูและครูใหญ่ไม่แตกต่างกัน
2. พฤติกรรมผู้นำกับขวัญของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวก ยิ่งครูให้คะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่สูง ครูยิ่งขวัญดีไปด้วย

สำหรับในประเทศไทยนั้น เขียน แสงหนุ่ม ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (เขียน แสงหนุ่ม 2518 : 40) ซึ่งขัดแย้งกับการวิจัยของ สะอาด แสงรัตน์ ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู

สุรชาติ สังข์รุ่ง ได้ทำการศึกษาวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาล ในเขตภาคกลาง พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในเกณฑ์สูง และครูส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้าน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในทางบวก ส่วนการเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน แต่ครูที่มีผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์มีความพึงพอใจสูงกว่าครูที่มีผู้บริหารด้านมุ่งงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (สุรชาติ สังข์รุ่ง 2520 : 66 - 67) ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ สะอาด แสงรัตน์ ที่ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูและพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครู ส่วนการเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์พบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (สะอาด แสงรัตน์ 2520 : 66 - 68) ซึ่งตรงข้ามกับผลการวิจัยของ วิญญู มณีจันทร์ ที่พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์กับความพึงพอใจมีค่าสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธ์ภาพกับความพึงพอใจ (วิญญู มณีจันทร์ 2520 : 69) การที่ผลการวิจัยแตกต่างกันเช่นนี้ อาจจะเป็นไปตามหลักของเวลส์ที่ว่า ความพึงพอใจของครู เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้ (Wales. 1971 : 2385-A)

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ทำให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ผลงานองค์การย่อมดีไปด้วย //

6. การศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ในปัจจุบันนี้ ทั้งวงการศึกษาระดับสูงและระดับมัธยมศึกษา มนุษย์สัมพันธ์ในหมู่คนที่อยู่ร่วมกันทำให้ทำงานได้ผล จะมีความสุข ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน การปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน จะช่วยให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนและการปรับตัว เพราะการที่บุคคลจะประสบผลสำเร็จในการเรียนได้ก็เพียงคนเดียว ไม่ใช่คนเดียวเฉพาะองค์ประกอบทางค่านิยมเท่านั้น แต่ขึ้นกับองค์ประกอบทางค่านิยมที่ไม่ใช่สติปัญญาด้วย ซึ่งเทรเวอร์สได้กล่าวถึงตัวแปรทางค่านิยมที่ไม่ใช่สติปัญญาว่า การปรับตัว ความสนใจ ความมุ่งมั่น ทัศนคติที่มีต่อสถาบัน และอาจารย์ที่สอน ต่างมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งสิ้น (Travers. 1958 : 396)

ผลสัมฤทธิ์นั้น กูด (Good) กล่าวว่า คือ การทำให้สำเร็จ (Accomplishment) หรือประสิทธิภาพทางด้านการกระทำในทักษะที่กำหนดให้ ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้นก็หมายถึงการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Attained) หรือการพัฒนาทักษะในทางการเรียน ซึ่งโดยปกติพิจารณาจากคะแนนสอบที่กำหนดให้ หรือคะแนนที่ได้จากงานที่ครูมอบให้ หรือทั้งสองอย่าง (Good. 1973 : 7)

เทรเวอร์ส นักจิตวิทยาชาวอเมริกันกล่าวว่า องค์ประกอบที่ไม่ใช่ความสามารถทางค่านิยมต่างมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อเสนอของเทรเวอร์สแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทางค่านิยมอื่น ๆ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่น้อยไปกว่าองค์ประกอบทางค่านิยมสติปัญญา (Travers. 1958 : 396) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของอแนสตาสีที่ว่า ถึงแม้ผู้เรียนในระดับวิทยาลัย เป็นบุคคลที่มีการคัดเลือกมากกว่าบุคคลที่อยู่ต่ำกว่าวิทยาลัยก็ตาม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับความถนัดทางการเรียนก็ยังคงมีความสัมพันธ์กันน้อย โดยเฉพาะในระดับที่สูงขึ้น (Anastasi. 1967 : 141 - 143)

ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ทุกคนควรเป็นนักบริหารและนักวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ก็คือ ผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนนั่นเอง ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบายในด้านวิชาการว่าต้องการให้ดำเนินงานอย่างไร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไรบ้าง และคอยดูแลติดตามการปฏิบัติงานว่าโรงเรียนได้ดำเนินไปตามนโยบายนั้น ๆ หรือไม่ ได้ผลเพียงไร ครูใหญ่เป็นผู้รับนโยบายมาปฏิบัติ โดยการทำงานร่วมกับครู คอยกระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และคอยประสานงานระหว่างครูกับผู้บริหารการศึกษา เพื่อช่วยดูแลให้การสอนมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายที่สุด

ผู้บริหารการศึกษาจะต้องใช้อิทธิพลอันเป็นการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมผู้นำต่อครูให้เกิดความสำนึกและกระตือรือร้นในหน้าที่การงาน เช่น ชักจูงให้ครูอ่านตำราวิชาครูเป็นครั้งคราว ชักชวนให้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียน ไปเยี่ยมห้องขณะที่ครูกำลังสอน และนิเทศการสอน นอกจากนี้ ยังชักชวนให้ครูที่ว่างจากการสอนเข้าสังเกตครูคนอื่น ๆ สอน สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ซึ่งหมายถึงประสิทธิภาพในด้านการบริหารวิชาการของครูใหญ่และของโรงเรียนจะสูงขึ้น (ภิญโญ สาธร 2516 : 63) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ จรรยา สุวรรณทัต ที่ว่าการตรวจเยี่ยมโรงเรียนโดยทั่วไปแล้วได้รับการพิจารณาว่ามีส่วนเกี่ยวข้อง ใกล้ชิดกับการปรับปรุงด้านการศึกษากับการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น (จรรยา สุวรรณทัต 2519 : 53)

7. ผลการวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ขยายค ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศอิหร่าน โดยหาความสัมพันธ์ของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม LBDQ กับค่าระดับชั้นเฉลี่ย (Grade Point Averages) ของนักเรียนที่ได้จากการสอบวัดศักยภาพข้อสอบมาตรฐานชาติ (National Standardized Test) ซึ่งศึกษาจากโรงเรียนที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในเขตชานเมืองของกรุงเตหะราน (Teheran) จำนวน 36 โรงเรียน การศึกษาครั้งนี้พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีอิทธิพลกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เท่ากับ $+ 0.21$ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเท่ากับ $+ 0.16$

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองมิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เท่ากับ $+ 0.18$ จากค่าความสัมพันธ์เหล่านี้ปรากฏว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$ และพบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีทิศทางกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ที่มีทิศทางสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Bayat. 1976 : 7758 - 7759 - A)

สำหรับการวิจัยในประเทศไทย รุ่ง แก้วแดง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่กับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา จากโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 120 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามการรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่ทั้งหมดหกหมวด หมวดละ 10 ข้อ รวม 60 ข้อ และแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนวิชาเลขคณิตและวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่สาม (รุ่ง แก้วแดง 2521 : 113 - 124) ผลการวิจัยปรากฏว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนวิเคราะห์รายหมวดมีดังนี้

1. หมวดความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนที่ครูใหญ่ให้ความสำคัญกับการประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ประชาชนในชุมชนสูง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมักจะสูงด้วย ส่วนโรงเรียนที่ครูใหญ่ให้ความสำคัญกับการเชิญผู้ปกครอง ช่างบ้าน หรือผู้แทนสมาคมผู้ปกครองมาปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียนนั้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ

2. หมวดงานบริหารบุคคล งานที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในทางบวกระหว่างการรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ได้แก่ การให้ความสนใจในเรื่องส่วนตัว สังคม และครอบครัวของครูร่วมงาน การจัดปฐมนิเทศ และให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่ครูที่เข้าใหม่ ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และมีส่วนในความสำเร็จของโรงเรียน

3. หมวดวิชาการ งานที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูเตรียมการสอนล่วงหน้าอย่างน้อยหนึ่งสัปดาห์ รองลงมา ได้แก่ การแนะนำ นิเทศการสอน

4. หมวดงานนักเรียน งานที่มีความสัมพันธ์ทางบวก ได้แก่ การจัดให้มีการตรวจสอบสภาพนักเรียน การสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมของโรงเรียน
5. หมวดการเงินและการบริหารทั่วไป งานที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การจัดทำงานประมาณของโรงเรียน โดยให้ครูได้มีส่วนร่วมด้วย แต่ความสัมพันธ์เป็นไปในทางลบ
6. หมวดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก งานที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การจัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือ การจัดหาน้ำดื่มสะอาดสำหรับนักเรียน และ การสร้างห้องสมุดทางวิชาการให้ครูใช้ประโยชน์

เมื่อวิเคราะห์รวมทุกหมวด ปรากฏว่า การรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่ สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ถึงร้อยละ 44 ($R^2 = .44$)

สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ พบว่า องค์ประกอบทางค่านโรงเรียนซึ่งได้แก่ ขนาดของโรงเรียน สังกัดของโรงเรียน อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญสูงสุด ในการอธิบายความแปรปรวนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สี่จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงให้เห็นว่า นักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ 2521 : 61) ซึ่งต่างจากการวิจัยของ โพนุชกา ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ (Ponushka. 1970 : 2072-A)

ละเอียก บุญเกิด ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของครูที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ คือ ความมั่นคงทางอารมณ์ ครูที่รายงานตนเองว่ามีความเข้าใจนักเรียน มีสัมพันธภาพอันดีกับนักเรียน เข้าใจพฤติกรรมของนักเรียน มีความรับผิดชอบ ชอบให้กำลังใจ มีความคิดและทัศนคติที่ดีต่อนักเรียน มีเหตุผลเป็นประชาธิปไตยและทัศนคติต่อการให้เด็กเป็นศูนย์กลาง จะมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และ เลวิน ลิปปิด และ ไวท์ ได้พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนนั้น ไม่ได้มีความสำคัญต่อบุคลิกภาพของนักเรียนอย่างเกี่ยว แต่ยังเกี่ยวโยงไปถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กด้วย เขาพบว่า เด็กที่มีความสัมพันธ์กับครูแบบประชาธิปไตย และแบบอัตตาธิปไตย จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าพวกที่มีความสัมพันธ์แบบปกครองปละละเลย (ละเอียก บุญเกิด 2513 : 9) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สมบูรณ์ ทองศิลป์ ที่พบว่า

เด็กชายและเด็กหญิงที่มีปฏิสัมพันธ์กับครูแบบปล่อยปละละเลย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเด็กหญิงที่ได้รับการปฏิสัมพันธ์แบบนี้ จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเด็กชายที่ได้รับการปฏิสัมพันธ์แบบเดียวกัน ส่วนการปฏิสัมพันธ์แบบประชาธิปไตย และแบบอัตตาธิปไตยนั้น พบว่า นักเรียนชายและนักเรียนหญิงมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (สมบุรณ์ ทองศิลป์ 2519 : 54 – 55)

จิรพร โพธิ์สุวรรณ ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปฏิสัมพันธ์ของครูกับ นักเรียนในด้านการเรียนการสอน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบุคลิกภาพเก็บตัว—แสดงตัวของ นักเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษาเก่า จำนวน 333 คน พบว่า นักเรียนที่ได้รับการปฏิสัมพันธ์ ของครูแบบอัตตาธิปไตย และแบบปล่อยปละละเลย กับกลุ่มปฏิสัมพันธ์ของครูแบบประชาธิปไตยและ แบบปล่อยปละละเลย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นักเรียนที่ได้รับการปฏิสัมพันธ์ของครูแบบอัตตาธิปไตย และแบบประชาธิปไตย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นักเรียนชายและนักเรียนหญิงที่ได้รับการปฏิสัมพันธ์ของครูแบบ อัตตาธิปไตย แบบประชาธิปไตย และแบบปล่อยปละละเลย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (จิรพร โพธิ์สุวรรณ 2519 : 45 – 46)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสิ่งที่ครูและนักเรียนมีความต้องการตรงกัน ครูย่อม ต้องการให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง นักเรียนเองก็ต้องการจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงเช่นกัน ฉะนั้น การศึกษาถึงองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จึงเป็นเรื่องที่ น่าสนใจอย่างยิ่ง

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ คือ

1. กลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำกับข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ครูและนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี

1.1 เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู ต้องเป็นครูสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดทำการสอนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่สามเป็นอย่างต่ำ ครูใหญ่โรงเรียนนั้นดำรงตำแหน่งติดต่อกันในโรงเรียนนั้นมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และจะต้องเป็นครูที่ทำหน้าที่ด้านการสอนติดต่อกันในโรงเรียนนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

1.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน จะต้องเป็นนักเรียนในโรงเรียนที่เลือกเป็นตัวอย่าง และกำลังเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม ในปีการศึกษา 2521

1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 การเลือกโรงเรียน เลือกโรงเรียนตัวอย่างมาอำเภอละหนึ่งโรงเรียน ถ้าอำเภอใดมีโรงเรียนมากกว่าหนึ่งโรงเรียน เลือกโรงเรียนมาทำการศึกษาโดยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้โรงเรียนตัวอย่างทั้งหมด 17 โรงเรียน ดังตาราง 1

1.2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จากโรงเรียนที่เลือกเป็นตัวอย่าง 17 โรงเรียน มีครูทั้งหมด 540 คน ผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม ± 3 เปอร์เซนต์ จึงเลือกครูมาทำการศึกษาจำนวน 298 คน สัดส่วนจำนวนครูทั้งหมดต่อจำนวนครูกลุ่มตัวอย่างเป็น $1.8 : 1$ ($540 : 298$) เพื่อให้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนได้สัดส่วนกัน ผู้วิจัยจึงนำสัดส่วน ($1.8 : 1$) นั้นไปใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียน แล้วสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนนั้นโดยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างดังตาราง 1

1.2.3 การเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน จากโรงเรียนที่เลือกเป็นตัวอย่าง 17 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 2,596 คน ผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม ± 3 เปอร์เซนต์ จึงเลือกนักเรียนมาทำการศึกษาจำนวน 808 คน สัดส่วนจำนวนนักเรียนทั้งหมดต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น $3.2 : 1$ ($2596 : 808$) นำสัดส่วนนี้ไปใช้เป็นเกณฑ์และดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเช่นเดียวกับข้อ 1.2.2 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงโรงเรียนที่เลือกเป็นตัวอย่างและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แยกเป็นอำเภอและประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	อำเภอ	จำนวนครูและนักเรียนทั้งหมด		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
		ครู	นักเรียน	ครู	นักเรียน
1. โรงเรียนปทุมพิทยาคม	เมือง	25	72	14	25
2. โรงเรียนลือคำหาญ วารินชำราบ	วารินชำราบ	74	470	41	145
3. โรงเรียนม่วงสามสิบ อัมพวันวิทยา	ม่วงสามสิบ	34	152	19	47
4. โรงเรียนศรีเมือง วิทยาคาร	ศรีเมืองใหม่	27	131	15	41
5. โรงเรียนมัธยม ตระการพืชผล	ตระการพืชผล	74	290	41	90
6. โรงเรียนเขมรราช พิทยาคม	เขมรราช	43	264	24	82
7. โรงเรียนคัมภีร์วิทยาคาร	อำนาจเจริญ	11	90	6	8
8. โรงเรียนพนาศึกษา	พนา	51	230	28	72
9. โรงเรียนสีทันดรวิทยา สามัคคี	เขื่องใน	11	63	6	20
10. โรงเรียนทุ่งเท็งยิ่งวัฒนา	เกษตรกรรม	22	47	12	15
11. โรงเรียนโพธิ์ชัยวิทยา	ห้วยตะพาน	29	159	16	50
12. โรงเรียนพิบูลมังสาหาร	พิบูลมังสาหาร	65	305	36	95
13. โรงเรียนชานุมาน วิทยาคม	ชานุมาน	13	68	7	21

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	อำเภอ	จำนวนครูและนักเรียนทั้งหมด		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
		ครู	นักเรียน	ครู	นักเรียน
14. โรงเรียนโขงเจียม	โขงเจียม	8	40	4	12
15. โรงเรียนน้ำยืนวิทยา	น้ำยืน	26	69	14	21
16. โรงเรียนบุณฑริก วิทยาคาร	บุณฑริก	13	69	7	21
17. โรงเรียนกุดข้าวปุ้น วิทยา	กุดข้าวปุ้น	14	77	8	24
รวม		540	2596	298	808

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลมีสองชนิด คือ

2.1 แบบสอบถามที่ใช้สอบถามครู มีสองชุด คือ

2.1.1 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ใช้แบบสอบถาม Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ของ ฮาลปิน และ ไวน์เนอร์ (Halpin and Winer) แปลและเรียบเรียงโดย วิจิตร ชีระกุล เป็นแบบสอบถามชนิดมีตัวเลือก แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นสองด้าน คือ ด้านงานและด้านสัมพันธภาพ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมด้านงานและด้านสัมพันธภาพเป็น .83 และ .92 ตามลำดับ (Dheerakul, 1972 : 9) แบบสอบถามชุดนี้มี 40 ข้อ วัดพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ 15 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 3, 6, 8, 12, 13, 18, 20, 21, 23, 26, 28, 31, 34 และ 38 และวัดพฤติกรรมด้านงาน 15 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 17, 22, 24, 27, 29, 32, 35 และ 39 ส่วนอีก 10 ข้อนั้น ใส่ไว้เพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อน ไม่มีการตรวจให้คะแนน

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .89 นับว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นสูง

ตัวอย่าง

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด (81%-100%)	มาก (61%-80%)	ปานกลาง (41%-60%)	น้อย (21%-40%)	น้อยที่สุด (1%-20%)
(0)	ข้าพเจ้ามีความพอใจที่ได้ศึกษาค้นคว้า					
(00)	ผลงานของข้าพเจ้ามักจะได้รับความชื่นชมจาก ผู้บังคับบัญชา					

เกณฑ์ในการให้คะแนน ให้ตามน้ำหนักคะแนน คือ มากที่สุดให้ 5 มากให้ 4 ปานกลางให้ 3 น้อยให้ 2 และน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน ยกเว้นข้อที่เป็นนิเสธ คือ ข้อ 21, 29, 33 และ 43 ให้คะแนนกลับกัน คือ มากที่สุดให้ 1 มากให้ 2 ปานกลางให้ 3 น้อยให้ 4 และน้อยที่สุดให้ 5 คะแนน รวมคะแนนทั้ง 45 ข้อ

เกณฑ์วิเคราะห์และพิจารณาจัดระดับความพึงพอใจ สูง ปานกลาง และต่ำ ถือตามเปอร์เซ็นต์ไทล์ คือ ตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 75 ขึ้นไป จัดเป็นกลุ่มสูง ตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ลงมา จัดเป็นกลุ่มต่ำ นอกนั้นจัดเป็นกลุ่มปานกลาง

2.2 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นแบบทดสอบมาตรฐาน (Standardized Test) วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่สาม ของสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เป็นแบบทดสอบแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) ทั้งสิ้น จำนวนสี่ฉบับ คือ

2.2.1 วิชาคณิตศาสตร์ จำนวนสองฉบับ กือ

2.2.1.1 คณิตศาสตร์เหตุผล ก. มี 30 ข้อ

2.2.1.2 คณิตศาสตร์ปัญหา ก. มี 30 ข้อ

2.2.2 วิชาภาษาไทย จำนวนสองฉบับ กือ

2.2.2.1 ความสามารถในการใช้ภาษาไทย ฉบับ ก. มี 50 ข้อ

2.2.2.2 ย่อความ ฉบับ ก. มี 30 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอจดหมายจากบัณฑิตวิทยาลัยไปถึงอธิบดีกรมสามัญศึกษา เพื่อขอความร่วมมือไปยังครูใหญ่และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เลือกเป็นตัวอย่าง ในจังหวัดอุบลราชธานี ในการตอบแบบสอบถามและทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู ดำเนินการสองวิธี คือ ผู้วิจัยไปแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง และให้ครูช่วยผู้วิจัยทำแบบสอบถามไปดำเนินการแทน

3.3 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน ผู้วิจัยนำแบบทดสอบมาตรฐานวัดผลสัมฤทธิ์ไปดำเนินการสอบกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

4. การจัดทำข้อมูล

นำแบบสอบถามและกระดาษคำตอบที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนน แล้วดำเนินการดังนี้

4.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามแยกคะแนนออกเป็นสามด้าน คือ คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ ด้านมุ่งมั่น และคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของครู

4.2 ข้อมูลจากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เปลี่ยนคะแนนดิบของนักเรียนแต่ละคนเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (Normalized T-score) แล้วรวมคะแนนมาตรฐานของแต่ละคนทั้งสี่ฉบับเข้าด้วยกันให้เป็นคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่าเดียว

นำคะแนนจากข้อ 4.1 และ 4.2 ไปวิเคราะห์ตามหลักสถิติ

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ค่าสถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าคะแนนเฉลี่ยใช้สูตร

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

5.1.2 ค่าความแปรปรวน (Variance) ใช้สูตร

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

5.1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้สูตร

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

5.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตรของคูเดอร์ ริชาร์ดสัน (Kuder Richardson - KR 20)

9

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

5.3 หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใช้สูตร

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

(Ferguson. 1971 : 102)

5.4 ทดสอบนัยสำคัญความแตกต่างของอัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ใช้สูตร

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

5.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ใช้สูตร

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

5.6 เปรียบเทียบความแตกต่างของรายเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}} \quad (\text{Ferguson. 1971 : 152})$$

5.7 เปรียบเทียบรายเฉลี่ยที่มากกว่าสองกลุ่มขึ้นไป ใช้สูตร

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

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นตอน ๆ และได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถาม และแบบทดสอบ ที่ได้รับคืน และที่สมบูรณ์
2. พฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ พฤติกรรมผู้นำค่านิยมงาน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทุกโรงเรียน
3. พฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ พฤติกรรมผู้นำค่านิยมงาน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่ละโรงเรียน
4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธและค่านิยมงานกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
5. เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้จากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธกับความพึงพอใจ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้จากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานกับความพึงพอใจ
6. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจ ระหว่างกลุ่มครูในโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ
7. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามกลุ่มครูในโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ
8. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำระหว่างพฤติกรรมค่านิยมสัมพันธ และค่านิยมงาน
9. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธสูงกว่าค่านิยมงาน และกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานสูงกว่าค่านิยมสัมพันธ

1. จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถาม และแบบทดสอบ ที่ได้รับคืน และที่สมบูรณ์

จากการที่นำเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลไปกระทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและนักเรียน
ในโรงเรียนที่เลือกเป็นตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 17 โรงเรียน ได้รับคืนและสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ
ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวน โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถาม และแบบทดสอบ ที่ได้รับคืน และ
ที่สมบูรณ์

โรงเรียนที่	กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู				กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน		
	จำนวน ที่แจก	ได้รับคืน	สมบูรณ์	เปอร์เซ็นต์ ที่สมบูรณ์	จำนวน ที่สอบ	ที่สมบูรณ์	เปอร์เซ็นต์ ที่สมบูรณ์
1	14	13	13	100.00	24	24	100.00
2	41	30	24	79.99	146	144	92.63
3	19	19	19	100.00	47	46	97.87
4	15	15	14	93.33	41	29	70.73
5	41	40	39	97.50	90	68	75.55
6	24	20	17	85.00	82	82	100.00
7	7	7	7	100.00	30	30	100.00
8	28	26	26	100.00	73	73	100.00
9	6	6	6	100.00	22	22	100.00
10	12	12	12	100.00	16	16	100.00
11	16	15	15	100.00	50	49	98.00
12	36	34	29	85.29	95	78	82.10
13	7	7	7	100.00	25	25	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

โรงเรียนที่	กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู				กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน		
	จำนวน ที่แจก	จำนวน ที่ได้รับคืน	จำนวน ที่สมบูรณ์	เปอร์เซ็นต์ ที่สมบูรณ์	จำนวน ที่สอบ	จำนวน ที่สมบูรณ์	เปอร์เซ็นต์ ที่สมบูรณ์
14	5	5	5	100.00	15	15	100.00
15	14	13	13	100.00	21	20	95.23
16	7	7	7	100.00	23	23	100.00
17	8	8	8	100.00	24	22	91.66
รวม	300	277	261	96.53	823	766	94.69

จากตาราง 2 แสดงว่า แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูไปทั้งหมด จำนวน 300 ชุด ได้รับคืน 277 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 261 ชุด แบบสอบถามที่สมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 96.53 ของที่ได้รับคืน และคิดเป็นร้อยละ 87.58 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา (298 คน) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียนนั้น ได้ทดสอบทั้งหมด จำนวน 823 คน แต่นักเรียนที่สอบครบทั้งสี่ฉบับ มี 766 คน คิดเป็นร้อยละ 84.69 และคิดเป็นร้อยละ 97.80 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา (808 คน)

2. พฤติกรรมผู้นำด้านungsสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำด้านungsงาน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทุกโรงเรียน

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างใน 17 โรงเรียน ได้คะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนรวม ตามตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่

ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทุกโรงเรียน

ตัวแปร	N	$\bar{X}$	S
1. พฤติกรรมผู้นำ	261	77.9309	18.7472
1.1 คำนึงถึงสัมพันธ์	261	39.7011	10.0790
1.2 คำนึงงาน	261	38.2298	8.6682
2. ความพึงพอใจในการทำงาน	261	141.8467	21.7078
3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	766	181.5704	18.5036

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า จากคะแนนเต็ม 120 คะแนน ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ รวมทุกโรงเรียนที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 77.9309 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน 18.7472 แสดงว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง คะแนนพฤติกรรมผู้นำแต่ละคนใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาแต่ละมิติ พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านคำนึงถึงสัมพันธ์มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า พฤติกรรมผู้นำด้านคำนึงงาน แต่คะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านคำนึงงานมีความกระจายน้อยกว่าคะแนน พฤติกรรมผู้นำด้านคำนึงสัมพันธ์

จากคะแนนเต็ม 225 คะแนน ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของครูรวมทุกโรงเรียน เท่ากับ 141.8467 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน 31.7078 แสดงว่า ครูในกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ โดยถือเกณฑ์ว่า ตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ซึ่งตรงกับคะแนน 136.6071 คะแนนลงมาจัดอยู่ในระดับต่ำ และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 75 ซึ่งตรงกับคะแนน 145.8750 คะแนนขึ้นไป จัดอยู่ในระดับสูง และมีการกระจายของคะแนนค่อนข้างมาก

ค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เท่ากับ 181.5704 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน 18.5036 ซึ่งตรงกับคะแนนมาตรฐานที่ (Normalized T-score) ที่ 45 แสดงว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ ทั้งนี้โดยถือเกณฑ์ว่า คะแนนมาตรฐานที่ 50 เป็นเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

3. พฤติกรรมความมุ่งมั่นสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำความมุ่งมั่น ความพึงพอใจในการทำงานของครู และ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละโรงเรียน

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและนักเรียนใน 17 โรงเรียน ได้ค่าเฉลี่ยและความ
เบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายโรงเรียน ดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการ
ทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละโรงเรียน

โรงเรียนที่	พฤติกรรมผู้นำ ความมุ่งมั่นสัมพันธ์		พฤติกรรมผู้นำ ความมุ่งมั่น		ความพึงพอใจ ในการทำงาน		ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
1	42.5384	7.5676	40.5384	7.2871	147.6923	11.8910	171.8750	14.5909
2	37.6250	8.5760	34.3750	7.2640	132.8750	20.1306	177.7500	15.5776
3	37.8431	10.9354	39.9473	9.4367	139.1578	25.1865	182.3043	13.6640
4	42.7857	10.7071	45.1428	8.0178	139.5714	16.7520	181.8965	21.1480
5	39.4615	9.8937	38.2307	7.5653	137.4358	24.0129	178.3529	15.0469
6	34.5294	12.2020	36.0000	10.1056	136.4705	24.0159	181.3780	20.1669
7	29.2857	9.3222	34.2857	7.0406	142.7142	19.0588	179.3000	17.1848
8	34.8461	11.1164	33.0384	7.6914	142.5000	22.1490	177.9315	19.0476
9	40.5000	7.6876	41.3333	6.3456	147.5000	12.1449	168.0000	15.0838
10	45.5000	8.0283	42.9166	5.8536	160.0833	12.0940	180.1875	20.9227
11	45.2000	8.2825	41.6000	8.4583	148.8666	19.5077	197.8979	17.8666
12	46.7586	6.9624	40.7241	7.8735	149.1034	21.9273	191.0769	19.6361
13	37.0000	8.1240	40.0000	3.0550	145.0000	19.0350	179.2000	13.3541
14	46.8000	10.1587	45.0000	7.1063	150.0000	30.3726	183.0000	11.5263

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนที่	พฤติกรรมผู้นำ ความมุ่งมั่นสัมพันธ์		พฤติกรรมผู้นำ ความมุ่งมั่นงาน		ความพึงพอใจ ในการทำงาน		ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
15	39.1538	8.8303	35.9230	13.0417	141.3076	21.5846	200.3500	19.3751
16	34.8571	6.7436	29.0000	6.2449	128.0000	23.7977	179.6956	15.0043
17	35.2500	4.8916	36.2500	4.5591	133.7500	18.0851	171.9090	14.5664

จากตาราง 4 เมื่อแสดงค่าพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นรายโรงเรียนแล้ว ปรากฏว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้วปรากฏว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์สูงสองคน ปานกลาง 14 คน และต่ำหนึ่งคน ส่วน พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งมั่นงานมีครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง 16 คน และต่ำหนึ่งคน เมื่อ เปรียบเทียบทั้งสองด้านปรากฏว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งมั่นมี 10 คน ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งมั่นงานสูงกว่าด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์มีเจ็ดคน และปรากฏว่า ไม่มีครูใหญ่ที่มี พฤติกรรมผู้นำสูงหรือต่ำทั้งสองด้าน

2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู ปรากฏว่า โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ สูง มีหกโรง ปานกลาง มีเจ็ดโรง และต่ำ มีสี่โรง โดยถือเกณฑ์ว่าค่าแห่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 75 ตรงกับคะแนน 145.8750 คะแนนขึ้นไป เป็นกลุ่มสูง และค่าแห่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ซึ่ง ตรงกับคะแนน 136.6071 คะแนนลงมา เป็นกลุ่มต่ำ

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปรากฏว่า โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ปกติเพียงหนึ่งโรง และต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ มี 16 โรง ไขยถือเกณฑ์ว่า คะแนน มาตรฐานที่ 50 ซึ่งตรงกับคะแนนดิบ 200 คะแนน เป็นเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์และค่านิยมงาน กับความพึงพอใจในการทำงานของครู

ตาราง 5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์และค่านิยมงานกับความพึงพอใจในการทำงาน

ตัวแปร	ความพึงพอใจในการทำงาน
พฤติกรรมผู้นำ	
ค่านิยมสัมพันธ์	0.5710**
ค่านิยมงาน	0.5199**

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 5 แสดงว่า พฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกัน ค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปในทางบวก ซึ่งผลที่ได้ตรงกับสมมติฐานข้อหนึ่ง

5. เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้จากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์กับความพึงพอใจและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้จากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานกับความพึงพอใจ

ตาราง 6 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพัทธ์กับความพึงพอใจกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานกับความพึงพอใจ

สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม	r	Z_r	Z
ค่านิยมสัมพัทธ์กับความพึงพอใจ	0.5710	0.6480	0.8863
ค่านิยมงานกับความพึงพอใจ	0.5199	0.5700	

จากตาราง 6 แสดงว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพัทธ์กับความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่เมื่อทดสอบทางสถิติแล้ว พบว่า สูงกว่าอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงผลที่ได้นี้ คำนับสมมติฐานข้อที่สอง

6. ทดสอบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ ระหว่างกลุ่มครูในโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจ จำแนกเป็นกลุ่มครูในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ระดับความพึงพอใจ	N	$\bar{X}$	S^2
กลุ่มที่พึงพอใจสูง	80	150.4125	352.9036
กลุ่มที่พึงพอใจปานกลาง	125	140.1120	482.8099
กลุ่มที่พึงพอใจต่ำ	56	133.4821	447.4178

จากตาราง 7 แสดงว่า จำนวนครูในกลุ่มที่พึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ เท่ากับ 80, 125 และ 56 คน ตามลำดับ ค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจของกลุ่ม ปานกลาง และต่ำ เท่ากับ

150.4125, 140.1120 และ 133.4821 ตามลำดับ ส่วนการกระจายของคะแนนความพึงพอใจ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กลุ่มปานกลาง สูง และต่ำ ตามลำดับ เพื่อให้ทราบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย จึงวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจ ดังปรากฏในตาราง 8

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกเป็นโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

Source of Variation	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	10165.6710	2	5082.8355	11.6716**
ภายในกลุ่ม	112355.8016	258	435.4876	
Total	122521.4721	260		

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 8 เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจในกลุ่มสูง ปานกลาง และต่ำ พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

($F = 11.6716$)

เพื่อให้ทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงใช้ q-statistic เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของความพึงพอใจ ซึ่งผลปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของครู เป็นรายคู่

ระดับความพึงพอใจ		(1) (2) (3)			
		$\bar{X}$	133.4821	140.1120	150.4125
ต่ำ	(1)	133.4821	—	6.6299*	16.9304**
ปานกลาง	(2)	140.1120		—	10.3005**
สูง	(3)	150.4125			—

			$r = 2$	$r = 3$
		q.95 (r, 258)	2.7700	3.3100
	$\sqrt{MS_{\text{error}}/\tilde{n}}$	q.95 (r, 258)	6.5362	7.8102
		q.99 (r, 258)	3.6400	4.1200
	$\sqrt{MS_{\text{error}}/\tilde{n}}$	q.99 (r, 258)	8.5891	9.7218

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า

1. คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของกลุ่มครูที่พึงพอใจในการทำงานต่ำ แตกต่างจากคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มครูที่พึงพอใจในการทำงานปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของกลุ่มครูที่พึงพอใจในการทำงานต่ำ แตกต่างจากคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มครูที่พึงพอใจในการทำงานสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของกลุ่มครูที่พึงพอใจในการทำงานปานกลาง แตกต่างจากคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มครูที่พึงพอใจในการทำงานสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามกลุ่มครูในโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	N	$\bar{X}$	S^2
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มครูที่พอใจสูง	204	186.5196	416.7336
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มครูที่พอใจปานกลาง	291	180.9038	314.1810
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มครูที่พอใจต่ำ	271	178.5387	291.8568

จากตาราง 10 แสดงว่า จำนวนนักเรียนในโรงเรียนที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ปานกลาง และต่ำ เท่ากับ 204, 291 และ 271 ตามลำดับ คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจำแนกตามกลุ่มครูที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ เท่ากับ 186.5196, 180.9038 และ 178.5387 และมีการกระจายของคะแนนเรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับ เพื่อให้ทราบความแตกต่างของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสามกลุ่ม จึงวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนดังตาราง 11

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจำแนกตามโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่างกัน

Source of Variation	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	7611.8015	2	3805.9008	11.4106**
ภายในกลุ่ม	254491.5706	763	333.5407	
Total	262103.3721	765		

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 11 แสดงว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ปานกลาง และต่ำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลที่ได้ตรงกับสมมติฐานข้อสาม

เพื่อให้ทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงใช้ q-statistic เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังปรากฏในตาราง 12

ตาราง 12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียนเป็นรายคู่

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน			(3)	(2)	(1)
		$\bar{X}$	178.5387	180.9038	186.5196
ต่ำ	(3)	178.5387	—	2.3651	7.9809***
ปานกลาง	(2)	180.9038		—	5.6158**
สูง	(1)	186.5196			—
			$r = 2$		$r = 3$
			q.99 (r, 763)	3.64	4.12
			$\sqrt{MS_{error}/n} \cdot q.99 (r, 763)$	4.2092	4.7643

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 12 แสดงว่า

1. นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งได้ผลตรงกับสมมติฐานข้อ 3.1

2. นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งได้ผลตรงกับสมมติฐานข้อ 3.2

3. นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง ได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างจากนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ ซึ่งผลที่ได้นี้ค้านกับสมมติฐานข้อ 3.3

8. ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับ
 ด้านมุ่งงาน

ตาราง 13 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับด้านมุ่งงาน

พฤติกรรมผู้นำ	N	$\bar{D}$	$S_{\bar{D}}$	t
ด้านมุ่งสัมพันธ์ ด้านมุ่งงาน	261	1.4253	0.4106	3.4714**

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 13 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยของความแตกต่างระหว่างคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับด้านมุ่งงาน ($\bar{D}$) เท่ากับ 1.4253 และมีค่าเป็นบวก แสดงว่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน ปรากฏว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t = 3.4714$)

เพื่อให้แน่นอนยิ่งขึ้น จึงทดสอบเป็นกลุ่มย่อย คือ ในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำสูงกว่าในค่านิโคค่านหนึ่ง ผลปรากฏดังตาราง 14 และ 15

ตาราง 14 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับด้านผลงานในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านผลงาน

พฤติกรรมผู้นำ	N	$\bar{D}$	$S_{\bar{D}}$	t
ด้านมุ่งสัมพันธ์ ด้านผลงาน	183	2.9454	0.4542	6.4854**

**มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 14 แสดงว่า ในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านผลงานนั้น พฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 15 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับด้านผลงานในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านผลงานสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์

พฤติกรรมผู้นำ	N	$\bar{D}$	$S_{\bar{D}}$	t
ด้านมุ่งสัมพันธ์ ด้านผลงาน	78	2.1410	0.7248	2.9538**

**มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 15 แสดงว่า ในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านผลงานสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์นั้น พฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

9. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามกลุ่มครูใหญ่ที่มี
พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน และกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน
สูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำแนกตามกลุ่มครูใหญ่ที่มี
พฤติกรรมผู้นำต่างกัน

ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนจำแนกตามพฤติกรรมผู้นำ	N	$\bar{X}$	S^2
ด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่า	510	182.7450	352.2020
ด้านมุ่งงานสูงกว่า	256	179.1835	317.3269

จากตาราง 16 แสดงว่า นักเรียนในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่า
 ด้านมุ่งงาน มีจำนวนค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ และการกระจายของคะแนนมากกว่าของ
 นักเรียนในกลุ่มครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์

เพื่อให้ทราบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของทั้งสองกลุ่ม
 จึงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนน ดังตาราง 17

ตาราง 17 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในกลุ่มโรงเรียน
ที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจำแนกตาม พฤติกรรมผู้นำ	N	$\bar{X}$	S^2	t
ความมุ่งมั่นสัมพันธสูงกว่า	510	182.7450	352.2020	2.5635*
ความมุ่งมั่นงานสูงกว่า	256	179.1835	317.3269	

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 17 แสดงว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมความมุ่งมั่นสัมพันธสูงกว่า
ความมุ่งมั่นงาน ไก่คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างจากนักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรม
ผู้นำความมุ่งมั่นงานสูงกว่าความมุ่งมั่นสัมพันธ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งได้ผลตรงกับ
สมมติฐานข้อสี่

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมาย

1. เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู
2. เพื่อเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ด้านมุ่งสัมพันธ์ และ ด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน และในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ เป็นครูและนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 17 โรงเรียน ซึ่งสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างแยกเป็นครู 261 คน และนักเรียน 766 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า และแบบทดสอบมาตรฐานวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนี้

1. แบบสอบถามแบ่งเป็นสองตอน ตอนที่หนึ่ง เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ชื่อ LBDQ ของฮาลบินและไวเนอร์ แปลและเรียบเรียงโดย วิจิตร ชีระกุล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิดมีสี่ตัวเลือก จำนวน 40 ข้อ ตอนที่สองเป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่ง สะอาด แสงรัตน์ และคณะ ได้สร้างขึ้นโดยดัดแปลงจากแบบสอบถามที่ วีระชาติ แก้วไสย และ เขียน แสงหนุ่ม สร้างไว้ ตลอดจนยึดแนวทางจากทฤษฎีแรงจูงใจของ เอิร์ช เบิร์ก แบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีห้าช่อง จำนวน 45 ข้อ

2. แบบทดสอบมาตรฐานวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร จำนวนสี่ฉบับ ได้แก่ คณิตศาสตร์ปัญหา ก. คณิตศาสตร์เหตุผล ก. ความสามารถในการใช้ภาษาไทย ก. และ ยอความ ก. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) ทั้งสิ้น จำนวน 30, 30, 50 และ 30 ข้อ ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หากค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้าน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. หากค่าคะแนนที่ตรงกับตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 และ 75 เพื่อแบ่งกลุ่มความพึงพอใจในการทำงานของครูออกเป็นกลุ่มสูง ปานกลาง และต่ำ
3. หากค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ด้านมุ่งสัมพันธ์ และด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
4. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ และด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงาน
5. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจ ระหว่างกลุ่มครูในโรงเรียนที่มีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ
6. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน
7. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับด้านมุ่งงาน
8. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์และด้านมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนน เท่ากับ 33.7011 และ 38.2298 ตามลำดับ) และมีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ($t = 3.4714$) เพื่อให้ทราบความแตกต่าง จึงทดสอบเป็นกลุ่มย่อย คือ กลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมสูงไปทางด้านใดด้านหนึ่งก็พบว่าในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน และโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์นั้น พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t = 6.4854$ และ $t = 2.9538$ ตามลำดับ)

2. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ จากคะแนนเต็ม 225 คะแนน ได้คะแนนเฉลี่ย 141.8467 คะแนน เมื่อแบ่งกลุ่มโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ปานกลาง และต่ำ แล้วทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างพบว่า คะแนนเฉลี่ยของทั้งสามกลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 11.6716$) เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ปรากฏว่า กลุ่มสูงได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มปานกลาง และกลุ่มต่ำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ส่วนกลุ่มปานกลางนั้นได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มต่ำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ (คะแนนที่ 45) เมื่อพิจารณาเป็นรายโรงเรียน ปรากฏว่า โรงเรียนที่นักเรียนได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบมีหนึ่งโรงเรียน นอกนั้นต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์และด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงานเป็นค่าบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งสองค่า ($r = 0.5710$ และ $r = 0.5199$) แสดงว่า พฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านกับความพึงพอใจในการทำงานมีค่าขึ้นลงตามกัน กล่าวคือ ถ้าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านสูงหรือต่ำก็ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของครูสูงหรือต่ำตามไปด้วย

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน สูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่เมื่อทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แล้ว ปรากฏว่า สูงกว่ากันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($Z = 0.8663$)

6. ผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ปานกลาง และต่ำ พบว่า ในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจแตกต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 11.4106$) เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า โรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง และต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจปานกลางนั้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7. ผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์สูงกว่าค่านิยมงาน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานสูงกว่าค่านิยมสัมพันธ์ พบว่า ในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์สูงกว่าค่านิยมงาน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 2.5635$)

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบข้อเท็จจริงที่ควรนำมาอภิปรายมีดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ปรากฏดังนี้

1.1 ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธ์ และค่านิยมงานอยู่ในระดับปานกลาง หมายความว่า ครูใหญ่ให้ความไว้วางใจและการยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงานพอสมควรและในขณะเดียวกันก็เป็นผู้ที่สนใจวิธีการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์พอสมควร มีการติดต่อกับลูกน้อง ติดตามผลงาน กล่าวกติ กล่าวกำ มีความเข้มแข็ง

และมีระเบียบแบบแผนพอใช้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของวีจิตร ชีระกุล (Dheerakul. 1972 : 40) ที่พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมในส่วนกลางมีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธและค่านิยมงานอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สะอาด แสงรัตน์ (สะอาด แสงรัตน์ 2520 : 60) และ ศิริ เจริญวัย (ศิริ เจริญวัย 2521 : 42) ที่พบว่า ครูใหญ่และอธิการวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองค่านึงกล่าว อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน การวิจัยได้ผลเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากว่า ก่อนที่ครูใหญ่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ได้รับพิจารณาก่อนการบรรจุจากผู้นับบัญชามาแล้ว จึงเป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำไม่อยู่ในระดับต่ำ และการที่พฤติกรรมผู้นำไม่อยู่ในระดับสูงนั้น อาจเนื่องมาจากระดับการศึกษาของครูใหญ่ ซึ่งครูใหญ่ส่วนมากไม่มีวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา ถึงผลการวิจัยของ วีจิตร ชีระกุล ที่พบว่า ระดับการศึกษามีผลต่อพฤติกรรมผู้นำ (Dheerakul. 1972 : 63) นอกจากนี้ การฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์อาจไม่สม่ำเสมอ ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี จึงมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธสูงกว่าค่านิยมงาน แสดงว่า โดยทั่วไปครูใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว ความไว้วางใจ ความเป็นมิตรต่อกันกับคณะครูในโรงเรียนมากกว่าความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ วีจิตร ชีระกุล (Dheerakul. 1972 : 40) และ สะอาด แสงรัตน์ (สะอาด แสงรัตน์ 2520 : 60) ที่พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมในส่วนกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธสูงกว่าค่านิยมงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การที่ครูใหญ่ให้ความสนใจ รักใคร่ และเชื่อถือผู้ร่วมงาน ทำให้ได้รับการสนับสนุนมากกว่า การเข้มงวดกวดขันเรื่องวิธีการทำงาน ซึ่ง โจนส์ และคณะ ศึกษาพบว่า ผู้นำส่วนมากเห็นว่าการให้ความรัก ความเห็นใจผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญมากที่ผู้นำจะต้องกระทำ (Jones and others. 1963 : 2 - 3) อีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะว่า ค่านิยมของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ให้ความยกย่องคนที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ใจกว้าง มีความเมตตา กรุณาต่อบุคคลอื่น

(ไพฑูรย์ เครือแก้ว 2513 : 93 - 94) คำนิยมดังกล่าว อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี

2. ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ สะอาด แสงรัตน์ ที่พบว่า ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง (สะอาด แสงรัตน์ 2520 : 60) สาเหตุที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากขีดความสามารถในการบริหารงานของครูใหญ่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจของครู ดังจะเห็นได้จากการวิจัยที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาภูมิหลังทางการศึกษาของครูใหญ่ ปรากฏว่า ครูใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษา และยังมีอีกส่วนหนึ่งที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา ซึ่งในจำนวนนี้ไม่ปรากฏว่ามีครูใหญ่ที่ศึกษาวิชาการบริหารการศึกษาเป็นวิชาเอกหรือวิชาโท ประกอบกับการฝึกอบรมเพิ่มเติมก็น้อย จึงอาจเป็นสาเหตุให้ครูใหญ่ขาดความเข้าใจในการบริหารงาน ผลงานจึงยังไม่เป็นที่ยอมรับของคณะครู นอกจากนี้ การวิจัยของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ยังพบว่า โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ห้องเรียนแออัด อัตราส่วนของนักเรียนต่อครูสูงสุดในประเทศ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 39) สิ่งเหล่านี้ถือ สภาพการทำงาน และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบค่าจูน (Hygiene Factors) และองค์ประกอบกระตุ้น (Motivation Factors) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Herzberg. 1959 : 113 - 115) สภาพดังกล่าวนี้ อาจเป็นสาเหตุทำให้ครูโรงเรียนมัธยมในจังหวัดอุบลราชธานีมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานีอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ (Norm) ของประเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่ำกว่าทุกภาค และคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นเพียงครึ่งหนึ่งของคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในกรุงเทพฯ และเป็นสามในสี่ของนักเรียนในภาคกลาง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 4 - 5) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการสำรวจความรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม เขตการศึกษา 10 ของ

ศึกษานิเทศก์ฝ่ายวิจัย กรมสามัญศึกษา ซึ่งจังหวัดอุบลราชธานี เป็นจังหวัดหนึ่งที่ได้รับการสำรวจพบว่า เกณฑ์ปกติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของข้อสอบมาตรฐาน (กรมวิชาการ 2519 : 81 - 82) ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากปัญหาด้านการจัดการศึกษา และสภาพภูมิหลังของนักเรียนเอง ซึ่งในด้านการจัดการศึกษาปรากฏว่า โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีขนาดเล็ก วุฒิชของครูต่ำ ห้องเรียนแออัด อัตราส่วนนักเรียนต่อครูหนึ่งคน สูงสุด มีอุปกรณ์การเรียนน้อยที่สุด และได้รับค่าใช้จ่ายค่าเนนการต่อหัวต่ำสุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 5) และทางคามภูมิหลังของนักเรียนนั้น ปรากฏว่า นักเรียนส่วนมากมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน ขัดสนสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะช่วยส่งเสริมการเรียน มีพื้นฐานการเรียนมาจากโรงเรียนประถมศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐาน ที่ตั้งของบ้านห่างไกลจากโรงเรียน บิดามารดามีการศึกษาต่ำ นักเรียนส่วนมากมาจากครอบครัวใหญ่ (สมาชิกเกินแปดคน) ที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และนักเรียนส่วนมากใช้ภาษาถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 5) สภาพดังกล่าว อาจเป็นสาเหตุทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำคานมุงสัมพันธ์และคานมุงงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู แสดงว่า ถ้าครูใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผูรรวมงานและความสำเร็จของงานมากเพียงใด ความพึงพอใจในการทำงานของครูก็จะมากตามไปด้วย ในทางตรงกันข้าม ถ้าครูใหญ่คำนึงถึงความสัมพันธ์กับผูรรวมงานและวิธีการทำงานน้อย ความพึงพอใจในการทำงานของครูก็จะน้อยด้วย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ ชิน (Shin. 1976 : 84-A) และ เบอร์กิน (Bergetn. 1971 : 6293-A) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู สาเหตุที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า การดำเนินการในโรงเรียนนั้นได้มอบอำนาจการจัดการให้ครูใหญ่มากกว่าครู ครูใหญ่มีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาของครู ทำหน้าที่สอกลสง คุมแ และควบคุมการทำงานของคณะครู ซึ่งครูใหญ่มื่อทธิพลต่อปัจจัยที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การมอบงานให้ทำ เงินเดือน ค่าแหนง ความมั่นคง ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือ นโยบาย และการบริหารงาน ตลอดจนสภาพการทำงาน (สุภรณ์ ศรีพิพล 2519 : 30 - 31) ดังนั้น ถ้าครูใหญ่สามารถจัดการกับปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่คณะครูซึ่ง ฮอบกู๊ด (Hobgood. 1971 : 153-) และทรูป (Troop. 1972 : 4313-A) ได้ศึกษาพบว่า ลักษณะการบริหารงาน และพฤติกรรมของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู

5. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธและความพึงพอใจ กับพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานและความพึงพอใจ พบว่า ค่าความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน หมายความว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้านต่างก็มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูเหมือนกัน ดังนั้น ไขว่คว้าครูใหญ่จะบริหารงานโดยคำนึงถึงตัวบุคคล หรือความสำเร็จของงาน ก็จะทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานเท่ากัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ สุรชาติ สังขรุ่ง ที่พบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธและค่านิยมงาน กับความพึงพอใจในการทำงานของครูไม่แตกต่างกัน (สุรชาติ สังขรุ่ง 2520 : 66 - 67) ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นไปตามการทดลองของ นงนิต ธรรมสารสมบัติ ที่พบว่า บุคคลที่มีลักษณะความเป็นผู้นำค่านิยมสัมพันธและลักษณะความเป็นผู้นำค่านิยมงานในกลุ่มขนาดต่างกัน ไม่มากนัก มีผลทำให้ผู้ร่วมงานคล้อยตามไม่ต่างกัน (นงนิต ธรรมสารสมบัติ 2518 : 37) ผลนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ บาสส์ ที่พบว่า ในกลุ่มที่มีขนาดต่างกัน การคล้อยตามพฤติกรรมผู้นำจะแตกต่างกัน (Bass. 1956 : 41 - 91) จากข้อเท็จจริงจะเห็นว่า โดยทั่วไปโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี มีขนาดแตกต่างกันไม่มากนัก และจากความจริงอีกประการหนึ่ง ตามที่ วีรยุทธ วิเชียรโชติ ได้กล่าวไว้ว่า ในสังคมไทยทั่วไป เป็นทั้งสังคมไมตรีสัมพันธ์ และสังคมสัมฤทธิ์สัมพันธ์โดยสัณฐานพอ ๆ กัน ซึ่งในส่วนที่เป็นแบบไมตรีสัมพันธ์นั้น บุคลิกภาพของกันมีความต้องการมิตรภาพ ต้องการความรัก ความอบอุ่นจากบุคคลอื่น ความรู้สึกจึงเป็นไปตามเกณฑ์ของอารมณ์ และในส่วนที่เป็นแบบสัมฤทธิ์สัมพันธ์นั้น บุคลิกภาพของคนตั้งอยู่บนฐานของความสามารถ มีวินัยในตนเอง และเป็นคนหนักเอาเบาสู้ ดังนั้น บุคลิกของคนโดยส่วนรวม จึงคล้อยตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว ไม่แตกต่างกัน (วีรยุทธ วิเชียรโชติ 2516 : 2 - 9) การที่ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธและค่านิยมงานของครูใหญ่

โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี กับความพึงพอใจในการทำงานของครูไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากสาเหตุดังกล่าว

6. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มครูที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ปานกลาง และต่ำ พบว่า นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ปานกลาง และต่ำ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน ซึ่งแยกรายละเอียดเพื่ออภิปรายผลได้ดังนี้

6.1 นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ

6.2 นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง

6.3 นักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง และนักเรียนในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยนี้ แสดงว่า ครูที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง สอนนักเรียนได้ผลดีกว่าครูที่มีความพึงพอใจในการทำงานปานกลางและต่ำ ส่วนครูที่มีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง และครูที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ สอนนักเรียนได้ผลพอ ๆ กัน ผลการวิจัยที่ปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผลการบริหารงานของครูใหญ่ ซึ่งในโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงนั้น การบริหารงานของครูใหญ่ทำให้ครูมีขวัญดี อารมณ์ดี และสัมพันธภาพที่ดี บรรยากาศในโรงเรียนเป็นแบบอบอุ่น ซึ่งจากการวิจัยก็พบว่า ระดับความพึงพอใจของครูสอดคล้องตามพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูมีกำลังใจในการสอนคือ มีความตั้งใจ มีความเมตตาต่อนักเรียน และสนใจในปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน พฤติกรรมการสอนของครูเช่นนี้มีผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับกล่าวของ วีระชาติ แก้วไสย ที่ว่า หากครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ความรับผิดชอบและประสิทธิภาพของงานจะสูงตามไปด้วย (วีระชาติ แก้วไสย 2518 : 2) ส่วนโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง และต่ำนั้น การบริหารงานของครูใหญ่อาจส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูไม่แตกต่างกัน

7. ผลการเปรียบเทียบ ความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธสูงกว่าค่านิยมงาน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานสูงกว่าค่านิยมสัมพันธ พบว่า นักเรียนในกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมสัมพันธสูงกว่าค่านิยมงาน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีกว่านักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงานสูงกว่าค่านิยมสัมพันธ แสดงว่า ครูใหญ่ที่บริหารงานโดยให้ความสำคัญบูรณาการ นานากวากว่างานที่ทำนั้น จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้มากกว่าครูใหญ่ที่บริหารงานโดยให้ความสำคัญกระบวนการทำงานมากกว่าบูรณาการงาน การวิจัยได้ผลเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ครูเกือบทั้งหมดในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี มีวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับอนุปริญญา ซึ่งถือเป็นวิชาชีพชั้นสูง และในจำนวนนี้ ส่วนหนึ่งมีวุฒิระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาเอกของตน ซึ่งส่วนมากได้สอนตรงกับวิชาที่ตนถนัด และลักษณะงานการสอนระดับมัธยมศึกษาไม่ว่าจะยากง่ายขนาดไหน การสอนแต่ละปีก็มีเนื้อหาและวิธีการคล้าย ๆ กัน ประกอบกับครูมีความรู้ในงานและหน้าที่ของตนอยู่แล้ว การเข้มงวดในวิธีการทำงานของครูใหญ่จึงไม่ค่อยมีผลต่อครูมากนัก เพราะฉะนั้น สิ่งที่เราจะมีผลมากกว่า ก็คือ ความเป็นมิตรที่ดี ความไว้วางใจ นับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูได้มากกว่า นอกจากนี้ เหตุผลของกานันท์ของคนที่นอกเหนือจากการศึกษาของไพบูลย์ เครือแก้ว คังไคองไคแล้วนั้น ก็เป็นส่วนหนึ่งที่อาจจะกล่าวได้ว่าในสภาพเช่นนี้พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ค่านิยมสัมพันธมีผลต่อการเรียนการสอนในโรงเรียนมากกว่าพฤติกรรมผู้นำค่านิยมงาน

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากการวิจัยปรากฏผลว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และปรากฏว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำในระดับปานกลาง ครูมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน จึงควรพิจารณาปรับปรุงตัวแปรดังกล่าวให้มีคุณภาพสูงขึ้น

1. การปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ควรดำเนินการดังนี้

1.1 การคัดเลือกและแต่งตั้งครูใหญ่ กรมเจ้าสังกัดควรคัดเลือกบุคคลที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านงานอยู่ในระดับสูง เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ นอกจากจะพิจารณาความสามารถทั่วไป และความรู้ในวิชาเฉพาะตำแหน่งแล้ว ในด้านความเหมาะสมกับตำแหน่งอาจจะใช้วิธีให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในโรงเรียนตอบแบบสอบถามที่ใช้ประเมินผลพฤติกรรมผู้นำของผู้ที่จะได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่ง เช่น แบบสอบถาม LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire หรือแบบสอบถามอื่นทำนองเดียวกันนี้) แล้วนำผลการประเมินมาประกอบการตัดสินใจ

1.2 การพัฒนาครูใหญ่ระหว่างการปฏิบัติงาน (In-service Training) สำหรับครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ก่อนแล้วนั้น กรมเจ้าสังกัดควรมีนโยบายปรับปรุงส่งเสริมครูใหญ่เหล่านั้นให้เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยจัดโครงการอบรมเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการให้ความรู้ความเข้าใจ และเพิ่มพูนทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ในด้านวิชาการ ได้แก่ ความรู้เรื่องหลักสูตร การสอน การวัดผล การนิเทศการศึกษา เทคโนโลยีและแนวคิดใหม่ทางการศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความรู้เรื่องการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร และกระบวนการหมู่พวก (Group Process) เพื่อเป็นการเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน ได้แก่ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมตรวจสอบ การประเมินผล และการสื่อความหมาย โครงการอบรมดังกล่าวนอกจากกรมเจ้าสังกัดจะเป็นผู้ดำเนินการเองแล้ว อาจจะทำเป็นโครงการร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกอง ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของกรมเจ้าสังกัด

1.3 การเตรียมผู้บริหารการศึกษาล่วงหน้า ผู้ที่อยู่ในข่ายซึ่งควรจะได้รับเตรียมตัวไว้เป็นผู้บริหารในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชา หัวหน้าหมวดวิชา และครู ตามลำดับ ซึ่งอาจดำเนินการได้สองแบบ คือ การฝึกอบรมโดยจัดให้ได้นโยบายสาระคล้ายกับการอบรมครูใหญ่ในข้อ 1.2 แต่เป็นการฝึกอบรมผู้ที่จะไปดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ระยะก่อนเข้ารับงาน (Pre-service Training) และอีกแบบหนึ่งนั้น ผู้บริหารจัดให้บุคลากรดังกล่าวแล้ว ได้ฝึกงานทางด้านการบริหาร

ในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ (On-the Job Training) เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ ความเคยชินกับงานด้านการบริหาร ซึ่งจะ เป็นพื้นฐานอย่างค้ำสำหรับการปฏิบัติงานด้านการบริหารใน อนาคต

1.4 ควรเปิดโอกาสให้ครูและผู้บริหารได้มีโอกาสไปดูงาน และศึกษาต่อทางด้านการบริหารการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ และประสบการณ์

1.5 ศึกษาธิการจังหวัด ควรสอดส่องดูแลการปฏิบัติงานของครูใหญ่และนิเทศการศึกษา ในโรงเรียนอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ เพื่อจะได้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือครูใหญ่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับปรุงแก้ไข พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่

1.6 ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษานิเทศก์ ควรช่วยเหลือในเรื่องการจัดหาเอกสาร หนังสือ บทความ และผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ที่เกี่ยวกับการบริหาร พฤติกรรมผู้นำ การบำรุงขวัญ และกำลังใจ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในโรงเรียน ส่งให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใ้้อ่าน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ซึ่งจะ ทำให้การบริหารงานของครูใหญ่มีหลักการที่ทันสมัย เกิดผลดีแก่โรงเรียนและชุมชนมากยิ่งขึ้น

1.7 ในระดับกรม และระดับจังหวัด ควรจะมีโครงการคัดเลือกผู้บริหารดีเด่นในรอบปี โดยพิจารณาจากผลการบริหารงานเป็นเกณฑ์ มีการให้รางวัลและประกาศเกียรติคุณได้รับการ คัดเลือก เพื่อเป็นการกระตุ้นครูใหญ่ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อรับเกียรตินี้ และยังได้ภาคภูมิใจ กับความสำเเร็จของตนเอง นอกจากนี้ อาจเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้สนใจผลงานของผู้ที่ประสบ ความสำเร็จ เกิดกำลังใจที่จะปรับปรุงตนเองมากยิ่งขึ้น

1.8 ในส่วนตัวของครูใหญ่เองนั้น ควรจะศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ความรู้ เกี่ยวกับการบริหารงาน หมั่นฝึกการพูด การเขียน การคิด การอ่าน เพื่อปรับปรุงบุคลิกภาพของ ตนเอง สังเกตวิธีการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนของผู้นำที่ดีแล้วนำมาฝึกฝนตนเอง และ นอกจากนี้ ควรสำรวจจุดอ่อน ขอบกพร่องของตนเอง แล้วนำมาประเมินผลเพื่อการปรับปรุง พฤติกรรมผู้นำของตนเอง

2. การปรับปรุงความพึงพอใจในการทำงาน ควรดำเนินการดังนี้

2.1 ครูใหญ่ต้องปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ทั้งในค่านิยมสัมพันธและค่านิยมงานให้อยู่ในระดับสูง ด้วยการบริหารงานโดยคำนึงถึงความเป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจ สนับสนุนนับถือซึ่งกันและกัน และคำนึงถึงความเข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน รวมทั้งวิธีการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เพราะพฤติกรรมดังกล่าวมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างยิ่ง นอกจากนี้ควรศึกษาค้นคว้าในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครู ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจที่ครูใหญ่ควรศึกษา ได้แก่ ตัวงานเอง เงินเดือน ตำแหน่ง ความมั่นคง ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน การยกย่องนับถือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน และสภาพการทำงาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และราบรื่น

2.2 ครูใหญ่ควรให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในการตั้งจุดหมาย นโยบาย และการวางแผน การปฏิบัติงานของโรงเรียนและให้อิสระในการเลือกวิธีดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้บรรลุจุดหมาย ตลอดจนให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจปัญหาในการดำเนินงาน

2.3 ครูใหญ่ควรใช้เทคนิคในการจูงใจครูให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานดังนี้

2.3.1 สร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของสังคม ทั้งในด้านการเรียน การสอน การกีฬา การปกครอง และการทำประโยชน์สาธารณะ

2.3.2 มอบงานให้ครูรับผิดชอบอย่างเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของแต่ละคน โดยคำนึงถึงปริมาณที่เหมาะสมกับความสามารถและเวลาของครู

2.3.3 ส่งเสริมความก้าวหน้าของครูทั้งทางด้านการวิชาการและตำแหน่งหน้าที่ เช่น ส่งเสริมให้มีโอกาสได้ไปงาน ศึกษาค้นคว้า จัดหาแหล่งวิชาเพิ่มเติม และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ตามความรู้ความสามารถ หรือหมุนเวียนตำแหน่งต่าง ๆ ภายในโรงเรียนอยู่เสมอ

2.3.4 ปรับปรุงสภาพการทำงาน ให้เกิดความสะดวกสบายในการทำงาน เช่น มีวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานพอเพียง มีห้องพักครู ห้องสมุดที่มีตำราเพียงพอแก่การศึกษาค้นคว้า และมีบริการที่รวดเร็ว

2.3.5 จัดการด้านสวัสดิการให้พอเหมาะ สะดวกและรวดเร็ว เช่น การจ่ายเงินเดือน และเงินอื่น ๆ นอกจากนี้ควรจัดให้มีร้านสหกรณ์จำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคในราคาถูก

ของโรงเรียน รวมทั้งการบริการทางด้านการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อลดปัญหาทางการเงินของครู

2.3.6 ควรจัดให้มีโครงการ "ครูดีเด่นในรอบปี" เพื่อให้รางวัลและคำชมเชย โดยพิจารณาจากผลการสอนที่ดี มีความวิริยะอุตสาหะและตั้งใจในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์กับครูใหญ่ ครู และนักเรียนเป็นอย่างดี ตลอดจนการเสนอแนะความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์แก่โรงเรียน รางวัลที่มอบให้อาจเป็นเงิน สิ่งของ หรือประกาศนียบัตร ซึ่งอาจจะขอความร่วมมือจากกระทรวง ศึกษาธิการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด หรือบุคคลสำคัญในจังหวัด เพื่อเป็นแรงกระตุ้น ให้ครูมีความขยันหมั่นเพียร ปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

2.3.7 ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ระบายความอัดอั้นคับแค้นใจ หรือปัญหาของครู ต่อครูใหญ่ อาจจะโดยส่วนตัว การตอบแบบสอบถาม จดหมาย หรือจัดให้มีการรับความคิดเห็น เพื่อ เป็นการลดความตึงเครียดของครูและในทางตรงกันข้ามครูใหญ่ก็ได้รับทราบปัญหาของครู เพื่อ ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อไป

2.4 ปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างครูต่อครู ครูต่อผู้บริหาร และครูต่อนักเรียนให้ ดำเนินไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรัก ความสามัคคีในโรงเรียน กิจกรรมที่ควรจัดได้แก่ การไปทัศนศึกษาร่วมกัน การแข่งขันกีฬา สถานักเรียน และการจัดงาน รื่นเริงอื่น ๆ ของโรงเรียน เป็นต้น

3. การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้บริหารและครูควรให้ความสนใจและร่วมมือ กันแก้ปัญหาอย่างรีบด่วนดังนี้คือ

3.1 ครูใหญ่ควรสำรวจข้อบกพร่อง และความต้องการของนักเรียน ในการเรียน การสอนจากครูและนักเรียน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลและหาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งอาจจะดำเนินการ โดยการประชุมครู การให้กรอกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ปัญหา หรือการตั้งคณะกรรมการสำรวจ เป็นต้น

3.2 จัดให้มีการอบรมสัมมนาในปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนในหมวดวิชา หรือสาขาวิชาต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานในเทศก์จังหวัด หน่วยงานในเทศก์ เขต และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชานั้น ๆ เพื่อให้ครูได้มีความรอบรู้ทันสมัย มีความเชี่ยวชาญ

ในการประยุกต์หลักวิชามาใช้ในการสอน เข้าใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหา เป็นการสร้างเสริมให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3.3 ครูใหญ่ควรนิเทศการสอนแก่ครู หรือขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์มาทำการนิเทศการสอน เพื่อให้คำแนะนำและช่วยเหลือครู โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน หลักสูตร และการใช้วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของครูให้ทำการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 จัดให้ครูได้สอนตรงตามวิชาที่ตนถนัดและสนใจ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่ครู ครูสนใจศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมในวิชานั้นอย่างลึกซึ้งมากขึ้น ซึ่งน่าจะเป็นผลทำให้การสอนดีขึ้นด้วย

3.5 ปรับปรุงอัตราค่าจ้าง โดยพิจารณาความเหมาะสม ระหว่างจำนวนนักเรียนต่อครูหนึ่งคน และจำนวนครูต่อรายวิชาที่เปิดสอน เพื่อหาทางลดภาระการสอนของครูให้เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ครูมีเวลาได้ศึกษาค้นคว้า วางแผนการสอน มีโอกาสใกล้ชิดกับนักเรียน และให้ความช่วยเหลือนักเรียนได้มากขึ้น

3.6 ใช้อครูอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ไม่ให้ครูที่ทำการสอนไปทำงานด้านธุรการ ควรจะหาบุคลากรที่มีความชำนาญในค่านั้น มาบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ ครูใหญ่อาจจะใช้เงินบำรุงการศึกษาตั้งเป็นอัตราจ้าง เพื่อขอการบรรจุแต่งตั้งจากอัตราที่ส่วนงานประมาณจัดสรรให้ ทั้งนี้ เพื่อครูจะได้รับนิเทศงานที่ตนถนัด

3.7 ครูใหญ่ควรจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ และวัสดุประกอบการสอนให้พอเพียง ซึ่งอาจจะดำเนินการโดยตั้งศูนย์ผลิตอุปกรณ์การสอน โดยจ้างบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีทางการศึกษา มาประจำศูนย์นี้ เพื่อผลิต แนะนำการใช้ และให้บริการแก่ครูได้รวดเร็ว และเรียบร้อยยิ่งขึ้น

3.8 ในระหว่างปีภาคเรียน ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาทางวิชาการ หรือการประชุมปฏิบัติการ เกี่ยวกับการทำคู่มือครู โครงการสอน แผนการสอน สื่อการสอน และแบบทดสอบบ้าง อาจจะใช้เวลาประมาณหนึ่งสัปดาห์เพื่อการนี้

3.9 ปรับปรุงการแนะแนวของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ จัดครูที่เรียนวิชาแนะแนว มาปฏิบัติงานประจำ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนเห็นความสำคัญและใช้บริการแนะแนว

ที่จัดขึ้น ทั้งนี้ เพื่อช่วยลดภาระของครูประจำวิชาในเรื่องปัญหาส่วนตัว ซึ่งนอกเหนือจากการเรียนของนักเรียน วิธีนี้นักเรียนจะได้รับการแนะนำจากผู้พี่ผ่านการฝึกฝนมาแล้วอย่างดี ทำให้เป็นผลดีแก่ตัวนักเรียนเอง และจะเป็นผลให้นักเรียนได้ศึกษาเล่าเรียนได้ดีขึ้น

3.10 ประสานงานกับทางบ้านและชุมชน ให้ผู้ปกครอง ได้มีส่วนช่วยเหลือโรงเรียน โดยการกวดขันการศึกษาเล่าเรียนของนักเรียน โดยมีการประชุมครูและผู้ปกครอง ขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง นอกจากนี้ ยังเป็นการแจ้งความเคลื่อนไหวในโรงเรียนให้ผู้ปกครองทราบอีกด้วย

3.11 โรงเรียนควรหมั่นจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การตอบปัญหาชิงรางวัล การจัดนิทรรศการทางวิชาการ และการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างความรอบรู้ให้แก่นักเรียน และยังทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าและใฝ่หาความรู้แก่อื่น

3.12 จัดโครงการการสอนซ่อมเสริมให้แก่นักเรียนที่มีปัญหาเรียนไม่ทันเพื่อน โดยจัดการสอนนอกเวลาเรียน เช่น สอนตอนเลิกเรียน และในวันหยุดราชการ เป็นต้น หากไม่สะดวกแก่ครูและนักเรียน ก็อาจจะช่วยสอนให้ใกล้ชิดและละเอียดถี่ถ้วนยิ่งขึ้นในระหว่างที่เรียนในชั้น การจัดการก็มีความสามารถในการสอนให้ช่วยทบทวน ให้แก่ เด็กที่เรียนอ่อนก็เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งช่วยได้

สำหรับผู้ที่จะศึกษาวิจัยต่อ

เนื่องจากการศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำมีขอบข่ายกว้างขวางมาก นอกเหนือจากการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษาไปแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าหากได้มีการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกันนี้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นก็จะเพิ่มคุณค่าของการวิจัยยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับผู้สนใจจะทำการศึกษากังต่อไปนี้

2.1 ควรศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น เช่น ระดับเขตการศึกษา ภาควิชา ศาสตร์ และระดับประเทศ เพื่อให้ผลการวิจัยมีคุณค่าต่อวงการศึกษามากขึ้น นอกจากนี้ ยังควรศึกษาวิจัยในทุกระดับการศึกษา เช่น ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอื่น ๆ ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการผลิตและการพัฒนาผู้บริหารในแต่ละระดับให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2 ศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามทัศนะของบุคลากร และลักษณะผู้นำตามที่บุคลากรในแต่ละหน่วยงานต้องการ เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา เลือกลง แต่งตั้ง หรือพัฒนาผู้บริหาร สำหรับหน่วยงานทางการศึกษานั้น ๆ อย่างเหมาะสมและตรงตามทัศนะหรือความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน

2.3 ศึกษาวิจัยในชั้นอื่น ในระดับมัธยมศึกษา เพื่อเป็นการยืนยันผลการวิจัย ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นและความสมบูรณ์ของการวิจัย จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รู้ ผลการวิจัยมากยิ่งขึ้น

2.4 เมื่อมีการอบรมครูหรือผู้บริหาร ทั้งทางด้านการและการปฏิบัติงานแล้ว ควรมีการติดตามผลโดยการวิจัย เพื่อจะทำให้ทราบว่าผลการฝึกอบรมในครั้งนั้น ๆ ได้ผลหรือไม่ บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบ้างหรือไม่ เพียงใด มีประสิทธิภาพมากน้อยแค่ไหน เพื่อจะได้สามารถประเมินบุคลากร และหลักสูตรที่ใช้อย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้นเรื่อย ๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล สุดประเสริฐ "ผู้นำทางการศึกษา" ประชาศึกษา 16 : 82 - 90 กันยายน 2507
- เขียน แสงหนุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานของผู้นำกับความสำเร็จและความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ปรินทิฟนซ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2518, 48 หน้า อักส่าเนา
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา เอรวันการพิมพ์ 2520, 130 หน้า
- _____ การวิจัยประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา โรงพิมพ์เจริญผล 2521, 148 หน้า
- จิรพร โพธิ์สุวรรณ ความสัมพันธ์ระหว่างปฏิสัมพันธ์ของครูกับนักเรียนในด้านการเรียนการสอนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบุคลิกภาพเก็บตัว ปรินทิฟนซ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2519, 53 หน้า อักส่าเนา
- จรรยา สุวรรณทัต ผลสัมฤทธิ์ในวิชาภาษาอังกฤษของเด็กไทยระดับชั้นต่าง ๆ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2519, 220 หน้า
- ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ การบริหารงานบุคคลในด้านการบริหารทางสังคม วิทยาลัยวิชาการศึกษา มหาสารคาม 2517, 54 หน้า
- นงนิต ธรรมสารสมบัติ ลักษณะความเป็นผู้นำและขนาดของกลุ่มที่มีผลต่อการคล้อยตาม ปรินทิฟนซ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2518, 44 หน้า อักส่าเนา
- ประศักดิ์ ตบเนียนกร สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2513, 127 หน้า อักส่าเนา
- ไพฑูรย์ เครือแก้ว ลักษณะสังคมไทย โรงพิมพ์เลียงเชียงเจริญ 2513, 154 หน้า
- ภิญญา สุทธ หลักการบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช 2516, 695 หน้า
- _____ หลักการบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช 2519, 536 หน้า
- _____ "การบริหารบุคลากร" ใน เอกสารบันทึกการบรรยายชุดที่ 4 หน้า 10 - 15
- _____ สมาคมครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย 2512

จำเพ็ง อัมเรศ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ และความเกรงใจ
ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดอ่างทอง ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2517, 50 หน้า อักส่าเนา
 รุ่ง แก้วแดง "การรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่กับประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษา" ใน
รายงานการสัมมนาการวิจัยประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา หน้า 112 - 124

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา สำนักนายกรัฐมนตรี 2521

ละเอียก บุญเกิด คุณลักษณะของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. วิทยาลัย
 วิชาการศึกษา ประสานมิตร 2513, 95 หน้า อักส่าเนา

วิจิตร ชีระกุล "พฤติกรรมผู้นำ" วิทยาสาร 28 : 19 - 21 สิงหาคม 2518.

วิชาการ, กรม กระทรวงศึกษาธิการ บทคัดยอรายงานการวิจัยทางการศึกษาของกระทรวง
ศึกษาธิการ 2513 - 2519 2519, 124 หน้า

วีระชาติ แก้วไสย องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พอใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนประถมศึกษา ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 2518, 76 หน้า อักส่าเนา

วีระยุทธ วิเชียรโชติ "ทฤษฎีสังคมโมครีสัมพันธ์" วารสารจิตวิทยา หน้า 33 - 44 2513

วิญญู มณีจันทร์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใน
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในเขตภาคเหนือ

ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2520, 82 หน้า อักส่าเนา

ศิริ เจริญวัย ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลงานของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียง
เหนือ ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2521,
 76 หน้า อักส่าเนา

สมบุรณ์ ทองศิลป์ ความสัมพันธ์ระหว่างปฏิสัมพันธ์ของครูกับนักเรียนในด้านการเรียนการสอน
กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความเป็นผู้นำของนักเรียน ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2519, 65 หน้า อักส่าเนา

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหารบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 2 ไทยวัฒนาพานิช 2519, 376 หน้า

สมาน วีระกำแหง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ ค.ม.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2513, 111 หน้า อัดสำเนา

สะอาด แสงรัตน์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปริญญาโท คศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2520, 80 หน้า อัดสำเนา

สุชา จันทน์เอม "ผู้นำที่ดี" ประชาศึกษา ปีที่ 19 มิถุนายน 2521, หน้า 616 - 618

สุภรณ์ กรีพหล ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทร

วิโรฒ ประสานมิตร ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร 2519, 38 หน้า

สุรชาติ สังข์รุ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในเขตภาคกลาง

ปริญญาโท คศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2520, 87 หน้า อัดสำเนา

สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ม.ศ.4 ภาคกลาง ปริญญาโท คศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2521,

62 หน้า อัดสำเนา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 แผนกเอกสารและการพิมพ์

ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิมพ์โลก 2521, 267 หน้า

_____ สุขภาพจิตเบื้องต้น โครงการตำรามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิมพ์โลก 2518,

195 หน้า

อุทัย หิรัญโต กลปศาสตร์ของนักบริหาร โอเคียนส์ไตร์ 2519, 321 หน้า

อรุณ สุนทรพงศ์ "ความคับข้องใจของครู (อเมริกัน) 50 ประการ ที่ผู้บริหารการศึกษา

มักมองข้ามเสีย" ศูนย์ศึกษา 9 : 53 - 57 ตุลาคม 2505

Anastasi, Anne. Psychological Testing. 2nd ed., New York, The Macmillan Company, 1967. 657 p.

Bass, B.M. "Effect of Motivation on Consistency of Performance in Group," Journal of Education Psychology. 9 : 247 - 252, 1956.

- Bayat, Abbasgholi. "The Relationship of Leadership Behavior to the Academic Achievement of Students in Public Boys High School in Iran," Dissertation Abstracts International. 36 : 7759-A, June 1976.
- ✓ Bent, Rudyard K. and Lloyd E. McCann. Administration of Secondary Schools. New York, McGraw-Hill, 1960. 456 p.
- Bergeth, Robert L. "An Experimental Study of Teacher in Selected School District of North Dakota," Dissertation Abstracts International. 31 : 6293-A, June 1971.
- Cook, Richard P. "The Relationship of Principal Leader Behavior and Teacher Moral to Certain other Variables in Selected Urban Elementary School," Dissertation Abstracts International. 31 : 5063-A, April 1971.
- ✓ Dempsey, Charles Nathan. "Patterns of Effective and Ineffective Behavior of Elementary School Principals as Perceived by a Selected Group of Classroom Teacher in Virginia," Dissertation Abstracts International. 33 : 3184-A, January 1973.
- ✓ Dheerakul, Vichit. Leader Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok, Thailand, as Related to Sex, Age, Experience and Qualification. Doctor's Thesis, Brigham Young University, 1972. 91 p. Typed.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology & Education. 3rd ed., New York, McGraw-Hill Book Company, 1971. 496 p.
- Galloway, Joe Louis, "A Study of Relationship Between Leader Behavior of Mississippi Public Elementary School Principals and Teacher Morale," Dissertation Abstracts International. 36 : 1941-A, October 1975.
- Good, Carter Victor. Dictionary of Education. 3rd ed., New York, McGraw-Hill, 1973. 681 p.
- ✓ Heald, Jame E. and others. Selected Readings on General Supervision. London, Macmillan Co., 1970. 442 p.
- ✓ Hemphill, John K. "Leadership Behavior Associated with the Administrative Reputation of College," Educational Psychology. 46 : 383, November 1955.
- Herzberg, F., B. Mausner, and B.B. Snyderman. The Motivation to Work. New York, John Wiley and Sons, 1959. 348 p.
- Hobgood, Thomas N. Jr. "An Inquiry in to Administrative Leadership in the Cooperative Extension Service," Dissertation Abstracts International. 32 : 153-A, August 1971.

- Hutchison, Charl W. "Measuring Job Satisfaction of Classification School Employees," Dissertation Abstracts International, 32 : 4289-A, February 1972.
- Jacobson, Pual B., William C. Reavis, and James A. Logsdon. The Effective School Principal. 2nd ed., Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1963. 532 p.
- ✓Kast, Fremont and James E. Rosenzweig. Organizational and Management. 2nd ed., New York, McGraw-Hill, 1974. 655 p.
- Luthans, Fred. Organizational Behavior. Tokyo. Kogakusha, 1973. 562 p.
- Magnusson, David. Test Theory. Stockholm, Addison-Wesley Publishing Company, 1966. 270 p.
- ✓Mansour, Joseph M. "Leadership Behavior and Principal Teacher Interpersonal Relation," Dissertation Abstracts International. 30 : 526-A, July 1969.
- Maslow, A.H. Motivation and Personality. New York, Harper & Brothers, 1954. 441 p.
- Milan, Bawske Daddy. "Teacher Load in Selected Nebraska Junior High Schools," Dissertation Abstracts. 12:5511-A, April 1962.
- ✓Ordway, Tead. The Art of Leadership. New York, McGraw-Hill, 1963. 308 p.
- ✓Owens, Roberts G. Organizational Behavior in Schools. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1970. 246 p.
- Ponushka, Warren Joseph. "Elementary School Climate and its Relationship to Pupil Achievement," Dissertation Abstracts International. 30 : 2072-A, March 1970.
- Purrington, Gordon Sellers, "The Supervisory Behavior of School Administrators and Organization Effectiveness," Dissertation Abstracts. 28 : 87-A, January 1967.
- Quitugua, Franklin Joseph. "An Investigation of Factors which Affect Teacher Satisfaction and Tenure," Dissertation Abstracts. 36 : 1224-A, September 1975.
- Ronald, Doll C. Leadership to Improve School. Wadsworth Publishing Company, Belmont California, 1972. 340 p.

- Shin, Joong Shik. "A Study of Relationships among the Principal's Leadership Style, Teacher Need-Orientations and the Degree of Teacher's Satisfaction with the Principal's Job Performance," Dissertation Abstracts International. 37:84-A, July 1976.
- Simon, Herbert A., Donald W. Smithburg, and Victor A. Thompson. "The Role of the Leader," in Public Administration. New York, p. 102 - 110, Alfred A. Knopf, 1968.
- Travers, Robert Morris William. Educational Measurement. New York, Macmillan, 1955. 420 p.
- Troop, Robert K. "An Explanatory of Teacher Job Satisfaction," Dissertation Abstracts International. 32:4313-A, February 1972.
- Truitt, Thomas E. "A Study of the Relationship between the Leader Behavior of Principals and Organization Output of High Schools in North Carolina," Dissertation Abstracts International. 36 : 85-A, July 1975.
- Wales, Richard Freiderick. "The Elementary Principal's Leader Behavior and Teacher Morale," Dissertation Abstracts International. 32 : 2385-A, November 1971.
- Winner, B.J. Statistical Principles in Experimental Design. 2nd ed., New York, McGraw-Hill, 1971. 907 p.
- Yoder, Dale. Personnel Principle and Policies : Modern Manpower Management. 2nd ed., Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1959. 458 p.
- Zaleznick, Abraham and others. "Motivation Productivity and Satisfaction of Workers," in Division of Research. 78 - 95, Harvard University, 1958.

ภาพผนวก



ที่ อบ 23/ว. 729

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี

29 มกราคม 2522

เรื่อง ขอบความขอแคะระหัสสำรวจข้อมูล

เรียน หัวหน้าสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ท้องที่จังหวัดอุบลราชธานี

ด้วยกรมสามัญศึกษาแจ้งว่า นายสุคใจ ทองอ่อน นิสิตระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิชาเอกการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะเก็บข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของสถานศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

จึงเรียนมาเพื่อให้ความสะดวกตามสมควรแก่ นายสุคใจ ทองอ่อน ด้วย จะขอบคุณมาก

ขอแสดงความนับถือ (อย่างสูง)

บุญเหลือ แฝงเวียง

(นายบุญเหลือ แฝงเวียง)

ศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี

โทร. อุบลราชธานี 254243

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

29 มกราคม 2522

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน เพื่อนครูที่นับถือ

ด้วยข้าพเจ้า นายสุกิจ ทองอ่อน นิสิตปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อนำผลวิจัยเสนอต่อผู้บริหารการศึกษาระดับสูง และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และปรับปรุงสภาพการทำงานของครู อันจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยส่วนรวมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ดังนั้น จึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ให้ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่สุด ข้อมูลที่ท่านตอบตรงตามความเป็นจริงเท่านั้น จึงจะทำให้วิทยานิพนธ์เรื่องนี้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ และเกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษาสืบต่อไป และขอเรียนว่า ข้อมูลนี้จะไม่มีการเผยแพร่ติดต่อโรงเรียน คอครูใหญ่ และตัวท่านเองแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยมุ่งศึกษาเป็นส่วนรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณอย่างสูง ไว้ในโอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายสุกิจ ทองอ่อน)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็นสองตอน ตอนแรกเป็นแบบสอบถาม พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร หรือครูใหญ่ของท่าน ตอนที่สองเป็นแบบสอบถาม ความพึงพอใจในกการทำงานของตัวเอง

ในการตอบแบบสอบถามทั้งสองตอน ขอให้ตอบทุกข้อ อย่าเว้นข้อใดข้อหนึ่ง มิฉะนั้นแบบสอบถามจะเสีย และขอให้ท่านตอบตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ถูกต้องตรงความจริงที่สุดเท่านั้น จึงจะทำให้การวิจัยนี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีใ้มุ่งศึกษาในระดับโรงเรียนใด โรงเรียนหนึ่ง หรือครูใหญ่คนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อท่าน ครูใหญ่ หรือโรงเรียนของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยนี้จะชี้ให้เห็นเพียงว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนอย่างไรหรือไม่ เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมในการบริหารงานแก่ ผู้บริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตอนที่ 1 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ

แปลเรียบเรียงและดัดแปลงจาก Ohio State Leadership Studies

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิจิตร วรุตบางกูร

โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนของท่านแสดง พฤติกรรม ดังข้อความข้างหรือไม่ว่างไร เขียนวงกลมรอบตัวอักษร ก ข ก ง ตัวใดตัวหนึ่ง เมื่อ

- ก. หมายถึง ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว เสมอ ๖
- ข. หมายถึง ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว บ่อยครั้ง
- ค. หมายถึง ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว นาน ๆ ครั้ง
- ง. หมายถึง ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว น้อยมาก หรือ ไม่เคย

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1. ช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 2. แสดงให้คณะครูเข้าใจทัศนคติในการปฏิบัติงานของครูใหญ่อย่างชัดเจน | ก | ข | ค | ง |
| 3. ทำให้คณะครูรู้สึกอบอุ่น และสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน | ก | ข | ค | ง |
| 4. มีความกล้าหาญ และรวมทศลงกับคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 5. ทำตัวเป็นหัวหน้าที่แท้จริงของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 6. เป็นคนที่คณะครูเข้าใจได้ง่าย | ก | ข | ค | ง |
| 7. ปกครองอย่างเข้มแข็ง | ก | ข | ค | ง |
| 8. มีเวลาที่จะฟังความคิดเห็นของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 9. กำหนดผลงานที่ปกครองของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 10. แจ้งให้คณะครูทราบล่วงหน้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง | ก | ข | ค | ง |
| 11. พยายามที่คณะครูไม่มีข้อสงสัย | ก | ข | ค | ง |
| 12. ชอบทำงานตามลำพัง และไม่สั่งการกับผู้อื่น | ก | ข | ค | ง |
| 13. ระวังจะวงศ์วานสวสทิภาพของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 14. รู้จักเลือกคนให้เหมาะกับงาน | ก | ข | ค | ง |
| 15. เป็นปากเสียงของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 16. กำหนดเวลาทำงานควรเสร็จ | ก | ข | ค | ง |
| 17. วางมาตรฐานการทำงานของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 18. ปฏิเสธที่จะอธิบายการกระทำต่าง ๆ และการตัดสินใจของท่าน | ก | ข | ค | ง |
| 19. แจ้งให้คณะครูทราบความเคลื่อนไหวตลอดกาลเวลา | ก | ข | ค | ง |
| 20. ปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาครู | ก | ข | ค | ง |
| 21. สนับสนุนความคิดเห็นของคณะครูและการปฏิบัติงานของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 22. เร่งให้คณะครูทำงานเสร็จทันเวลา | ก | ข | ค | ง |
| 23. ปฏิบัติต่อคณะครูอย่างยุติธรรม | ก | ข | ค | ง |
| 24. สนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน | ก | ข | ค | ง |
| 25. ครูใหญ่ใดที่ทุกอย่างที่ครูใหญ่ขอจากผู้บังคับบัญชาของท่าน | ก | ข | ค | ง |

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 26. เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงาน | ก | ข | ค | ง |
| 27. ทำให้คณะครูเข้าใจการบริหารงาน | ก | ข | ค | ง |
| 28. เป็นกันเองและพอง่าย | ก | ข | ค | ง |
| 29. ให้คณะครูปฏิบัติงานตามกฎข้อบังคับ | ก | ข | ค | ง |
| 30. ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ | ก | ข | ค | ง |
| 31. ทำให้คณะครูกล้าและสบายใจที่จะพูดกับครูใหญ่ | ก | ข | ค | ง |
| 32. ทำให้คณะครูทราบวาทะครูใหญ่มุ่งหมายอะไรจากคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 33. พுகแทนคณะครูทุกกรณี | ก | ข | ค | ง |
| 34. ยอมรับและปฏิบัติตามคำแนะนำของคณะครู | ก | ข | ค | ง |
| 35. หวังว่าคณะครูจะต้องทำงานเต็มความสามารถ | ก | ข | ค | ง |
| 36. ปลอบใจผู้อื่นทำหน้าที่ผู้นำ | ก | ข | ค | ง |
| 37. เสนอแนะกับบัณฑิตให้ปรับปรุงสวัสดิภาพของครู | ก | ข | ค | ง |
| 38. ปรึกษาคณะครูก่อนดำเนินงานสำคัญ | ก | ข | ค | ง |
| 39. หวังว่าคณะครูต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด | ก | ข | ค | ง |
| 40. พยายามทำให้คณะครูทำงานเป็นหมู่คณะ | ก | ข | ค | ง |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน

แบบสอบถามนี้ในแต่ละข้อมีคำตอบให้ท่านเลือกหัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ก่อนตอบคำถาม โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่าท่านมีความรู้สึกอย่างไร เลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกหรือสภาพที่ท่านกำลังประสบอยู่ โดยกาเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องหัวเลือกของข้อหนึ่ง

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ผลงานของข้าพเจ้ามักจะได้รับความชมเชยจากผู้บังคับบัญชา					
2	ผู้บังคับบัญชาเชื่อฝีมือและมอบงานให้ข้าพเจ้าทำ					
3	งานในหน้าที่ของข้าพเจ้ามีลักษณะท้าทายและจูงใจให้อยากทำ					
4	ข้าพเจ้าพอใจในความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย					
5	ครูใหญ่สนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้รับคว ามก้าวหน้า					
6	เงินเดือนที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน					
7	งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้รับความก้าวหน้า					
8	ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจที่ถือชื่อที่พักรู					
9	ผู้บังคับบัญชาหักทลายปราชัยกับข้าพเจ้าด้วยความ เป็นกันเอง					
10	เพื่อนครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ชอบพอกับข้าพเจ้า					
11	ข้าพเจ้าพอใจในการแนะนำการสอนและปฏิบัติงานของ ผู้บังคับบัญชา					
12	ทุก ๆ คนในโรงเรียนของข้าพเจ้าได้รับการปฏิบัติจาก ผู้บังคับบัญชาเหมือนกัน					
13	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน					
14	ข้าพเจ้าพอใจในสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวในปัจจุบัน					

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
15	ข้าพเจ้า ได้รับความสะดวกสบายในการทำงานที่โรงเรียน					
16	ในขณะที่ข้าพเจ้าสอน นักเรียนจะตั้งใจเรียนและอยู่ในระเบียบวินัยดี					
17	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งของโรงเรียนนี้					
18	งานในหน้าที่ของข้าพเจ้าช่วยให้ข้าพเจ้าได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
19	ผู้บังคับบัญชามอบงานใหม่ ๆ ให้ข้าพเจ้าทำ					
20	ข้าพเจ้ามีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่					
21	ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับคำกล่าวที่ว่า "เงินเดือนครูไม่พอยาได้"					
22	ข้าพเจ้ามีโอกาสที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งเดิม					
23	อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงและสามารถทำให้ดำรงชีวิตได้อย่างสบาย					
24	ข้าพเจ้าเคารพนับถือผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า					
25	ข้าพเจ้ามีความสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนครูคนอื่น					
26	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของข้าพเจ้า สามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครูอย่างมีประสิทธิภาพ					
27	ข้าพเจ้าสามารถเลือกวิธีทำงานได้ตามความต้องการ					
28	ครูใหญ่ให้ความคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของข้าพเจ้า					
29	ในขณะที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ข้าพเจ้ามีความวิตกกังวลเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว					

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
30	สภาพในห้องเรียนช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน					
31	ข้าพเจ้าพอใจต่อผลการเรียนของนักเรียนในภาคเรียนที่ผ่านมา					
32	เมื่อข้าพเจ้าแสดงความเห็น เพื่อนและผู้อยู่บังคับบัญชารับฟังและนำความเห็นไปปฏิบัติ					
33	หากมีโอกาส ข้าพเจ้ามีความต้องการที่จะประกอบอาชีพอย่างอื่น					
34	ข้าพเจ้าร่วมรับผิดชอบต่องานของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ					
35	งานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีปริมาณและฐานะกำหนดสูงกว่าปีที่ผ่านมา					
36	ข้าพเจ้าพอใจต่อเงินเดือนที่ได้เพิ่มในแต่ละปี					
37	หากเทียบกับอาชีพอื่นที่ใช้ความรู้ความสามารถพอ ๆ กัน อาชีพครู มีโอกาสก้าวหน้าได้เร็วกว่า					
38	ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องจากคนทั่วไปในฐานะที่เป็นครู					
39	ข้าพเจ้าพอใจที่ใดทำงานร่วมกับผู้อยู่บังคับชวาคณปัจจุบัน					
40	เมื่อมีเรื่องเข้าใจผิดเกิดขึ้น เพื่อนร่วมงานของข้าพเจ้าจะพยายามปรับความเข้าใจกัน					
41	โรงเรียนของข้าพเจ้ามีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน					
42	ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสำคัญ ๆ					
43	ข้าพเจ้ามีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานกับผู้อยู่บังคับชวา					
44	ครอบครัวของข้าพเจ้ามีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน					
45	ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจต่อจำนวนนักเรียนในชั้นเรียนที่ข้าพเจ้าสอน					

โปรดตรวจสอบให้แน่ใจว่าท่านได้ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อทั้งสองตอนแล้ว ขอขอบพระคุณ
อย่างสูง

วิจิตร ชีระกุล "พฤติกรรมผู้นำ" วิทยาสาร 28 : 19 – 21, 2518

เกณฑ์วิเคราะห์และพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ ถ้าท่านได้คะแนน 15 – 30 แสดงว่า ท่านเกือบจะไม่มี ความสัมพันธ์มิตรกับเพื่อนร่วมงานของท่านเลย ท่านเป็นเฉยต่อเขา ท่านคนเป็นนายเต็มที่ ไม่ให้ความ ไว้วางใจหรือให้ความนับถือเท่าที่ควร ท่านควรปรับปรุงเรื่องนี้ให้มาก เพื่อนร่วมงานของท่านจะ สบายใจขึ้น และทำงานได้ดีขึ้น ถ้าท่านไม่ปรับปรุงตัวของท่านเลย ท่านจะไ้ชื่อว่า เป็นผู้นำที่เผด็จการ และไม่มีใครรักท่านจริง

ถ้าท่านได้คะแนน 31 – 45 แสดงว่า ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ขั้นใช้ได้ ให้ความไว้วางใจ และการยอมรับนับถือพอประมาณ ถ้าท่านพยายามปรับปรุงความสัมพันธ์ให้มีความจริงใจ สนิทสนม เห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้สึกอบอุ่นกว่านี้อีกนิด ท่านจะเป็นผู้บริหารที่จะเป็นที่รักและ คิดถึงของลูกน้องตลอดไป

ถ้าท่านได้คะแนน 46 – 61 แสดงว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีน้ำใจไมตรีจิตที่ดี ลูกน้อง ท่านรักใคร่และอบอุ่นเมื่อทำงานร่วมกับท่าน เพราะพวกเขาได้รับการยอมรับนับถือและได้รับความ ไว้วางใจจากท่านเป็นอย่างดี ท่านเป็นคนสำคัญสำหรับเขา และเขาก็เป็นคนสำคัญสำหรับท่าน ถ้าท่านอยากจะเปลี่ยนแปลงไปในทางลบ จะไม่มีประโยชน์อะไรเลย ถ้าท่านจะพยายามปรับปรุง ให้หน่วยงานของท่านมีชีวิตชีวาขึ้นกว่าเดิม ลูกน้องหรือเพื่อนร่วมงานของท่านจะสุกกายสบายใจ และจะได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม

พฤติกรรมความมุ่งมั่น ถ้าท่านได้คะแนนระหว่าง 15 – 30 คะแนน แสดงว่า ความ สัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานในด้านการงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ การติดต่อสื่อสาร ติดต่อดผลงาน ยังไม่สู้จะเป็นเรื่องเป็นราวนัก สมควรจะได้มีวิธีการ ปรับปรุงอย่างยิ่ง

ถ้าท่านได้คะแนน 31 – 45 คะแนน แสดงว่า ท่านใส่ใจเรื่องงาน ความสำเร็จ ของงานพอสมควร มีการติดต่อกับลูกน้อง ติดตามผลงาน กล้าคิด กล้าทำ มีความเข้มแข็งและ

ระเบียบแบบแผนพอใช้ หากท่านปรับปรุงตัวเองในเรื่องการสั่งงาน ติดตามผล และประสานงานให้มากกว่านี้ ท่านจะได้เป็นผู้บริหารชั้นยอดคนหนึ่ง

ถ้าท่านไต่คะแนนระหว่าง 46 – 20 คะแนน ท่านเป็นผู้บริหารที่ทำงานบริหารเป็นงานสำเร็จอยู่เสมอ ท่านใช้คนเป็น และเป็นคนเคร่งครัดต่อระเบียบวินัยและตรงต่อเวลาเสมอ และตัวท่านเองก็มักจะเป็นเช่นนั้นด้วย ท่านเป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม กล้าได้กล้าเสีย ร่วมกับลูกน้อง และไม่พลาดที่จะวิจารณ์ผลงานที่ควรปรับปรุง อย่างไรก็ตามก็อย่าภูมิใจว่าตนเองเป็นผู้นำที่ดีที่สุดจงเปรียบเทียบคะแนนทั้งสองพฤติกรรมนี้เสียก่อน

เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน ถ้าคะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ต่ำกว่าคะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งงาน แสดงว่า ท่านเอางานเกินไป โดยไม่นึกถึงจิตใจและสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือยังนึกถึงน้อยไปหน่อย ควรแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ

ถ้าคะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน ท่านควรจะปรับปรุงการทำงาน หรือความพยายามประสานงานและติดตามผลงานให้มากขึ้น เพราะท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแต่งานของท่านต่ำกว่าปกติ ถ้าท่านเป็นคนขี้เกรงใจควรลดนิสัยนี้ลงบ้าง

ถ้าคะแนนของพฤติกรรมทั้งสองเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ท่านเป็นผู้นำที่ทำงานที่ยึดถือความสัมพันธ์และความสำเร็จของกลุ่มเป็นสำคัญ ถ้าคะแนนทั้งสองพฤติกรรมอยู่ในระดับต่ำมากหรือปานกลาง ท่านควรปรับปรุง ถ้าคะแนนทั้งสองพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์สูง ท่านเป็นผู้นำที่ดี เพื่อนร่วมงานต้องการท่าน และประเทศชาติต้องการท่าน และคนที่มีความสามารถเช่นเดียวกับท่าน