

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามพฤติกรรมแบบพื้นฐานของเรดดินในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำด้วยการวิเคราะห์โดยใช้สถิติขั้นสูง โดยผลการวิเคราะห์ ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษา หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้หน่วยวิเคราะห์แบบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแบบพื้นฐานตามทฤษฎีของเรดดิน (William J. Reddin) ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ โดยวิธี Principal Component Analysis (PCA) และหมุนแกนแบบออร์ทोगอนอล (Orthogonal) โดยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax)

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามจากครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 155 คน จาก 19 โรงเรียน เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้ง 155 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จึงนำมาคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้

##### สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n แทน จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย ของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง

PCA (Principle Component Analysis) แทน การสกัดตัวประกอบด้วยวิธีเทคนิคแกน

สำคัญ

ในตอนท่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง มีค่าความถี่และร้อยละ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	13	8.39
	หญิง	142	91.61
	รวม	155	100
อายุ	ต่ำกว่า 31 ปี	31	20.00
	31-40 ปี	14	9.03
	41-50 ปี	60	38.71
	มากกว่า 50 ปี	50	32.26
	รวม	155	100
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	3.22
	ปริญญาตรี	143	92.26
	สูงกว่าปริญญาตรี	7	4.52
	รวม	155	100
ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 10 ปี	34	21.94
	10-20 ปี	27	17.42
	มากกว่า 20 ปี	94	60.64
	รวม	155	100
ขนาดของโรงเรียน	ขนาดเล็ก ( 1-299)	57	36.77
	ขนาดใหญ่ (300ขึ้นไป)	98	63.23
	รวม	155	100

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 91.61 รองลงมาเป็นครูเพศชายร้อยละ 8.39 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าครูที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 92.26 รองลงมาได้แก่ ครูที่จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 4.52 และครูที่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 3.22

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูที่มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.71 รองลงมาเป็นครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.26 ครูอายุต่ำกว่า 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.00 และครูที่มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.03 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 92.26 รองลงมาได้แก่ ครูที่สำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 4.52 และครูที่สำเร็จการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 3.22

ในด้านประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าครูผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.64 รองลงมาได้แก่ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.94 และครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.42 และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่าครูผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานโรงเรียนขนาดใหญ่คิดเป็นร้อยละ 63.23 รองลงมาเป็นครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดเล็กคิดเป็นร้อยละ 36.77

## ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบผู้นำตามวิธี Principal Component Analysis ( PCA ) และหมุนแกนแบบออร์ทोगอนอล (Orthogonal ) โดยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax ) ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรคคินจำแนกตามองค์ประกอบ

องค์ประกอบที่ 1	มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง		
ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
18	ประสานความต้องการของบุคคลกับความต้องการด้านเทคโนโลยีให้สอดคล้องกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร	3.79	0.90
20	ในการทำงานเป็นทีม มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนามาตรฐานการทำงานของทีมอยู่เสมอ	4.01	0.83
38	ไม่ห่วงกังวลในเรื่องอำนาจ ปรารถนาเพียงได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจริง ๆ	3.85	0.84
31	ให้ความสำคัญกับอนาคตมากกว่าอดีตหรือปัจจุบัน	3.65	0.81
29	ให้ความสำคัญในด้านทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาบุคลากร เป็นอันดับแรก	3.94	0.94
35	เมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความกดดัน กล้าตัดสินใจโดยใช้วิธีการควบคุมเป็นหลัก	3.59	0.75
47	เมื่อทำงานเป็นคณะ มักสนับสนุนให้ผู้อื่นได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่	4.02	0.68
55	ชอบสร้างความอบอุ่นเป็นกันเองให้เกิดขึ้นในองค์กร	3.94	0.76
32	รักษารูปแบบวิธีการทำงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด	3.69	0.85
28	เนื่องจากมีความสามารถในการจูงใจบุคคล ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ ไม่รู้สึกถูกบังคับในการทำงาน	3.75	0.81
39	ในยามเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง จะแก้ไขปัญหาคด้วยการยอมรับข้อเสนอของฝ่ายตรงข้ามและเจรจาอย่างสันติ	3.75	0.62
48	สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว แม้เพิ่งรู้จักกัน	3.93	0.76
30	ชอบใช้เวลาสนทนากับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างความรู้จักรับรู้กับผู้ร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น	3.79	0.78

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

45	ชอบสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความรู้สึกลดอคยและไม่ดึงเครียด	3.83	0.87
14	มีทักษะในการสื่อสารแบบสองทาง	3.66	0.64
40	เมื่อมีความขัดแย้ง มีแนวทางมุ่งเสาะแสวงหาสาเหตุอันแท้จริงโดยไม่หลีกเลี่ยงหรือหลบหนีปัญหา	3.72	0.68
6	มีลักษณะเฉพาะคือ สุขุมรอบคอบ สงบเสงี่ยมและจริงจัง	3.66	0.81
42	เมื่อทำงานเป็นกลุ่ม มักแสดงบทบาทผู้นำในการคิดริเริ่ม ชี้นำสิ่งต่างๆ	3.90	0.73
<b>องค์ประกอบที่ 2</b>	<b>มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ</b>		
<b>ตัวแปร (ข้อ)</b>	<b>ข้อความ</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>S.D.</b>
53	เมื่อเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง จะใช้กฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา	3.39	0.89
54	การติดต่อสื่อสารส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะจากบนลงล่าง	3.38	0.98
34	เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จะเพิ่มมาตรการการควบคุมให้มากยิ่งขึ้น	3.71	0.84
21	กำหนดให้การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าด้วยวาจา	3.63	0.82
37	ประเมินค่าผู้ใต้บังคับบัญชาจากความเต็มใจในการร่วมทีมงาน	3.45	0.69
49	สาเหตุส่วนหนึ่งของความบกพร่องในการบริหารงานมาจากการยึดระเบียบมากจนเกินไป	2.92	0.94
26	ชอบมีส่วนร่วมในการทำงานทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	3.80	0.75
51	สิ่งที่กลัวที่สุดคือกลัวว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตนออกนอกกรอบที่วางเอาไว้	3.08	1.05
56	มักแสดงความวิตกกังวลเรื่องผลงาน	2.84	1.00
52	มีบุคลิกลักษณะเฉพาะคือ เชื้อมั่นในตนเองและมีความทะเยอทะยานสูง	3.55	0.82

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

25	มีลักษณะเด่นคือสามารถประนีประนอมรวมทั้งมีวิธีการประสานงานที่ดี	3.66	0.78
27	ให้ความสนใจกับอดีตที่ผ่านมา ถึงวิธีการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ	3.34	0.84
24	ใช้การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น โดยลักษณะของการจัดตั้งกลุ่ม การประชุม และการทำงานเป็นทีม	3.65	0.81
13	กำหนดอำนาจหน้าที่บุคคลจากเป้าหมายและนโยบายขององค์กร	3.70	0.70
<b>องค์ประกอบที่ 3</b>	<b>มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธสูง</b>		
ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
16	ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาจากผลงานและผลผลิต	3.68	0.93
36	ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าผู้บริหารให้การยอมรับตนเองน้อยเกินไป	2.99	0.85
19	ไม่วิตกกังวลในเรื่องเวลาเท่าใดนัก แม้ผู้ใต้บังคับบัญชามาสายก็ถือว่าเป็นเรื่องไม่สำคัญ	3.19	1.04
3	ให้ความสำคัญต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่ารายบุคคล	3.79	0.87
50	นิยมสั่งการด้วยวาจา มากกว่าด้วยลายลักษณ์อักษร	3.26	0.84
33	เมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความกดดัน กล้าตัดสินใจโดยใช้วิธีการควบคุมเป็นหลัก	3.87	0.92
2	พิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชาจากระดับความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นและการทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.68	0.78
17	มีลักษณะเด่นคือ ไม่มีพิธีรีตองมาก มนุษย์สัมพันธ์ดี	3.91	0.79
44	กลัวว่าตนเองจะไม่ได้มีส่วนร่วมในงานต่างๆขององค์กร	2.94	0.76
22	มีพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะมุ่งครอบงำผู้อื่น หรือใช้อำนาจนิยมค่อนข้างมาก	2.80	1.12
15	การทำงานเป็นกลุ่มคณะ จะใช้วิธีการประชุมคณะกรรมการที่เป็นไปตามระเบียบวาระทุกขั้นตอน	3.95	0.75

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

46	ผู้บริหารมีความวิตกกังวลจนขาดความมั่นใจในตัวเอง	2.51	1.07
41	ประเมินผู้ได้บังคับบัญชาจากความสามารถในการปฏิบัติตนตามระเบียบ	3.75	0.72
23	เมื่อผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิด มักแสวงหาเป็นไม่รู้ไม่เห็นและปล่อยให้ความผิดนั้นผ่านไปโดยไม่กล่าวโทษ	2.65	0.90
10	ชอบแก้ไขสิ่งต่างๆ ที่อยู่นอกกรอบให้ถูกต้อง	3.70	0.79
<b>องค์ประกอบที่ 4</b>	<b>มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ</b>		
ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
9	ชอบกำหนดงานให้รับผิดชอบเป็นรายบุคคล	3.48	0.89
4	ยามเผชิญกับสถานการณ์ที่รุนแรงมักจะเลื่อนการตัดสินใจออกไปก่อน	3.19	0.91
11	เมื่อสั่งการใดๆ มักจะกำชับให้ปฏิบัติอย่างเร่งด่วน ทันทีทันใด	3.49	0.75
5	เมื่อเกิดความขัดแย้ง นิยมแก้ไขปัญหด้วยการระงับหรือตัดสินใจปัญหาขึ้นเด็ดขาด	2.97	0.84
43	เมื่อเผชิญหน้ากับภาวะที่มีความกดดัน มักแสดงออกถึงสภาพความทุกข์ใจ และกลัดกลุ้ม	2.92	0.85
7	สิ่งที่กลัวที่สุดก็คือ กลัวความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในภายในองค์กร	3.66	0.93
1	เห็นว่าการให้รางวัลเป็นสิ่งสำคัญ และการลงโทษเป็นวิธีที่ดีในการหยุดยั้งการกระทำผิด	3.27	0.99
8	มักจะมองข้ามความสำคัญของความต้องการเป็นอิสระของผู้ได้บังคับบัญชา	3.05	0.96
12	ผู้ได้บังคับบัญชามักประสบปัญหาการได้รับข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ	3.35	0.93

จากตารางที่ 4.2 พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคินของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2 จำนวน 56 ตัวแปร มีระดับพฤติกรรมผู้นำส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 ถึง 4.02 คะแนน และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 0.62 ถึง 1.12 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 155 คน พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อลักษณะพฤติกรรมของผู้นำทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับ ดังต่อไปนี้

อันดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 47 ในองค์ประกอบที่ 1 มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่ พฤติกรรมในด้านเมื่อทำงานเป็นคณะมักสนับสนุนให้ผู้อื่นได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ โดยมีระดับการแสดงออกของพฤติกรรมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. 0.68)

อันดับที่สอง ได้แก่ ข้อที่ 20 ในองค์ประกอบที่ 1 มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่ พฤติกรรมในด้านการทำงานเป็นทีม มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนามาตรฐาน การทำงานเป็นทีม อยู่เสมอ โดยมีระดับการแสดงออกของพฤติกรรมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่สอง ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.83)

ลำดับที่สาม ได้แก่ ข้อที่ 15 องค์ประกอบที่ 3 มุ่งงานต่ำ มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่ พฤติกรรมในด้านการทำงานเป็นกลุ่มคณะ จะใช้วิธีการประชุมคณะกรรมการที่เป็นไปตามระเบียบวาระทุกขั้นตอน โดยมีระดับการแสดงออกในระดับมาก เป็นลำดับที่สาม ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.75)

ลำดับที่สี่ มีพฤติกรรมที่มีคะแนนเท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 29 องค์ประกอบที่ 1 มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง คือพฤติกรรมด้านการให้ความสำคัญในด้านทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีระดับการแสดงออกในระดับมากเช่นกัน ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.94) และข้อที่ 55 ในองค์ประกอบที่ 1 มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่พฤติกรรมในด้าน ชอบสร้างความอบอุ่นให้เกิดขึ้นในองค์กร ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.76)

อันดับ 5 ได้แก่ ข้อที่ 42 ในองค์ประกอบที่ 1 มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่ พฤติกรรมในด้านเมื่อทำงานเป็นกลุ่ม มักแสดงบทบาทผู้นำในการคิดริเริ่ม ชี้นำสิ่งต่างๆ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.73)

สำหรับลักษณะพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ครูส่วนใหญ่ เห็นว่าการแสดงออกของพฤติกรรมได้รับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด 5 อันดับแรก โดยเรียงจากลำดับที่ได้คะแนนน้อยที่สุดไปเป็นต้นไป ได้แก่

ข้อที่ 46 ในองค์ประกอบที่ 3 มุ่งงานต่ำ มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่พฤติกรรมผู้นำในด้านที่ผู้บริหารมีความวิตกกังวลจนขาดความมั่นใจในตนเอง โดยมีระดับการแสดงออกของพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.51$ , S.D. = 1.07)

ข้อที่ 23 ในองค์ประกอบที่ 3 มุ่งงานต่ำ มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่พฤติกรรมในด้านที่ เมื่อผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดผู้นำมักแสร้งทำเป็นไม่รู้ไม่เห็นและปล่อยให้ความผิดนั้นผ่านไปโดยไม่กล่าวโทษ โดยมีการแสดงออกของพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.65$ , S.D. = 0.90)

ข้อที่ 22 องค์ประกอบที่ 3 มุ่งงานต่ำ มุ่งสัมพันธ์สูง ได้แก่พฤติกรรมในด้านที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะมุ่งครอบงำผู้อื่น หรือใช้อำนาจนิยมค่อนข้างมาก ( $\bar{X} = 2.80$ , S.D. = 1.12)

ข้อที่ 56 ในองค์ประกอบที่ 2 มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์ต่ำ ได้แก่พฤติกรรมในด้านที่ผู้นำมักแสดงความวิตกกังวลเรื่องผลงาน โดยการแสดงออกของพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.84, S.D. = 1.00$ )

ข้อที่ 43 ในองค์ประกอบที่ 4 มุ่งงานต่ำ มุ่งสัมพันธ์ต่ำ ได้แก่พฤติกรรมในด้านที่ผู้นำเมื่อเผชิญหน้ากับภาวะที่มีความกดดัน มักแสดงออกถึงสภาพความทุกข์ใจ และกลัดกลุ้มมีการแสดงออกของพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.92, S.D. = 0.85$ )

#### 4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การจัดกลุ่มของพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคินของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธี Principal Component Analysis (PCA) โดยวิธีการหมุนแบบอโรทอนอล (Orthogonal Rotation) โดยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax) เพราะต้องการนำรายละเอียดของตัวแปรที่มีจำนวนตัวแปรมาก ๆ มาไว้ในปัจจัยเพียงไม่กี่ปัจจัย (กลุ่ม) และยังเป็น การหมุนแกนที่ยังคงทำให้ปัจจัยตั้งฉากกัน หรือปัจจัยต่าง ๆ ยังคงเป็นอิสระต่อกัน โดยการวิเคราะห์ครั้งนี้ ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคินไม่จำเป็นต้องทำการ Standardized ตัวแปร เนื่องจากแต่ละตัวมีหน่วยเหมือนกัน ผลการวิเคราะห์ปัจจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การพิจารณาตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยว่าเหมาะสมกับวิธีการวิเคราะห์ปัจจัยหรือไม่ ต้องพิจารณาจากค่า KMO และ Bartlett's Test of Sphericity

ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า KMO and Bartlett's Test of Sphericity ในการวิเคราะห์ได้ผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

(1) ค่า Kaiser-Meyer - Olkin เท่ากับ 0.740 ซึ่งมากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1 จึงพอสรุปได้ว่าข้อมูลที่มีอยู่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ Factor Analysis

(2) ค่า Bartlett's Test of Sphericity ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ตัวแปรต่างๆ ในพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคินทั้งหมด 56 ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน

$H_1$  : ตัวแปรในพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคิน 56 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน สถิติที่ใช้ทดสอบ จะมีการแจกแจงโดยประมาณ แบบ Chi-Square = 6163.767

ได้ค่า Significant = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ  $H_0$  นั่นคือ ตัวแปรในพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคินทั้งหมด 56 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน จึงมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ปัจจัย ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 การพิจารณาความเหมาะสมในการวิเคราะห์ปัจจัย

สถิติที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ
KMO	0.740
Bartlett's Test of Sphericity	Chi-Square
	6163.767
	Degree of freedom
	1540
	Significant
	0.000*

\*มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.4 การแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร

ตัวแปร (ข้อที่)	องค์ประกอบ			
	1	2	3	4
18	0.754	0.171	0.236	-2.386E-02
20	0.739	0.174	0.206	-5.446E-02
38	0.736	-1.145E-02	5.330E-02	-4.625E-02
31	0.685	9.134E-02	-2.031E-02	0.254
29	0.679	6.399E-02	0.241	-0.123
35	0.667	0.265	0.100	-1.320E-02
47	0.651	3.503E-02	-3.870E-02	-2.869E-02
55	0.646	-4.073E-02	0.303	0.113
32	0.628	0.270	7.348E-02	0.224
28	0.628	-7.019E-02	0.120	8.318E-02
39	0.581	0.175	0.214	-7.666E-02
48	0.569	-4.057E-02	4.003E-02	-3.846E-03
30	0.543	-0.144	3.827E-02	-0.113
45	0.536	-0.127	0.387	1.514E-03

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

14	<b>0.464</b>	0.193	0.246	0.173
40	<b>0.463</b>	0.243	0.248	-0.135
6	<b>0.424</b>	0.135	0.406	-0.123
42	<b>0.374</b>	7.739E-02	0.372	8.617E-02
53	-1.401E-02	<b>0.743</b>	0.108	-1.183E-03
54	-0.349	<b>0.690</b>	3.746E-02	-0.201
34	0.344	<b>0.648</b>	0.153	-7.032E-02
21	0.252	<b>0.602</b>	0.198	0.114
37	0.284	<b>0.589</b>	7.889E-04	3.541E-02
49	-0.184	<b>0.578</b>	-0.251	-0.358
26	-0.124	<b>0.566</b>	0.210	-5.894E-02
51	-0.321	<b>0.532</b>	-0.148	0.132
56	-0.113	<b>0.518</b>	-0.110	0.182
52	0.208	<b>0.505</b>	2.889E-02	5.551E-02
25	0.304	<b>0.479</b>	0.381	-0.237
27	0.200	<b>0.429</b>	-8.072E-02	0.158
24	5.304E-02	<b>0.399</b>	0.328	0.335
13	0.345	<b>0.385</b>	8.258E-02	-3.695E-02
16	0.283	0.264	<b>0.595</b>	0.167
36	-8.974E-02	0.131	<b>-0.592</b>	0.125
19	5.315E-02	-0.220	<b>-0.561</b>	0.170
3	0.234	7.521E-02	<b>0.555</b>	6.711E-02
50	0.179	7.273E-02	<b>-0.531</b>	0.301
33	0.486	0.157	<b>0.510</b>	0.205
2	0.238	2.640E-02	<b>0.501</b>	9.866E-02
17	4.332E-02	2.548E-02	<b>0.480</b>	0.314
44	-0.137	0.254	<b>-0.467</b>	0.410
22	-0.435	0.374	<b>-0.461</b>	0.237

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

15	0.334	0.300	<b>0.460</b>	3.692E-02
46	-0.296	0.381	<b>-0.451</b>	0.182
41	0.348	0.335	<b>0.405</b>	0.260
23	-0.377	1.665E-02	<b>-0.402</b>	0.215
10	0.266	0.165	<b>0.334</b>	0.184
9	-4.464E-02	0.209	0.143	<b>0.655</b>
4	3.441E-02	-0.121	6.834E-02	<b>0.648</b>
11	0.175	0.174	8.973E-03	<b>0.635</b>
5	1.635E-02	-6.409E-02	0.231	<b>0.632</b>
43	-0.119	0.222	-0.303	<b>0.569</b>
7	7.426E-02	2.463E-02	-0.108	<b>0.559</b>
1	-7.716E-02	-0.165	-5.500E-02	<b>0.550</b>
8	-8.116E-02	1.132E-02	-0.437	<b>0.546</b>
12	-0.228	-1.439E-03	-0.412	<b>0.424</b>

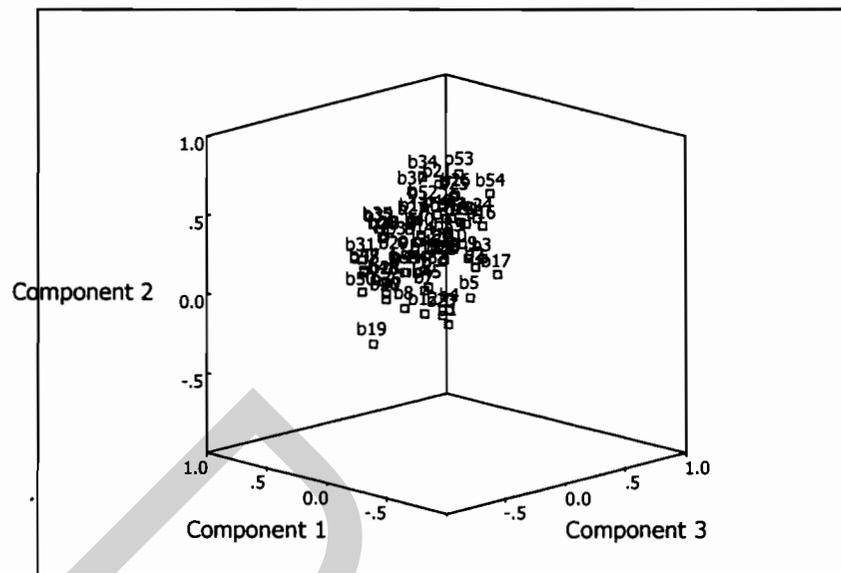
จากตารางที่ 4.4 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ขององค์ประกอบ หลังจากการหมุนแกนแบบอโรทอนอล (Orthogonal Rotation) โดยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป โดยวิธีหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ แล้วพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยพิจารณาเลือกน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป ไม่ว่าจะเครื่องหมาย + หรือ - ก็ตามเลือกทีละแถว (รายตัวแปรหรือรายข้อ) ก่อน จากนั้นพิจารณารายคอลัมน์ (องค์ประกอบ) ตัวแปรใดอยู่บนองค์ประกอบหลายองค์ประกอบ จะเลือกน้ำหนักมากที่สุดบนองค์ประกอบนั้น และพบว่าแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปรดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 การจัดกลุ่มตัวแปรตามองค์ประกอบโดยวิธีหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (Varimax)

องค์ประกอบที่	ตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ	Eigen value	% of Variance
1	ข้อ18 , ข้อ20 , ข้อ38, ข้อ31, ข้อ29, ข้อ35, ข้อ47, ข้อ55, ข้อ32, ข้อ28, ข้อ39, ข้อ48, ข้อ30, ข้อ45, ข้อ14, ข้อ40, ข้อ6, ข้อ42	11.890	15.770
2	ข้อ53, ข้อ54, ข้อ34, ข้อ21, ข้อ37, ข้อ49, ข้อ26, ข้อ51, ข้อ56, ข้อ52, ข้อ25, ข้อ27, ข้อ24, ข้อ13	5.627	10.131
3	ข้อ16, ข้อ36, ข้อ19, ข้อ3, ข้อ50, ข้อ33, ข้อ2, ข้อ17, ข้อ44, ข้อ22, ข้อ15, ข้อ46, ข้อ41, ข้อ23, ข้อ10	4.228	9.939
4	ข้อ9, ข้อ4, ข้อ11, ข้อ5, ข้อ43, ข้อ7, ข้อ1, ข้อ8, ข้อ12	1.283	7.997
<b>รวม</b>			<b>43.837</b>

จากตารางที่ 4.5 องค์ประกอบที่ 1 (มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง) ประกอบด้วย 18 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ18, ข้อ20, ข้อ38, ข้อ31, ข้อ29, ข้อ35, ข้อ47, ข้อ55, ข้อ32, ข้อ28, ข้อ39, ข้อ48, ข้อ30, ข้อ45, ข้อ14, ข้อ40, ข้อ6, ข้อ42 อธิบายความแปรปรวนได้สูงสุดถึง 15.770% รองลงมา องค์ประกอบที่ 2 (มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ) ประกอบด้วย 14 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ53, ข้อ54, ข้อ34, ข้อ21, ข้อ37, ข้อ49, ข้อ26, ข้อ51, ข้อ56, ข้อ52, ข้อ25, ข้อ27, ข้อ24, ข้อ13 อธิบายความแปรปรวนได้ 10.131% และองค์ประกอบที่ 3 (มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์สูง) ประกอบด้วย 15 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ16, ข้อ36, ข้อ19, ข้อ3, ข้อ50, ข้อ33, ข้อ2, ข้อ17, ข้อ44, ข้อ22, ข้อ15, ข้อ46, ข้อ41, ข้อ23, ข้อ10 องค์ประกอบที่ 4 (มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ) ประกอบด้วย 9 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ9, ข้อ4, ข้อ11, ข้อ5, ข้อ43, ข้อ7, ข้อ1, ข้อ8, ข้อ12 อธิบายความแปรปรวนได้ 9.939% และ 7.997% ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ 43.837%

Component Plot in Rotated Space



ภาพที่ 4.1 กราฟแสดงความสัมพันธ์ของการจัดกลุ่มตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ

จากภาพที่ 4.1 ของ Component Plot in Rotated Space แสดงให้เห็นถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย ถ้าปัจจัยสามารถแทนตัวแปรต่างๆ ได้ดี ตัวแปรต่างๆ จะเกาะกลุ่มอยู่ที่ปลายแกน (ค่า Factor Loading มาก) ถ้ามีตัวแปรอยู่ใกล้จุด intersection (0.0) แสดงว่าตัวแปรเหล่านี้ไม่มีความสัมพันธ์กับ Factor ใดเลย ซึ่งในที่นี้ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดดินทั้งหมด 56 ตัวอยู่ก่อนไปทางปลายแกน จึงจัดได้ว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยหรือปัจจัยสามารถแทนตัวแปรต่างๆ ได้ดี

สรุปลักษณะองค์ประกอบทั้ง 4 โดยพิจารณาจากตัวแปรที่ปรากฏในแต่ละองค์ประกอบของแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดดิน โดยวิธีหมุนแกนแบบวาริแมกซ์ (Varimax) ดังตารางที่ 4.6 – ตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในองค์ประกอบที่ 1 (มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง)

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
18	ประสานความต้องการของบุคคลกับความต้องการด้านเทคโนโลยีให้สอดคล้องกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร	0.754
20	ในการทำงานเป็นทีม มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนามาตรฐานการทำงานของทีมอยู่เสมอ	0.739
38	ไม่หวั่งกังวลในเรื่องอำนาจ ปรารถนาเพียงได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจริงๆ	0.736
31	ให้ความสำคัญกับอนาคตมากกว่าอดีตหรือปัจจุบัน	0.685
29	ให้ความสำคัญในด้านทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาบุคลากร เป็นอันดับแรก	0.679
35	เมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความกดดัน กล้าตัดสินใจโดยใช้วิธีการควบคุมเป็นหลัก	0.667
47	เมื่อทำงานเป็นคณะ มักสนับสนุนให้ผู้อื่นได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่	0.651
55	ชอบสร้างความอบอุ่นเป็นกันเองให้เกิดขึ้นในองค์กร	0.646
32	รักษารูปแบบวิธีการทำงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด	0.628
28	เนื่องจากมีความสามารถในการจูงใจบุคคล ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ ไม่รู้สึกถูกบังคับในการทำงาน	0.628
39	ในยามเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง จะแก้ไขปัญหาคด้วยการยอมรับข้อเสนอของฝ่ายตรงข้ามและเจรจาอย่างสันติ	0.581
48	สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว แม้เพิ่งรู้จักกัน	0.569
30	ชอบใช้เวลาสนทนากับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างความรู้จักกับผู้ร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น	0.543
45	ชอบสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความรู้สึกปลอดภัยและไม่ตึงเครียด	0.536
14	มีทักษะในการสื่อสารแบบสองทาง	0.464

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

40	เมื่อมีความขัดแย้ง มีแนวทางมุ่งเสาะแสวงหาสาเหตุอันแท้จริงโดยไม่หลีกเลี่ยงหรือหลบหนีปัญหา	0.463
6	มีลักษณะเฉพาะคือ สุขุมรอบคอบ สงบเสงี่ยมและจริงจัง	0.424
42	เมื่อทำงานเป็นกลุ่ม มักแสดงบทบาทผู้นำในการคิดริเริ่ม ชี้นำสิ่งต่างๆ	0.374

จากตารางที่ 4.6 องค์กรประกอบที่ 1 (มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง) ประกอบด้วยข้อคำถามที่ ข้อ18, ข้อ20, ข้อ38, ข้อ31, ข้อ29, ข้อ35, ข้อ47, ข้อ55, ข้อ32, ข้อ28, ข้อ39, ข้อ48, ข้อ30, ข้อ45, ข้อ14, ข้อ40, ข้อ6, ข้อ42 รวม 18 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.374 ถึง 0.754 โดยไม่คำนึงเครื่องหมาย + หรือ - องค์กรประกอบนี้มีลักษณะมุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง คือ ลักษณะการประสานการทำงานเข้ากับการมีมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 4.7 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในองค์กรประกอบที่ 2 (มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ)

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
53	เมื่อเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง จะใช้กฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา	0.743
54	การติดต่อสื่อสารส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะจากบนลงล่าง	0.690
34	เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จะเพิ่มมาตรการการควบคุมให้มากยิ่งขึ้น	0.648
21	กำหนดให้การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าด้วยวาจา	0.602
37	ประเมินค่าผู้ได้บังคับบัญชาจากความเต็มใจในการร่วมทีมงาน	0.589
49	สาเหตุส่วนหนึ่งของความบกพร่องในการบริหารงานมาจากการยึดระเบียบมากจนเกินไป	0.578
26	ชอบมีส่วนร่วมในการทำงานทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	0.566
51	สิ่งที่กลัวที่สุดคือกลัวว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตนออกนอกกรอบที่วางเอาไว้	0.532
56	มักแสดงความวิตกกังวลเรื่องผลงาน	0.518
52	มีบุคลิกลักษณะเฉพาะคือ เชื่อมั่นในตนเองและมีความทะเยอทะยานสูง	0.505

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

25	มีลักษณะเด่นคือสามารถประนีประนอมรวมทั้งมีวิธีการประสานงานที่ดี	0.479
27	ให้ความสนใจกับอดีตที่ผ่านมา ถึงวิธีการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ	0.429
24	ใช้การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นโดยลักษณะของการจัดตั้งกลุ่ม การประชุม และการทำงานเป็นทีม	0.399
13	กำหนดอำนาจหน้าที่บุคคลจากเป้าหมายและนโยบายขององค์กร	0.385

จากตารางที่ 4.7 องค์กรประกอบที่ 2 (มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ) ประกอบด้วยข้อคำถาม ข้อ53, ข้อ54, ข้อ34, ข้อ21, ข้อ37, ข้อ49, ข้อ26, ข้อ51, ข้อ56, ข้อ52, ข้อ25, ข้อ27, ข้อ24, ข้อ 13 รวม 14 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.385 ถึง 0.743 โดยไม่คำนึงเครื่องหมาย + หรือ - องค์กรประกอบนี้มีลักษณะมุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ เป็นพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับงานสูงและมีสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นในระดับต่ำ

ตารางที่ 4.8 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในองค์ประกอบที่ 3 (มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์สูง)

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
16	ประเมินผู้ได้บังคับบัญชาจากผลงานและผลผลิต	0.595
36	ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าผู้บริหารให้การยอมรับตนเองน้อยเกินไป	-0.592
19	ไม่วิตกกังวลในเรื่องเวลาเท่าใดนัก แม้ผู้ได้บังคับบัญชามาสายก็ถือว่าเป็นเรื่องไม่สำคัญ	-0.561
3	ให้ความสำคัญต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่ารายบุคคล	0.555
50	นิยมสั่งการด้วยวาจา มากกว่าด้วยลายลักษณ์อักษร	-0.531
33	เมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความกดดัน ก้าวตัดสินใจโดยใช้วิธีการควบคุมเป็นหลัก	0.510
2	พิจารณาผู้ได้บังคับบัญชาจากระดับความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นและการทำงานร่วมกับผู้อื่น	0.501
17	มีลักษณะเด่นคือ ไม่มีพิธีรีตองมาก มนุษย์สัมพันธ์ดี	0.480
44	กลัวว่าตนเองจะไม่ได้มีส่วนร่วมในงานต่างๆขององค์กร	-0.467

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

22	มีพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะมุ่งครอบงำผู้อื่น หรือใช้อำนาจนิยมค่อนข้างมาก	-0.461
15	การทำงานเป็นกลุ่มคณะ จะใช้วิธีการประชุมคณะกรรมการที่เป็นไปตามระเบียบวาระทุกขั้นตอน	0.460
46	ผู้บริหารมีความวิตกกังวลจนขาดความมั่นใจในตัวเอง	-0.451
41	ประเมินผู้ได้บังคับบัญชาจากความสามารถในการปฏิบัติตนตามระเบียบ	0.405
23	เมื่อผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิด มักแสวงหาเป็นไม่รู้ไม่เห็นและปล่อยให้ความผิดนั้นผ่านไปโดยไม่กล่าวโทษ	-0.402
10	ชอบแก้ไขสิ่งต่างๆ ที่อยู่นอกกรอบให้ถูกต้อง	0.334

จากตารางที่ 4.8 องค์กรประกอบที่ 3 (มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์สูง) ประกอบด้วยข้อคำถาม ข้อ16, ข้อ36, ข้อ19, ข้อ3, ข้อ50, ข้อ33, ข้อ2, ข้อ17, ข้อ44, ข้อ22, ข้อ15, ข้อ46, ข้อ41, ข้อ23, ข้อ10 รวม 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.334 ถึง 0.595 โดยไม่คำนึงเครื่องหมาย + หรือ - องค์กรประกอบนี้มีลักษณะมุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์สูง เป็นพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับงานต่ำ แต่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 4.9 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในองค์กรประกอบที่ 4 (มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ)

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
9	ชอบกำหนดงานให้รับผิดชอบเป็นรายบุคคล	0.655
4	ขามเผชิญกับสถานการณ์ที่รุนแรงมักจะเลื่อนการตัดสินใจออกไปก่อน	0.648
11	เมื่อสั่งการใดๆ มักจะกำชับให้ปฏิบัติตามอย่างเร่งด่วน ทันทีทันใด	0.635
5	เมื่อเกิดความขัดแย้ง นิยมแก้ไขปัญหาคด้วยการระงับหรือตัดสินใจหาข้อยุติเด็ดขาด	0.632
43	เมื่อเผชิญหน้ากับภาวะที่มีความกดดัน มักแสดงออกถึงสภาพความทุกข์ใจ และกลัดกลุ้ม	0.569
7	สิ่งที่กลัวที่สุดก็คือ กลัวความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในภายในองค์กร	0.559

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

1	เห็นว่าทำให้รางวัลเป็นสิ่งสำคัญ และการลงโทษเป็นวิธีที่ดีในการหยุดยั้งการกระทำผิด	0.550
8	มักมองข้ามความสำคัญของความต้องการเป็นอิสระของผู้ได้บังคับบัญชา	0.546
12	ผู้ได้บังคับบัญชามักประสบปัญหาการได้รับข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ	0.424

จากตารางที่ 4.9 องค์ประกอบที่ 4 (มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ) ประกอบด้วยข้อคำถาม ข้อ9, ข้อ4, ข้อ11, ข้อ5, ข้อ43, ข้อ7, ข้อ1, ข้อ8, ข้อ12 รวม 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.424 ถึง 0.655 โดยไม่คำนึงเครื่องหมาย + หรือ - องค์ประกอบนี้มีลักษณะมุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ โดยมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญด้านงานต่ำ รวมทั้งยังขาดสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดคิน จำนวน 56 ตัวแปร ด้วยวิธี Principal Component Analysis (PCA) และหมุนแกนแบบอโรทอนอลโดยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) พบว่า องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำสามารถจัดกลุ่มได้ 4 องค์ประกอบ สามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนได้ 43.837% ของความแปรปรวนทั้งหมด หมายความว่า 43.837% ของความแปรปรวนระหว่างตัวแปร 56 ตัวแปร สามารถอธิบายได้ด้วย องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ แสดงว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีเรดคินของผู้ใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา มีความแปรปรวนระหว่างตัวแปรที่ใช้อธิบายองค์ประกอบได้เกือบครึ่งหนึ่งของความแปรปรวนทั้งหมด

หลักการตั้งชื่อองค์ประกอบ มีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ชื่อ มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง เพราะว่าตัวแปรส่วนใหญ่ขององค์ประกอบนี้มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารงานที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์เข้าด้วยกัน โดยไม่ขาดหรือเกินในด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไปประกอบกับเป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ สูงสุดเป็นอันดับหนึ่งถึง 15.770%

องค์ประกอบที่ 2 ชื่อ มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์ต่ำ เพราะว่าตัวแปรส่วนใหญ่ขององค์ประกอบนี้มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นในด้านผลงานหรือผลผลิตมาก ให้ความสำคัญในด้านสัมพันธภาพกับบุคคลต่ำ ไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น มุ่งเน้นแต่ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง ประกอบกับเป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ รองลงมาเป็นอันดับสองจำนวน 10.131%

องค์ประกอบที่ 3 ชื่อ มุ่งงานต่ำแต่มุ่งสัมพันธ์สูง เพราะว่าตัวแปรส่วนใหญ่ขององค์ประกอบนี้มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นในเรื่องสัมพันธภาพระหว่างบุคคลมากกว่าผลสำเร็จของงาน ประกอบกับเป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้เป็นอันดับสามจำนวน 9.939%

องค์ประกอบที่ 4 ชื่อ มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ เพราะว่าตัวแปรส่วนใหญ่ขององค์ประกอบนี้มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นในเรื่องสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานต่ำ รวมทั้งยังขาดสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นด้วยและเป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้น้อยที่สุดเป็นอันดับสุดท้ายเพียง 7.997%

จำนวนองค์ประกอบทั้ง 4 ภายหลังจากการหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) แบบอโรทอนอล (Orthogonal Rotation) โดยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax) แล้วพิจารณาคัดเลือกเฉพาะค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปและการกำหนดองค์ประกอบต้องมีตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ซึ่งในที่นี้ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ มุ่งงานสูงมุ่งสัมพันธ์สูง มุ่งงานสูงมุ่งสัมพันธ์ต่ำ มุ่งงานต่ำมุ่งสัมพันธ์สูง มุ่งงานต่ำมุ่งสัมพันธ์ต่ำ ตามแบบพื้นฐาน 4 แบบของเรดคิน