

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้าน  
มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ตามการรับรู้และความคาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัด  
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล  
ดังนี้ คือ

ตารางที่ 2 การรับรู้และความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมุ่งงาน

ข้อ	พฤติกรรม	ครูผู้สอน (N = 59)				ผู้บริหารโรงเรียน (N = 209)			
		การรับรู้		ความคาดหวัง		การรับรู้		ความคาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1.	ผู้บริหารแสดงทัศนคติของตนเองให้ครู อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน	1.10	0.59	3.77	0.43	3.17	0.75	3.07	1.19
2.	ผู้บริหารได้ทดลองแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานกับครู อาจารย์	0.91	0.88	3.10	0.81	3.07	0.87	3.00	1.29
3.	ผู้บริหารปกครองอย่างเข้มงวด**	1.89	1.29	1.79	0.82	1.90	1.35	1.29	1.08
4.	ผู้บริหารซึ่งข้อบกพร่องในการทำงาน ที่ด้อยคุณภาพ	1.71	0.88	3.47	0.79	3.22	0.67	3.56	0.57
5.	ผู้บริหารใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่ายและ ชัดเจน	1.00	0.87	3.81	0.83	2.68	1.27	3.41	0.59
6.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ ตามความเหมาะสม	1.38	1.30	3.21	1.07	2.81	1.24	3.83	0.38
7.	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน**	0.51	0.58	3.88	0.93	1.32	0.65	2.75	0.73
8.	ผู้บริหารรักษามาตรฐานในการทำงาน ไว้อย่างคงเส้นคงวา	1.21	1.01	3.16	0.93	2.59	0.97	3.10	1.14
9.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงาน ที่เสร็จตามกำหนด	1.72	1.16	3.33	0.76	2.80	0.98	3.05	0.57
10.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอาจารย์ทำงาน ตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน	1.08	1.26	3.36	0.79	2.93	1.03	3.47	0.63

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อ	พฤติกรรม	ครูผู้สอน (N = 59)				ผู้บริหารโรงเรียน (N = 209)			
		การรับรู้		ความคาดหวัง		การรับรู้		ความคาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
11.	ผู้บริหารได้ย้าให้ครูอาจารย์ทุกคนเข้าใจ นโยบายและหน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารที่มีต่อโรงเรียน	1.44	0.65	3.84	0.40	2.92	1.15	3.51	0.68
12.	ผู้บริหารแจ้งให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงาน ตามกฎ ข้อบังคับและระเบียบแบบแผน ของโรงเรียน	3.51	2.97	3.12	0.80	3.24	0.75	3.80	0.41
13.	ผู้บริหารแจ้งให้ครูอาจารย์ทราบถึง ความคาดหวังของเขที่มีต่อการทำงาน ของครูอาจารย์	3.62	0.68	3.22	0.48	2.93	0.96	3.68	0.57
14.	ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้ครูอาจารย์ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ	1.05	0.70	3.58	0.76	3.07	1.08	3.31	1.33
15.	ผู้บริหารเอาใจใส่ให้ครูอาจารย์ ทุกฝ่ายทำงาน	1.88	0.82	3.58	0.72	3.47	0.82	3.69	0.46
	รวม	1.57	0.33	3.45	0.38	2.98	0.30	3.24	0.61

หมายเหตุ \*\* ค่าถามเชิงนินเสธ

จากตารางที่ 2 พบว่า ในภาพรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านมุ่งงาน ตามการรับรู้ของครูผู้สอน ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นครั้งคราว ( $\bar{X} = 1.57$ ) ในขณะที่ ผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้แสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 2.98$ ) แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านมุ่งงาน เป็นรายประเด็นหรือรายข้อ ครูผู้สอนรับรู้ว่าคุณบริหาร มีการแสดงออกหรือมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ในเรื่องของความคาดหวังที่มีต่อการทำงานของครูอาจารย์ ( $\bar{X} = 3.62$ ) รองลงมาคือ การแจ้งให้ครูปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนของ โรงเรียน ( $\bar{X} = 3.51$ ) ในทำนองเดียวกันผู้บริหารเห็นว่า ตนเอง ได้แสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง เกี่ยวกับการเอาใจใส่ให้ครูทุกฝ่ายทำงาน ( $\bar{X} = 3.47$ ) การย้าให้ครู อาจารย์ทุกคนเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่มีต่อโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.24$ ) และการชี้ข้อบกพร่อง ในการทำงานที่ด้อยคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.22$ )

ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนิเสธ ครูผู้สอนมีการรับรู้ในพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงาน ว่ามีการปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน ( $\bar{X} = 0.51$ ) และปฏิบัติเป็นครั้งคราว เกี่ยวกับการปกครองอย่างเข้มงวด ( $\bar{X} = 1.80$ ) เช่นเดียวกับผู้บริหารมีการรับรู้เรื่องมุ่งงานว่า ตนเองปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน ( $\bar{X} = 1.32$ ) และมีการปฏิบัติเป็น ครั้งคราวในเรื่องการปกครองอย่างเข้มงวด ( $\bar{X} = 1.90$ )

สำหรับความคาดหวังในภาพรวม พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านมุ่งงาน ตามความคาดหวังของครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 3.45$ ) เช่นเดียวกับผู้บริหารที่เห็นว่าตนเองแสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 3.24$ ) แต่เมื่อพิจารณา ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านมุ่งงานเป็นรายข้อ ครูผู้สอนคาดหวังว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ควรมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอสูงสุด คือ ย้าให้ครู อาจารย์เข้าใจในบทบาท และหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่มีต่อโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.84$ ) รองลงมาคือควรใช้ภาษาพูดที่เข้าใจ ง่ายและชัดเจน ( $\bar{X} = 3.81$ ) ควรแสดงทัศนคติของตนเองให้ครู อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.77$ ) ส่วนข้อย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคาดหวังของตนเองนั้นคือ ปฏิบัติบ่อยครั้ง ในการมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.83$ ) รองลงมาคือ การแจ้งให้ครูอาจารย์ปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.80$ )

ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเชิงนิเสธนั้น ครูมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารในด้านมุ่งงานว่า ไม่เคยมีการแสดงออกในการทำงานโดยไม่มีแบบแผน ( $\bar{X} = 3.88$ ) และควรปฏิบัติบ้างครั้งในเรื่องการปกครองอย่างเข้มงวด ( $\bar{X} = 1.79$ ) ในขณะที่ผู้บริหารมีความคาดหวังในด้านมุ่งงานว่า ตนเองควรมีการปฏิบัติบ้างนาน ๆ ครั้งในเรื่องการปฏิบัติงานโดยไม่มีแบบแผน ( $\bar{X} = 2.75$ ) และปฏิบัติเป็นครั้งคราวด้านการปกครองอย่างเข้มงวด ( $\bar{X} = 1.29$ ) เช่นเดียวกับครูผู้สอน

ตารางที่ 3 การรับรู้และความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมุ่งสัมพันธ

ข้อ	พฤติกรรม	ครูผู้สอน (N = 59)		ผู้บริหารโรงเรียน (N = 209)					
		การรับรู้		ความคาดหวัง		การรับรู้		ความคาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1.	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ครูอาจารย์ เป็นการส่วนตัว	2.65	1.08	3.37	0.88	2.95	1.06	3.66	0.54
2.	ผู้บริหารได้ทำสิ่งละอันพันละน้อยเพื่อ เกิดบรรยากาศที่ดีในฐานะที่เป็นสมาชิก คนหนึ่งของหน่วยงาน	2.20	1.16	3.32	0.86	3.20	0.80	3.54	0.57
3.	ผู้บริหารเป็นคนที่เข้าใจได้ง่าย	1.77	0.92	1.16	1.15	3.54	0.65	3.69	0.46
4.	ผู้บริหารให้เวลาในการรับฟัง ความคิดเห็นของครูอาจารย์	2.52	0.92	3.19	1.00	2.63	1.31	3.37	0.61
5.	ผู้บริหารเป็นคนเก็บตัว**	1.05	0.97	1.56	1.18	1.07	0.74	1.25	0.78
6.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลในเรื่อง สวัสดิการต่าง ๆ สำหรับครูอาจารย์	2.25	0.96	3.43	0.92	3.56	0.60	3.80	1.05
7.	ผู้บริหารปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน**	3.56	0.66	1.71	1.16	2.81	0.96	3.73	0.78
8.	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาหารือ กับครูอาจารย์**	2.56	1.15	2.07	0.96	2.93	0.76	3.69	0.73
9.	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า**	1.20	0.92	2.03	1.09	2.71	0.46	3.58	0.77

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อ	พฤติกรรม	ครูผู้สอน (N = 59)				ผู้บริหารโรงเรียน (N = 209)			
		การรับรู้		ความคาดหวัง		การรับรู้		ความคาดหวัง	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
10.	ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อครูอาจารย์ทุกคน เสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน	2.23	1.17	2.59	0.76	1.88	1.15	2.41	1.23
11.	ผู้บริหารเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง	2.91	0.93	3.65	1.05	3.61	0.49	3.76	0.68
12.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและง่ายที่จะ เข้าหา	2.04	1.24	2.21	1.08	3.27	0.64	3.63	0.61
13.	ผู้บริหารทำให้ครูอาจารย์รู้สึกเป็นกันเอง ในเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน	3.41	0.77	2.83	1.06	3.39	0.49	3.44	0.50
14.	ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของครูอาจารย์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.47	0.92	3.04	1.29	2.83	1.22	3.29	0.82
15.	ผู้บริหารขอความเห็นชอบจากครูอาจารย์ ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ	1.76	0.59	2.73	0.76	3.00	0.85	3.27	0.69
	รวม	2.31	0.68	2.58	0.46	2.89	0.65	3.34	0.65

หมายเหตุ \*\* ค่าถามเชิงนัย

จากตารางที่ 3 พบว่าในภาพรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้ของครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นครั้งคราว ( $\bar{X} = 2.31$ ) ในขณะที่ผู้บริหารเห็นว่าตนเองแสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 2.89$ ) แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้านมุ่งสัมพันธ์เป็นรายข้อ ครูผู้สอนรับรู้ว่าคุณบริหารมีการปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการทำให้ครูอาจารย์รู้สึกเป็นกันเองในเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน ( $\bar{X} = 3.41$ ) รองลงมาคือผู้บริหารเต็มใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 2.91$ ) ในทำนองเดียวกับผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง ในเรื่องการเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.61$ ) การเอาใจใส่ดูแลเรื่องสวัสดิการต่างๆ สำหรับครูอาจารย์ ( $\bar{X} = 3.56$ ) และเป็นคนที่เข้าใจได้ง่าย ( $\bar{X} = 3.54$ )

พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนิเสธ ครูผู้สอนรับรู้ในพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ว่ามีการปฏิบัติบ่อยครั้งในการเป็นคนเก็บตัวมากที่สุด ( $\bar{X} = 1.05$ ) และยอมรับความคิดใหม่ ๆ ได้ช้า ( $\bar{X} = 1.20$ ) ในขณะที่ผู้บริหารมีการรับรู้ว่าคุณแสดงออกบ่อยครั้งในเรื่องเป็นคนเก็บตัว ( $\bar{X} = 1.07$ ) เช่นเดียวกัน ส่วนการปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาหรือหารือกับครูอาจารย์ การปฏิเสธเหตุผลใด ๆ ในการทำงานของตน และการยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า มีการปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง ( $\bar{X} = 2.93, 2.81$  และ  $2.71$  ตามลำดับ)

สำหรับความคาดหวังในภาพรวม พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์ตามความคาดหวังของครูผู้สอน พบว่าคุณบริหารได้ปฏิบัติในลักษณะบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 2.58$ ) และผู้บริหารเห็นว่าตนเองปฏิบัติบ่อยครั้งเช่นกัน ( $\bar{X} = 3.34$ ) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมุ่งสัมพันธ์เป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนคาดหวังให้คุณบริหารมีการปฏิบัติบ่อยครั้งเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.65$ ) รองลงมาคือ การเอาใจใส่ดูแลเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับครูอาจารย์ ( $\bar{X} = 3.43$ ) ส่วนข้อมูลย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำตามความคาดหวังของผู้บริหารคือ มีการปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องเอาใจใส่ดูแลในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับครูอาจารย์ ( $\bar{X} = 3.80$ ) รองลงมาคือ การเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.76$ ) และเป็นคนที่เข้าใจได้ง่าย ( $\bar{X} = 3.69$ )

ในส่วนของพฤติกรรมภาวะผู้นำในเชิงนิเสธ ครูผู้สอนคาดหวังในตัวผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์ว่าผู้บริหารมีการแสดงออกเป็นครั้งคราว เกี่ยวกับการเป็นคนเก็บตัว ( $\bar{X} = 1.56$ ) และปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน ( $\bar{X} = 1.71$ ) ส่วนผู้บริหารมีความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้านมุ่งสัมพันธ์ของตนว่า ปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการเก็บตัว ( $\bar{X} = 1.25$ ) รองลงมาคือ การไม่แสดงออกในด้านยอมรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า การปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาหารือกับครูอาจารย์ และปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน ( $\bar{X} = 3.58, 3.69$  และ  $3.73$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 การรับรู้และความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	ครูผู้สอน (N = 59)				ผู้บริหารโรงเรียน (N = 209)			
	การรับรู้		ความคาดหวัง		การรับรู้		ความคาดหวัง	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านมุ่งงาน	1.57	0.33	3.45	0.38	2.98	0.30	3.24	0.61
ด้านมุ่งสัมพันธ์	2.31	0.68	2.58	0.46	2.89	0.65	3.34	0.65
รวม	1.95	0.38	3.02	0.44	2.94	0.08	3.29	0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า โดยภาพรวมครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออก มีกปฏิบัติเป็นครั้งคราว ( $\bar{X} = 1.95$ ) ส่วนผู้บริหารมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 2.94$ ) สำหรับความคาดหวังในภาพรวม ครูผู้สอนคาดหวังว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออก ควรมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 3.02$ ) ส่วนผู้บริหารมีความคาดหวังว่าตนเองควรปฏิบัติบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เช่นกัน