

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในบทนี้ได้เสนอผลการวิจัยที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 1 ชุด ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ซึ่งนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏในตารางที่ 3

ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ปรากฏในหน้า 40 และในตารางที่ 4 - 33

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	94	41.59
หญิง	132	58.41
2. อายุ		
20 – 25 ปี	2	0.88
26 – 30 ปี	36	15.93
31 – 35 ปี	55	24.34
36 – 40 ปี	54	23.89
41 – 45 ปี	22	9.74
46 – 50 ปี	36	15.93
51 ปีขึ้นไป	21	9.29
3. วุฒิการศึกษา		
อนุปริญญา	5	2.21
ปริญญาตรี	213	94.25
ปริญญาโท	8	3.34
ปริญญาเอก	-	-
อื่นๆ (ไปรกระบุ)	-	-
4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	21	9.29
หัวหน้าหมวดวิชา	49	21.68
ครู / อาจารย์ปฏิบัติการสอน	156	69.03

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	12	5.31
6 – 10 ปี	71	31.41
11 – 15 ปี	84	37.17
มากกว่า 16 ปี	59	26.11

จากตารางที่ 3 ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหญิง ร้อยละ 58.41 และเป็นชาย ร้อยละ 41.59 มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี ร้อยละ 24.34 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 94.25 อยู่ในตำแหน่งครู / อาจารย์ปฏิบัติการสอน ร้อยละ 69.03 และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี ร้อยละ 37.17

ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

เป็นการประเมินลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่ได้ปฏิบัติและปฏิบัติมากน้อยเพียงใดในการนำกลุ่มผู้ร่วมงานเพื่อดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งเป็นการแสดงออกตามกรอบแบบวัดลักษณะภาวะผู้นำ Multifactor Leadership Questionnaire Multirater ของ Bass and Avolio (1995) โดยกำหนดให้

- | | | |
|---|---------|---------------------|
| 0 | หมายถึง | ไม่ได้ปฏิบัติ |
| 1 | หมายถึง | นาน ๆ ครั้ง |
| 2 | หมายถึง | ปฏิบัติเป็นบางครั้ง |
| 3 | หมายถึง | ปฏิบัติบ่อยครั้ง |
| 4 | หมายถึง | ปฏิบัติเสมอ |

ดังปรากฏในตารางที่ 3 - 32 จำแนกได้ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ปรากฏในตารางที่ 4 - 13

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ปรากฏในตารางที่ 14 - 23

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ปรากฏในตารางที่ 24 - 33

ตารางที่ 4 ภาวะผู้นำเชิงอุดมคติ ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
1 พุดคุยเกี่ยวกับสิ่งที่มีคุณค่าและความเชื่อที่เขามองว่าสำคัญ	-	181 (80.09)	10 (4.42)	35 (15.49)	-	
2 ทำให้ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับเขา	80 (35.40)	10 (4.42)	90 (39.82)	46 (20.36)	-	
3 เน้นถึงความสำคัญของการมีสำนึกที่แน่วแน่ในเป้าหมาย	-	40 (17.70)	180 (79.64)	6 (2.66)	-	
4 เห็นประโยชน์ส่วนรวมของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	-	-	90 (39.82)	129 (57.08)	7 (3.10)	
5 ประพฤติ ปฏิบัติตนในวิถีทางที่ทำให้ท่านเลื่อมใส	-	136 (60.18)	25 (11.06)	65 (28.76)	-	
6 พิจารณาผลทางศีลธรรมจริยธรรม ที่จะตามมาจากการตัดสินใจ	89 (39.38)	11 (4.87)	80 (35.40)	46 (20.35)	-	
7 แสดงออกซึ่งสำนึกในอำนาจและความมั่นใจ	-	102 (45.13)	11 (4.87)	90 (39.82)	23 (10.18)	
8 เน้นความสำคัญของการมีสำนึกร่วมในพันธกิจ	16 (7.08)	120 (53.10)	90 (39.82)	-	-	
9 เสียสละประโยชน์ส่วนตัวของเขาเพื่อประโยชน์ของท่าน	37 (16.37)	59 (26.11)	88 (38.94)	29 (12.83)	13 (5.75)	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
10 ให้การรับประกันว่าอุปสรรคจะได้ รับการแก้ไข	-	40 (17.70)	5 (2.21)	181 (80.09)	-	
11 สนับสนุนความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น	-	25 (11.06)	181 (80.09)	20 (8.85)	-	
12 พุฒถึงความสำคัญของการเชื่อถือ ซึ่งกันและกัน	-	30 (13.27)	95 (42.04)	91 (40.27)	10 (4.42)	
รวมเฉลี่ย	(8.19)	(27.80)	(34.85)	(27.21)	(1.95)	

จากตารางที่ 4 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 34.85 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงอุดมคติเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 1.95 เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 5 ภาวะผู้นำเชิงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)		N = 226		
	0	1	2	3	4
1 พุดถึงอนาคตในแง่ดี	45 (19.91)	90 (39.82)	-	91 (40.27)	-
2 พุดอย่างกระตือรือร้นถึงสิ่งที่อยาก ให้เกิดขึ้น	30 (13.27)	61 (26.99)	19 (8.41)	101 (44.69)	15 (6.64)
3 มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ ว่าด้วยอนาคต	20 (8.85)	100 (44.25)	81 (35.84)	25 (11.06)	-
4 แสดงความมั่นใจว่าเป้าหมายที่ตั้ง ไว้จะบรรลุผล	1 (0.44)	5 (2.21)	188 (83.19)	32 (14.16)	-
5 นำเสนอเรื่องจำเป็นที่ต้องพิจารณา อย่างมีสูตร และมีชีวิตชีวา	-	105 (46.46)	80 (35.40)	41 (18.14)	-
6 มีจุดยืนที่ชัดเจนในประเด็นที่ โต้แย้งกัน	40 (17.70)	50 (22.12)	130 (57.52)	6 (2.66)	-
รวมเฉลี่ย	(10.03)	(30.31)	(36.72)	(21.83)	(1.11)

จากตารางที่ 5 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 36.72 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 1.11 เห็นว่าผู้บริหาร ได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 6 ภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญา ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)		N = 226		
	0	1	2	3	4
1. ตรวจสอบสมมติฐานหลัก ๆ เสียใหม่ว่าเหมาะสมหรือไม่	-	136 (60.18)	90 (39.82)	-	-
2. ค้นหามุมมองที่แตกต่างออกไปเมื่อ แก้ไขปัญหา	-	15 (6.64)	181 (80.09)	30 (13.27)	-
3. กระตุ้นทำนุให้มองปัญหาจาก แง่มุมต่าง ๆ ที่หลากหลาย	40 (17.70)	96 (42.48)	90 (39.82)	-	-
4. เสนอแนะวิธีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ งานที่ได้รับมอบหมาย	-	141 (62.39)	70 (30.97)	15 (6.64)	-
5. ส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ ใน การเผชิญ / จัดการกับปัญหา เก่า ๆ	-	40 (17.70)	181 (80.09)	5 (2.21)	-
6. ส่งเสริมการทบทวนความคิดต่าง ๆ ที่ก่อนหน้านี้ไม่เคยมีใครกล้า มาก่อน	-	70 (30.97)	136 (60.18)	20 (8.85)	-
รวมเฉลี่ย	(2.95)	(36.73)	(55.16)	(5.16)	-

จากตารางที่ 6 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 55.16 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญาเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 2.95 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 7 ภาพผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคล ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
1 ให้เวลากับการสอนและการชี้แนะ	19 (8.41)	130 (57.52)	77 (34.07)	-	-	
2 ปฏิบัติต่อท่านในฐานะที่เป็นคน ๆ หนึ่งมากกว่าในฐานะสมาชิกคน หนึ่งของกลุ่ม	-	91 (40.27)	46 (20.35)	44 (19.47)	45 (19.91)	
3 มองว่าท่านมีความต้องการ ความสามารถ และแรงบันดาลใจ ที่แตกต่างไปจากผู้อื่น	-	96 (42.48)	43 (19.03)	77 (34.07)	10 (4.42)	
4 ช่วยท่านให้พัฒนาจุดแข็งของ ตนเอง	-	49 (21.68)	132 (58.41)	45 (19.91)	-	
5 รับฟังความกังวลของท่านอย่างจริง จัง	-	40 (17.70)	100 (44.25)	81 (35.84)	5 (2.21)	
6 ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง	96 (42.48)	30 (13.27)	91 (40.27)	9 (3.98)	-	
รวมเฉลี่ย	(8.48)	(32.15)	(36.06)	(18.88)	(4.43)	

จากตารางที่ 7 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 36.06 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคลเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 4.43 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 8 ภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน
ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
1 ให้ความช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยน กับความพยายามของท่าน	-	95 (42.04)	40 (17.70)	90 (39.82)	1 (0.44)	
2 พูดย้ำชัดเจนว่าใครมีส่วนในการ บรรลุเป้าหมายของการ ปฏิบัติงาน	85 (37.61)	95 (42.04)	45 (19.91)	1 (0.44)	-	
3 ระบุอย่างชัดเจนว่าท่านจะได้รับ อะไรเป็นผลตอบแทนเมื่อท่าน บรรลุเป้าหมาย	-	181 (80.09)	40 (17.70)	5 (2.21)	-	
4 แสดงความพึงพอใจเมื่อท่าน ปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง	-	-	35 (15.49)	85 (37.61)	106 (46.90)	
5 ระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น อย่างชัดเจน	-	-	40 (17.70)	181 (80.09)	5 (2.21)	
6 ให้สิ่งที่สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับ การสนับสนุน	-	156 (69.03)	70 (30.97)	-	-	
รวมเฉลี่ย	(6.27)	(38.86)	(19.91)	(26.70)	(8.26)	

จากตารางที่ 8 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 38.86 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของผู้ร่วมงานนาน ๆ ครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 6.27 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 9 ภาวะผู้นำแบบการจัดการแบบเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม
ความคาดหวัง ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
1 ไม่ได้เข้าไปแทรกแซงจนกระทั่ง ปัญหานั้นร้ายแรงขึ้น	-	90 (39.82)	-	90 (39.82)	46 (20.36)	
2 ให้ความสนใจต่อสิ่งที่ผิดปกติ ข้อผิดพลาด ข้อบกพร่อง และ การเบี่ยงเบนจากมาตรฐานต่างๆ	-	45 (19.91)	181 (80.09)	-	-	
3 รอจนปัญหาเกิดขึ้นเสียก่อนจึงลง มือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง	51 (22.57)	45 (19.91)	1 (0.44)	44 (19.47)	85 (37.61)	
4 แสดงให้เห็นว่าเขาเป็นผู้ที่มี ความเชื่ออย่างแรงกล้าว่า “ถ้า ของไม่เสีย อย่าซ่อมมัน”	-	-	136 (60.18)	90 (39.82)	-	
5 แสดงจุดยืนที่ชัดเจนว่าปัญหาต้อง รุนแรงมาก ๆ เสียก่อนก่อนที่จะลง มือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง	-	43 (19.03)	30 (13.27)	106 (46.90)	47 (20.80)	
6 ทุ่มเท สนใจอย่างเต็มที่ในการ เผชิญ / จัดการกับความผิดพลาด ข้อร้องเรียน และความล้มเหลว	51 (22.57)	25 (11.06)	150 (66.37)	-	-	
7 เผื่อระวังความผิดพลาดทั้งหมด ทั้งมวล	23 (10.18)	104 (46.02)	85 (37.61)	12 (5.31)	2 (0.88)	
8 ใส่ใจกับความล้มเหลวเพื่อปรับ เปลี่ยนให้เข้ากับมาตรฐานที่ กำหนด	35 (15.49)	100 (44.25)	81 (35.84)	10 (4.42)	-	

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
9 ไม่ดำเนินการใด ๆ จนกระทั่งได้ รับข้อร้องเรียน	-	91 (40.27)	50 (22.12)	40 (17.70)	45 (19.91)	
10 จัดแจงเพื่อให้รู้ว่าได้มีปัญหาเกิด ขึ้นแล้วหรือไม่ เมื่อใด	-	105 (46.46)	80 (35.40)	41 (18.14)	-	
11 ต้องมีคนบอกเขาเสียก่อนว่าเกิดมี ปัญหาขึ้น ก่อนลงมือดำเนินการ ใด ๆ	-	-	6 (2.66)	90 (39.82)	130 (57.52)	
12 เผื่อระวังการละเมิดกฎระเบียบ	-	51 (22.57)	130 (57.52)	45 (19.91)	-	
รวมเฉลี่ย	(5.90)	(25.78)	(34.29)	(20.94)	(13.09)	

จากตารางที่ 9 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 34.29 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบการจัดการแบบเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุด ร้อยละ 5.90 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 10 ภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)				
	0	1	2	3	4
1 หลีกเลี่ยงไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเมื่อมี ปัญหาสำคัญ ๆ เกิดขึ้น	136 (60.18)	-	50 (22.12)	35 (15.49)	5 (2.21)
2 เมื่อเป็นที่ต้องการมักหาตัวไม่เจอ	5 (2.21)	40 (17.70)	181 (80.09)	-	-
3 หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	51 (22.57)	35 (15.49)	10 (4.42)	90 (39.82)	40 (17.70)
4 ขลอการตอบคำถามที่เร่งด่วน	-	99 (43.81)	42 (18.58)	45 (19.91)	40 (17.70)
5 หลีกเลี่ยงการเผชิญ/ จัดการกับ ปัญหาเก่า ๆ	-	45 (19.91)	91 (40.27)	85 (37.61)	5 (2.21)
6 ไม่สามารถติดตามผลการร้องขอ ความช่วยเหลือก่อนหน้านั้น	-	-	100 (44.25)	80 (35.40)	46 (20.35)
รวมเฉลี่ย	(14.16)	(16.15)	(34.96)	(24.70)	(10.03)

จากตารางที่ 10 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 34.96 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 10.03 เห็นว่าผู้บริหารมีได้ปฏิบัติตาม

ตารางที่ 11 ความพยายามในการทำให้เกิดงาน ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ) N = 226				
	0	1	2	3	4
1 ทำให้ท่านทำงานมากกว่าที่ท่านควรจะทำ	90 (39.82)	92 (40.71)	28 (12.39)	16 (7.08)	-
2 กระตุ้นให้ท่านมุ่งสู่ความสำเร็จ	20 (8.85)	40 (17.70)	126 (55.75)	40 (17.70)	-
3 เสริมสร้างเจตจำนงของท่านที่จะพยายามหนักขึ้นมากขึ้น	-	25 (11.06)	110 (48.67)	80 (35.40)	11 (4.87)
รวมเฉลี่ย	(16.22)	(23.16)	(38.94)	(20.06)	(1.62)

จากตารางที่ 11 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 38.94 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบพยายามทำให้เกิดงานเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 1.62 เห็นว่าได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 12 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					N = 226
	0	1	2	3	4	
1 มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน	-	48 (21.24)	122 (53.98)	50 (22.12)	6 (2.66)	
2 มีประสิทธิภาพในการเป็นตัวแทนกลุ่มของท่านต่อหน้าผู้บังคับบัญชาระดับสูง	-	180 (79.65)	30 (13.27)	16 (7.08)	-	
3 มีประสิทธิภาพในการตอบสนองเงื่อนไขและข้อกำหนดขององค์กร	-	-	110 (48.67)	80 (35.40)	36 (15.93)	
4 นำกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ	-	95 (42.04)	130 (57.52)	1 (0.44)	-	
รวมเฉลี่ย	-	(35.73)	(43.36)	(16.26)	(4.65)	

จากตารางที่ 12 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 43.36 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 4.65 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 13 การสร้างความพึงพอใจในงาน ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 226
	0	1	2	3	4	
1 ใช้วิธีการภาวะผู้นำเป็นที่พอใจ	-	50	136	40	-	
		(22.12)	(60.18)	(17.70)		
2 ทำงานกับท่านในวิถีทางที่เป็นที่น่าพอใจ	-	50	136	40	-	
		(22.12)	(60.18)	(17.70)		
รวมเฉลี่ย	-	(22.13)	(60.17)	(17.70)	-	

จากตารางที่ 13 ในภาพรวมบุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 60.17 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำในเรื่องการสร้างความพึงพอใจในงานเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 17.70 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 14 ภาวะผู้นำเชิงอุดมคติ ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. พุดคุยเกี่ยวกับสิ่งที่มีคุณค่าและความเชื่อที่เขาเห็นว่าสำคัญ	-	36 (51.43)	9 (12.86)	25 (35.71)	-	
2. ทำให้ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับเขา	-	4 (5.71)	21 (30.00)	45 (64.29)	-	
3. เน้นถึงความสำคัญของการมีสำนึกที่แน่วแน่ในเป้าหมาย	-	-	54 (91.43)	6 (8.57)	-	
4. เห็นประโยชน์ส่วนรวมของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	-	-	-	63 (90.00)	7 (10.00)	
5. ประพฤติ ปฏิบัติตนในวิถีทางที่ทำให้ท่านเลื่อมใส	-	-	20 (28.57)	50 (71.43)	-	
6. พิจารณาผลทางศีลธรรม จริยธรรม ที่จะตามมาจากการตัดสินใจ	-	-	24 (34.29)	46 (65.71)	-	
7. แสดงออกซึ่งสำนึกในอำนาจและความมั่นใจ	-	-	11 (15.71)	36 (51.43)	23 (32.86)	
8. เน้นความสำคัญของการมีสำนึกร่วมในพันธกิจ	-	20 (28.57)	50 (71.43)	-	-	
9. เสียสละประโยชน์ส่วนตัวของเขาเพื่อประโยชน์ของท่าน	-	-	35 (50.00)	25 (35.71)	10 (14.29)	
10. ให้การรับประกันว่าอุปสรรคจะได้รับการแก้ไข	-	-	5 (7.14)	65 (92.86)	-	
11. สนับสนุนความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น	-	-	50 (71.43)	20 (28.57)	-	10
12. พุดถึงความสำคัญของการเชื่อถือซึ่งกันและกัน	-	-	-	-	(14.29)	
รวมเฉลี่ย	(8.19)	(27.80)	(34.85)	(27.21)	(1.95)	

จากตารางที่ 14 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า
ผู้บริหารร้อยละ 34.85 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงอุดมคติเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุด
ร้อยละ 1.95 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 15 ภาวะผู้นำเชิงสูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. พุดถึงอนาคตในแง่ดี	5 (7.14)	21 (30.00)	-	44 (62.86)	-	
2. พุดอย่างกระตือรือร้นถึงสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น	-	-	9 (12.86)	46 (65.71)	15 (21.43)	
3. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือว่าด้วยอนาคต	-	-	45 (64.29)	25 (35.71)	-	
4. แสดงความมั่นใจว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้จะบรรลุผล	1 (1.43)	4 (5.71)	65 (92.86)	-	-	
5. นำเสนอเรื่องจำเป็นที่ต้องพิจารณาอย่างมีสีสรร และมีชีวิตชีวา	-	-	30 (42.86)	40 (57.14)	-	
6. มีจุดยืนที่ชัดเจนในประเด็นที่ได้แย้งกัน	-	-	64 (91.43)	6 (8.57)	-	
รวมเฉลี่ย	(1.43)	(5.95)	(50.72)	(38.33)	(3.57)	

จากตารางที่ 15 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าผู้บริหารร้อยละ 50.72 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงสูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 1.43 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 16 ภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญา ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและ

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. ตรวจสอบสมมติฐานหลัก ๆ เสียใหม่ว่าเหมาะสมหรือไม่	-	12 (17.14)	58 (82.86)	-	-	
2. ค้นหามุมมองที่แตกต่างออกไปเมื่อ แก้ไขปัญหา	-	-	42 (60.00)	28 (40.00)	-	
3. กระตุ้นท่านให้มองปัญหาจาก แง่มุมต่าง ๆ ที่หลากหลาย	-	10 (14.29)	60 (85.71)	-	-	
4. เสนอแนะวิธีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ งานที่ได้รับมอบหมาย	-	5 (7.14)	50 (71.43)	15 (21.43)	-	
5. ส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ ใน การเผชิญ / จัดการกับปัญหา เก่า ๆ	-	-	66 (94.29)	4 (5.71)	-	
6. ส่งเสริมการทบทวนความคิดต่าง ๆ ที่ก่อนหน้านี้ไม่เคยมีใครกล้า มาก่อน	-	-	50 (71.43)	20 (28.57)	-	
รวมเฉลี่ย	-	(6.43)	(77.62)	(15.95)	-	

จากตารางที่ 16 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า
ผู้บริหารร้อยละ 77.62 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญาเป็นบางครั้ง
และน้อยที่สุดร้อยละ 6.43 เห็นว่าได้ปฏิบัติตาม ๆ ครั้ง

ตารางที่ 17 ภาวะผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคล ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)		n = 70		
	0	1	2	3	4
1. ให้ความสำคัญกับการสอนและการชี้แนะ	-	45 (64.29)	25 (35.71)	-	-
2. ปฏิบัติต่อท่านในฐานะที่เป็นคน ๆ หนึ่งมากกว่าในฐานะสมาชิกคน หนึ่งของกลุ่ม	-	-	2 (2.86)	28 (40.00)	40 (57.14)
3. มองว่าท่านมีความต้องการ ความสามารถ และแรงบันดาลใจ ที่แตกต่างไปจากผู้อื่น	-	-	-	60 (85.71)	10 (14.29)
4. ช่วยท่านให้พัฒนาจุดแข็งของ ตนเอง	-	-	25 (35.71)	45 (64.29)	-
5. รับฟังความกังวลของท่านอย่าง จริงจัง	-	-	3 (4.29)	62 (88.57)	5 (7.14)
6. ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง	-	11 (15.71)	51 (72.86)	8 (11.43)	-
รวมเฉลี่ย	-	(13.33)	(25.24)	(48.33)	(13.10)

จากตารางที่ 17 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 48.33 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคลบ่อยครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 13.10 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 18 ภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของ
ผู้ร่วมงาน ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. ให้ความช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยน กับความพยายามของท่าน	-	-	1 (1.43)	68 (97.14)	1 (1.43)	
2. พูดย้ำชัดเจนว่าใครมีส่วนในการ บรรลุเป้าหมายของการ ปฏิบัติงาน	-	24 (34.29)	45 (64.28)	1 (1.43)	-	
3. ระบุอย่างชัดเจนว่าท่านจะได้รับ อะไรเป็นผลตอบแทนเมื่อท่าน บรรลุเป้าหมาย	-	35 (50.00)	30 (42.86)	5 (7.14)	-	
4. แสดงความพึงพอใจเมื่อท่าน ปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง	-	-	-	24 (34.29)	46 (65.71)	
5. ระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น อย่างชัดเจน	-	-	3 (4.29)	62 (88.57)	5 (7.14)	
6. ให้สิ่งที่มีสัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับ การสนับสนุน	-	40 (47.14)	30 (42.86)	-	-	
รวมเฉลี่ย	-	(23.57)	(25.95)	(38.10)	(12.38)	

จากตารางที่ 18 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า
ผู้บริหารร้อยละ 38.10 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน
ตามความสามารถของผู้ร่วมงานบ่อยครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 12.38 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติ
เสมอ

ตารางที่ 19 ภาวะผู้นำแบบการจัดการแบบเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม
ความคาดหวัง ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. ไม่ได้เข้าไปแทรกแซงจนกระทั่ง ปัญหานั้นร้ายแรงขึ้น	-	35 (50.00)	-	35 (50.00)	-	
2. ให้ความสนใจต่อสิ่งที่ผิดปกติ ข้อผิดพลาด ข้อยกเว้น และ การเบี่ยงเบนจากมาตรฐานต่างๆ	-	9 (12.86)	61 (87.14)	-	-	
2. รองนปัญหาเกิดขึ้นเสียก่อนจึงลง มือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง	-	25 (35.71)	1 (1.43)	44 (62.86)	-	
4. แสดงให้เห็นว่าเขาเป็นผู้ที่มี ความเชื่ออย่างแรงกล้าว่า ถ้า " ของไม่เสีย อย่าซ่อมมัน "	-	-	50 (71.43)	20 (28.57)	-	
5. แสดงจุดยืนที่ชัดเจนว่าปัญหาต้อง รุนแรงมาก ๆ เสียก่อนก่อนที่จะ ลงมือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง	-	40 (57.14)	30 (42.86)	-	-	
6. ทุ่มเท สนใจอย่างเต็มที่ในการ เผชิญ / จัดการกับความผิดพลาด ข้อร้องเรียน และความล้มเหลว	-	20 (28.57)	50 (71.43)	-	-	
7. เฝ้ารวังความผิดพลาดทั้งหมด ทั้งหมด	-	-	56 (80.00)	12 (17.14)	2 (2.86)	
8. ใส่ใจกับความล้มเหลวเพื่อปรับ เปลี่ยนให้เข้ากับมาตรฐานที่ กำหนด	-	11 (15.71)	50 (71.43)	9 (12.86)	-	

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
9. ไม่ดำเนินการใด ๆ จนกระทั่งได้ รับข้อร้องเรียน	-	30 (42.86)	40 (57.14)	-	-	
10. จัดแจงเพื่อให้รู้ว่าได้มีปัญหาเกิด ขึ้นแล้วหรือไม่ เมื่อใด	-	-	9 (12.86)	60 (85.71)	1 (1.43)	
11. ต้องมีคนบอกเขาเสียก่อนว่าเกิดมี ปัญหาขึ้น ก่อนลงมือดำเนินการ ใด ๆ	-	-	6 (8.57)	64 (91.43)	-	
12. เฝ้ารอการละเมิดกฎระเบียบ	-	-	30 (42.86)	40 (57.14)	-	
รวมเฉลี่ย	-	(20.24)	(45.59)	(33.81)	(0.36)	

จากตารางที่ 19 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าผู้บริหารร้อยละ 45.59 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบการจัดการแบบเข้าไปแทรกแซง เมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 0.36 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 20 ภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้า
หมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. หลีกเลี่ยงไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง เมื่อมีปัญหาสำคัญ ๆ เกิดขึ้น	52 (74.29)	-	10 (14.28)	8 (11.43)	-	
2. เมื่อเป็นที่ต้องการมักหาตัวไม่เจอ	1 (1.43)	35 (50.00)	34 (48.57)	-	-	
3. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	50 (71.43)	20 (28.57)	-	-	-	
4. ชลอการตอบคำถามที่เร่งด่วน	-	-	20 (28.57)	20 (28.57)	30 (42.86)	
5. หลีกเลี่ยงการเผชิญ / จัดการกับ ปัญหาเก่า ๆ	-	-	-	65 (92.86)	5 (7.14)	
6. ไม่สามารถติดตามผลการร้องขอ ความช่วยเหลือก่อนหน้านั้น	-	-	50 (71.43)	20 (28.57)	-	
รวมเฉลี่ย	(24.52)	(13.10)	(27.14)	(26.91)	(8.33)	

จากตารางที่ 20 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า
ผู้บริหารร้อยละ 27.14 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเป็นบางครั้ง
น้อยที่สุดร้อยละ 8.33 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติตาม

ตารางที่ 21 ความพยายามในการทำให้เกิดงาน ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้า
หมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)		n = 70		
	0	1	2	3	4
1. ทำให้ท่านทำงานมากกว่าที่ท่าน ควรจะทำ	-	50 (71.43)	20 (28.57)	-	-
2. กระตุ้นให้ท่านมุ่งสู่ความสำเร็จ	-	5 (7.14)	30 (42.86)	35 (50.00)	-
3. เสริมสร้างเจตจำนงของท่านที่จะ พยายามหนักขึ้นมากขึ้น	-	-	8 (11.43)	51 (72.86)	11 (15.71)
รวมเฉลี่ย	-	(26.19)	(27.62)	(40.95)	(5.24)

จากตารางที่ 21 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า
ผู้บริหารร้อยละ 40.95 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบพยายามทำให้เกิดงานบ่อยครั้ง
และน้อยที่สุดร้อยละ 5.24 เห็นว่าได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 22 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70	
	0	1	2	3	4		
1. มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน	-		14 (20.00)	50 (71.43)	6 (8.57)		
2. มีประสิทธิภาพในการเป็นตัวแทนกลุ่มของท่านต่อหน้าผู้บังคับบัญชาในระดับสูง	-	25 (35.71)	30 (42.86)	15 (21.43)	-		
3. มีประสิทธิภาพในการตอบสนองเงื่อนไขและข้อกำหนดขององค์กร	-	-	-	40 (57.14)	30 (42.86)		
4. นำกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ	-	9 (12.86)	60 (85.71)	1 (1.43)	-		
รวมเฉลี่ย	-	(12.14)	(37.14)	(37.86)	(12.86)		

จากตารางที่ 22 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าผู้บริหารร้อยละ 37.86 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพบ่อยครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 12.14 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 23 การสร้างความพึงพอใจในงาน ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 70
	0	1	2	3	4	
1. ใช้วิธีการภาวะผู้นำเป็นที่พอใจ	-	10 (14.29)	20 (28.57)	40 (57.14)	-	
2. ทำงานกับท่านในวิธีทางที่เป็นที่น่าพอใจ	-	-	40 (57.14)	30 (42.86)	-	
รวมเฉลี่ย	-	(7.14)	(42.86)	(50.00)	-	

จากตารางที่ 23 ในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าผู้บริหารร้อยละ 50.00 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำในเรื่องการสร้างความพึงพอใจในงานบ่อยครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 7.14 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติดีนาน ๆ ครั้ง

ตารางที่ 24 ภาวะผู้นำเชิงอุดมคติ ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156
	0	1	2	3	4	
1. พุดคุยเกี่ยวกับสิ่งที่มีคุณค่าและความเชื่อที่เขาเห็นว่าสำคัญ	-	145 (92.95)	1 (0.64)	10 (6.41)	-	
2. ทำให้ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับเขา	80 (51.28)	6 (3.85)	69 (44.23)	1 (0.64)	-	
3. เน้นถึงความสำคัญของการมีสำนึกที่แน่วแน่ในเป้าหมาย	-	40 (25.64)	116 (74.36)	-	-	
4. เห็นประโยชน์ส่วนรวมของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	-	-	90 (57.69)	66 (42.31)	-	
5. ประพฤติ ปฏิบัติตนในวิถีทางที่ทำให้ท่านเลื่อมใส	-	136 (87.18)	5 (3.21)	15 (9.61)	-	
6. พิจารณาผลทางศีลธรรม จริยธรรม ที่จะตามมาจากการตัดสินใจ	89 (57.05)	11 (7.05)	56 (35.90)	-	-	
7. แสดงออกซึ่งสำนึกในอำนาจและความมั่นใจ	-	102 (65.38)	-	54 (34.62)	-	
8. เน้นความสำคัญของการมีสำนึกร่วมในพันธกิจ	16 (10.26)	100 (64.10)	40 (25.64)	-	-	
9. เสียสละประโยชน์ส่วนตัวของเขาเพื่อประโยชน์ของท่าน	37 (23.72)	59 (37.82)	53 (33.98)	4 (2.56)	3 (1.92)	

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)				
	0	1	2	3	4
10. ให้การรับประกันว่าอุปสรรค จะได้รับการแก้ไข	-	40 (25.64)	-	116 (74.36)	-
11. สนับสนุนความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น	-	25 (16.03)	131 (83.97)	-	-
12. พுகถึงความสำคัญของการเชื่อถือ ซึ่งกันและกัน	-	30 (19.23)	95 (60.90)	31 (19.87)	-
รวมเฉลี่ย	(11.86)	(37.07)	(35.04)	(15.87)	(0.16)

จากตารางที่ 24 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 37.07 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงอุดมคติ นาน ๆ ครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 0.16 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 25 ภาวะผู้นำเชิงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ตามการรับรู้ของครู / อาจารย์ปฏิบัติ
การสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156
	0	1	2	3	4	
1. พูดถึงอนาคตในแง่ดี	40 (25.64)	69 (44.23)	-	47 (30.13)	-	
2. พูดอย่างกระตือรือร้นถึงสิ่งที่อยาก ให้เกิดขึ้น	30 (19.23)	61 (39.10)	10 (6.41)	55 (35.26)	-	
3. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ ว่าด้วยอนาคต	20 (12.82)	100 (64.10)	36 (23.08)	-	-	
4. แสดงความมั่นใจว่าเป้าหมาย ที่ตั้งไว้จะบรรลุผล	-	1 (0.64)	123 (78.85)	32 (20.51)	-	
5. นำเสนอเรื่องจำเป็นที่ต้องพิจารณา อย่างมีลีลา และมีชีวิตชีวา	-	105 (67.31)	50 (32.05)	1 (0.64)	-	
6. มีจุดยืนที่ชัดเจนในประเด็นที่ โต้แย้งกัน	40 (25.64)	50 (32.05)	66 (42.31)	-	-	
รวมเฉลี่ย	(13.89)	(41.24)	(30.45)	(14.42)	-	

จากตารางที่ 25 ในภาพรวมครู / อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 41.24 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจเป็นนาน ๆ ครั้ง และน้อยที่สุด ร้อยละ 13.89 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 26 ภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญา ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติ

การสอน					
ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)				
	0	1	2	3	4
1. ตรวจสอบสมมติฐานหลัก ๆ	-	124	32	-	-
เสียใหม่ว่าเหมาะสมหรือไม่		(79.49)	(20.51)		
2. ค้นหามุมมองที่แตกต่างออกไป	-	15	139	2	-
เมื่อแก้ไขปัญหา		(9.61)	(89.10)	(1.29)	
3. กระตุ้นท่านให้มองปัญหาจาก	40	86	30	-	-
แง่มุมต่าง ๆ ที่หลากหลาย	(25.64)	(55.13)	(19.23)		
4. เสนอแนะวิธีใหม่ ๆ ใน	-	136	20	-	-
การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย		(87.18)	(12.82)		
5. ส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ ใน					
การเผชิญ / จัดการกับปัญหา	-	40	115	1	-
เก่า ๆ		(25.64)	(73.72)	(0.64)	
6. ส่งเสริมการทบทวนความคิดต่าง ๆ					
ที่ก่อนหน้านี้ไม่เคยมีใครกล้า	-	70	86	-	-
มาก่อน		(44.87)	(55.13)		
รวมเฉลี่ย	(4.27)	(50.32)	(45.09)	(0.32)	-

จากตารางที่ 26 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 50.32 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญานาน ๆ ครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 0.32 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง

ตารางที่ 27 ภาวะผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคล ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติ

การสอน					
ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)				
	0	1	2	3	4
1. ให้ความสำคัญกับการสอนและการชี้แนะ	19 (12.18)	85 (54.49)	52 (33.33)	-	-
2. ปฏิบัติต่อท่านในฐานะที่เป็นคน ๆ หนึ่งมากกว่าในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม	-	91 (58.33)	44 (28.20)	16 (10.26)	5 (3.21)
3. มองว่าท่านมีความต้องการความสามารถ และแรงบันดาลใจที่แตกต่างไปจากผู้อื่น	-	96 (61.54)	43 (27.56)	17 (10.90)	-
4. ช่วยท่านให้พัฒนาจุดแข็งของตนเอง	-	49 (31.41)	107 (68.59)	-	-
5. รับฟังความกังวลของท่านอย่างจริงจัง	-	40 (25.64)	97 (62.18)	19 (12.18)	-
6. ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง	96 (61.54)	19 (12.18)	40 (25.64)	1 (0.64)	-
รวมเฉลี่ย	(12.29)	(40.60)	(40.92)	(5.66)	(0.53)

จากตารางที่ 27 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 40.92 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคลเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 0.53 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 28 ภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของ
ผู้ร่วมงาน ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156
	0	1	2	3	4	
1. ให้ความช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยน กับความพยายามของท่าน	-	95 (60.90)	39 (25.00)	22 (14.10)	-	
2. พูดย้ำชัดเจนว่าใครมีส่วนในการ บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงาน	85 (54.49)	71 (45.51)	-	-	-	
3. ระบุอย่างชัดเจนว่าท่านจะได้รับ อะไรเป็นผลตอบแทนเมื่องาน บรรลุเป้าหมาย	-	146 (93.59)	10 (6.41)	-	-	
4. แสดงความพึงพอใจเมื่อท่าน ปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง	-	-	35 (22.44)	61	60	
5. ระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น อย่างชัดเจน	-	-	37 (23.72)	(39.10) 119	(38.46) -	
6. ให้สิ่งที่สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับ การสนับสนุน	-	116 (74.36)	40 (25.64)	(76.28)	-	
รวมเฉลี่ย	(9.08)	(45.73)	(17.20)	(21.58)	(6.41)	

จากตารางที่ 28 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 45.73 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของผู้ร่วมงานนาน ๆ ครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 6.41 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติเสมอ

ตารางที่ 29 ภาวะผู้นำแบบการจัดการแบบเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม
ความคาดหวัง ตามการรับรู้ของครู/ อาจารย์ปฏิบัติการสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156
	0	1	2	3	4	
1. ไม่ได้เข้าไปแทรกแซงจนกระทั่ง ปัญหานั้นร้ายแรงขึ้น	-	55 (35.26)	-	55 (35.26)	46 (29.48)	
2. ให้ความสนใจต่อสิ่งที่ผิดปกติ ข้อผิดพลาด ข้อยกเว้น และ การเบี่ยงเบนจากมาตรฐานต่างๆ	-	36 (23.08)	120 (76.92)	-	-	
3. รอจนปัญหาเกิดขึ้นเสียก่อนจึง ลงมือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง	51 (32.69)	20 (12.82)	-	-	85 (54.49)	
4. แสดงให้เห็นว่าเขาเป็นผู้ที่มี ความเชื่ออย่างแรงกล้าว่า “ ถ้าของไม่เสีย อย่าซ่อมมัน “	-	-	86 (55.13)	70 (44.87)	-	
5. แสดงจุดยืนที่ชัดเจนว่าปัญหาต้อง รุนแรงมาก ๆ เสียก่อน ก่อนที่จะ ลงมือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง	-	3 (1.92)	-	106 (67.95)	47 (30.13)	
6. ห่วงเท สนใจอย่างเต็มที่ในการ เผชิญ / จัดการกับความผิดพลาด ข้อร้องเรียน และความล้มเหลว	51 (32.69)	5 (3.21)	100 (64.10)	-	-	
7. เผื่อระวังความผิดพลาดทั้งหมด ทั้งหมด	23 (14.74)	104 (66.67)	29 (18.59)	-	-	
8. ใส่ใจกับความล้มเหลวเพื่อ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับมาตรฐาน ที่กำหนด	35 (22.44)	89 (57.05)	31 (19.87)	1 (0.64)	-	

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156
	0	1	2	3	4	
9. ไม่ดำเนินการใด ๆ จนกระทั่ง ได้รับข้อร้องเรียน	-	61 (39.10)	10 (6.41)	40 (25.64)	45 (28.85)	
10. จัดแจงเพื่อให้รู้ว่า ได้มีปัญหา เกิดขึ้นแล้วหรือไม่ เมื่อใด	-	10 (6.41)	26 (16.67)	120 (76.92)	-	
11. ต้องมีคนบอกเขาเสียก่อนว่า เกิดมี ปัญหานั้น ก่อนลงมือดำเนินการ ใด ๆ	-	-	-	26 (16.67)	130 (83.33)	
12. เฝ้ารอการละเมิดกฎระเบียบ	-	51 (32.69)	100 (64.10)	5 (3.21)	-	
รวมเฉลี่ย	(8.55)	(23.18)	(26.82)	(22.60)	(18.85)	

จากตารางที่ 29 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 26.82 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบการจัดการแบบเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 8.55 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 30 ภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติ
การสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)				
	0	1	2	3	4
1. หลีกเลี่ยงไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง เมื่อมีปัญหาสำคัญ ๆ เกิดขึ้น	84 (53.84)	-	40 (25.64)	27 (17.31)	5 (3.21)
2. เมื่อเป็นที่ต้องการมักหาตัวไม่เจอ	4 (2.56)	5 (3.21)	147 (94.23)	-	-
3. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	1 (0.64)	15 (9.62)	10 (6.41)	90 (57.69)	40 (26.64)
4. ชลอการตอบคำถามที่เร่งด่วน	-	99 (63.46)	22 (14.10)	25 (16.03)	10 (6.41)
5. หลีกเลี่ยงการเผชิญ / จัดการกับ ปัญหาเก่า ๆ	-	45 (28.85)	91 (58.33)	20 (12.82)	-
6. ไม่สามารถติดตามผลการร้องขอ ความช่วยเหลือก่อนหน้านั้น	-	-	50 (32.05)	60 (36.46)	46 (29.49)
รวมเฉลี่ย	(9.51)	(15.92)	(38.46)	(23.72)	(10.79)

จากตารางที่ 30 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 38.46 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 9.51 เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติ

ตารางที่ 31 ความพยายามในการทำให้เกิดงาน ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156
	0	1	2	3	4	
1. ทำให้ท่านทำงานมากกว่าที่ท่านควรจะทำ	90 (57.69)	42 (26.92)	8 (5.13)	16 (10.26)	-	
2. กระตุ้นให้ท่านมุ่งสู่ความสำเร็จ	20 (12.82)	35 (22.43)	96 (61.54)	5 (3.21)	-	
3. เสริมสร้างเจตจำนงของท่านที่จะพยายามหนักขึ้นมากขึ้น	-	25 (16.03)	102 (63.38)	29 (18.59)	-	
รวมเฉลี่ย	(23.50)	(21.80)	(44.02)	(10.68)	-	

จากตารางที่ 31 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 44.02 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำแบบพยายามทำให้เกิดงานเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 10.68 เห็นว่าได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง

ตารางที่ 32 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ตามการรับรู้ของครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ)					n = 156				
	0	1	2	3	4					
1. มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน	-	48 (30.77)	108 (69.23)	-	-					
2. มีประสิทธิภาพในการเป็นตัวแทนกลุ่มของท่านต่อหน้าผู้บังคับบัญชาในระดับสูง	-	155 (99.36)	-	1 (0.64)	-					
3. มีประสิทธิภาพในการตอบสนองเงื่อนไขและข้อกำหนดขององค์กร	-	-	110 (70.51)	40 (25.64)	6 (3.85)					
4. นำกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ	-	86 (55.13)	70 (44.87)	-	-					
รวมเฉลี่ย	-	(6.31)	(44.86)	(6.39)	(0.94)					

จากตารางที่ 32 ในภาพรวมครู/อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 4.86 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 0.94 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติตาม

ตารางที่ 33 การสร้างความพึงพอใจในงาน ตามการรับรู้ของครู / อาจารย์ปฏิบัติการสอน

ลักษณะภาวะผู้นำ	จำนวน (ร้อยละ) n = 156				
	0	1	2	3	4
1. ใช้วิธีการภาวะผู้นำเป็นที่พอใจ	-	40 (25.64)	116 (74.36)	-	-
2. ทำงานกับท่านในวิถีทาง ที่เป็นที่น่าพอใจ	-	50 (32.05)	96 (61.54)	10 (6.41)	-
รวมเฉลี่ย	-	(28.85)	(67.95)	(3.20)	-

จากตารางที่ 33 ในภาพรวมครู / อาจารย์ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารร้อยละ 67.95 ได้ปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำในเรื่องการสร้างความพึงพอใจในงานเป็นบางครั้ง และน้อยที่สุดร้อยละ 3.20 เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง