

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐาน วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์ ของโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร โดยการสุ่มตัวอย่างประชากรอย่างง่าย (Simple Random Sampling) มีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร 5 คน และเป็นอาจารย์ 233 คน รวมทั้งสิ้น 238 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น แบบมาตราส่วนประเมินค่า 4 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ด้วยการศึกษจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำแบบสอบถามไปหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์

(Face Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน คือ
 รองศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ อัดชู รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ ฉินลารัตน์
 รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ รองศาสตราจารย์ ศักดา บุญยไวยโรจน์
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอนก หิรัญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพดล รามสูต และ อาจารย์
 ชูชัย รัตนภิญโญพงษ์ ตรวจสอบความเหมาะสมทั้งด้านภาษา และเนื้อหาที่ใช้ให้สอดคล้อง
 กับนิยามศัพท์เฉพาะที่ผู้วิจัยกำหนด แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่คุณเชี่ยวชาญแนะนำ
 ก่อนนำไปทดลองใช้ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับผู้บริหาร และอาจารย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง
 ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.9552

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยัง กลุ่มประชากรและเก็บ
 แบบสอบถามคืนด้วยตัวเอง แบบสอบถามส่งไปจำนวน 242 ชุด ได้รับคืนโดยแยกเป็น
 แบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่ใช้ในการวิจัยได้ 238 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.34

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่และร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
 เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 (S.D) ส่วนการทดสอบสมมติฐานในเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ
 พฤติกรรมภาวะผู้นำ ใช้การทดสอบด้วย t-test

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1

1. ผู้บริหารเป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60 อายุระหว่าง 51-60 ปี
 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 อายุราชการมากกว่า 22 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80
 ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยเปอร์เซ็นต์ มีตำแหน่งทางวิชาการ
 เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60

2. อาจารย์เป็นเพศหญิงมากกว่า เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60.80
 อายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.50 อาจารย์มีอายุราชการราชการ
 13-17 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.00 อาจารย์มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 67.00



ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับ
พฤติกรรมภาวะผู้นำ ทั้ง 9 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ปรากฏว่า
ทั้งผู้บริหาร และอาจารย์เห็นว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นให้เห็น อยู่ในระดับมาก
เรื่องลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารพร้อมที่จะทุ่มเททั้งเวลา กำลังกาย กำลังใจ
ให้กับงานที่ริเริ่มทำใหม่ รู้จักตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา เมื่อมีปัญหาสำคัญที่ต้องการแก้ไข
เมื่อมีปัญหาฉุกเฉินสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรเสนอ
วิธีการทำงานที่ดี โครงการต่าง ๆ ที่เสนอออกมาทันต่อเหตุการณ์ ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ
ให้อาจารย์ได้ดำเนินการอยู่เสมอ และผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิม

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข
ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหาร และอาจารย์เห็นว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก
เรื่องลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้อาจารย์ก้าวหน้าในสาขาวิชาที่สนใจ
โดยการส่งเข้าร่วมประชุม อบรมและสัมมนา หรือให้มีโอกาสศึกษาต่อ ให้มีการศึกษาดูงาน
และส่งเสริมการเชิญวิทยากรมาเพิ่มพูนความรู้ให้อาจารย์หาทางปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมของ
อาจารย์หรือนักเรียนที่ไม่พึงปรารถนาให้ดีขึ้น กระตุ้นจูงใจให้อาจารย์พัฒนาวิธีการทำงาน
จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียนเสมอ และเมื่อมีปัญหาการจัดการศึกษา
ภายในโรงเรียน ซึ่งไม่สามารถแก้ไขได้ก็จะขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการพิเศษ
จากภายนอก

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้รู้ให้การยอมรับนับถือ
ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์ เห็นว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก
เรื่องลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ความสำเร็จของการบริหารงานผู้บริหารจะยกย่องให้เป็น
ผลงานของคณะผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารจะแสดงความยินดี ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา
ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชยให้เกียรติผู้ที่ปฏิบัติงานดี ให้ปรากฏแก่
สายตาผู้อื่น ผู้บริหารมองเห็นความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ยอมรับและมอบหมายให้
ทำงานตามที่ตนเองถนัด ผู้บริหารใจกว้าง และเข้าใจในปัญหาของผู้อื่น ด้วยความ
เห็นอกเห็นใจ และผู้บริหารยอมรับความคิดริเริ่มของผู้ร่วมงาน และแสดงพฤติกรรม
การสนับสนุนให้เห็น มีข้อนำสังเกตว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร คือ ในเรื่อง
ความสำเร็จของการบริหารงาน ผู้บริหารมักจะกล่าวว่า เป็นเพราะความร่วมมือร่วมใจ

ของคณะผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารเห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมากที่สุด แต่อาจารย์เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาอยู่ในระดับ มาก

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ปรากฏว่าทั้งผู้บริหาร และอาจารย์เห็นว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติได้ให้เห็นอยู่ในระดับมาก เรื่องลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ จัดให้มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบปัญหาเดือดร้อน ผู้บริหารจะแสดงความห่วงใยพร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือ บุคลากรในการแก้ปัญหา ทั้งในด้านวิชาชีพ และส่วนตัว เมื่อมีอาจารย์ใหม่เข้ามา ผู้บริหาร จะเป็นห่วงเป็นใยให้ความอบอุ่น มีการแนะนำให้รู้จักเพื่อนร่วมงาน รู้จักกฎระเบียบและอธิบาย ให้ทราบถึงหลักปฏิบัติในการทำงาน เอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงให้กำลังใจ กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความรู้สึกกล้าที่จะแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

5. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก เรื่องลำดับ ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถพูดในที่ชุมชนได้อย่างไม่เคอะเขินในการสั่งงานด้วย วาจา สามารถชี้แจงนโยบาย และวัตถุประสงค์ได้อย่างชัดเจน สามารถพูดโน้มน้าวให้ บุคลากรและประชาชนร่วมทำงานให้กับโรงเรียน มีอารมณ์ขันเป็นกันเองทำให้น่าฟัง และ นำร่วมสนทนาด้วย และเมื่อมีการพิพาทกันในระหว่างหมู่ของอาจารย์ และนักเรียนสามารถ ไกล่เกลี่ยด้วยสันติวิธี

สำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นในระดับน้อย คือ เมื่อเกิดภาวะตึงเครียด ในขณะประชุม ผู้บริหารสามารถพูดจาคลี่คลายให้บรรยากาศผ่อนคลายได้ทันที และในการประชุม หรือ สิ่งการมักจะถูกด้วยหลักการและเหตุผล

6. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหาร และอาจารย์เห็นว่า สำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ใน ระดับมากเรื่องลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ จัดให้มีการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนวยความสะดวกในเรื่องเครื่องมืออุปกรณ์ สื่อสารอย่างเพียงพอ มีการกำหนดแผนงาน ลักษณะงาน ขอบข่ายงาน ระยะเวลาให้ บุคลากรที่รับผิดชอบได้ทราบ ให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้ เกี่ยวกับงานเสมอ และเมื่อบุคลากรบางคนมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านก็จะให้เป็น ผู้นำในด้านนั้น สำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นให้เห็นอยู่ในระดับน้อย คือ จัดให้

บุคลากรทุกระดับพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงาน และสามารถชักจูงบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายแผนงานการรับผิดชอบ โดยผู้บริหารเห็นว่าได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์มีความเห็นว่าผู้บริหารยังปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

7. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นให้เห็นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารทำตนให้เป็นที่รู้จักเป็นอย่างดีในหมู่เพื่อนร่วมอาชีพเดียวกันและอาชีพอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เข้าร่วมกับหน่วยงาน สมาคม มูลนิธิต่างๆ ได้เป็นอย่างดี วางตัวได้อย่างเหมาะสม และถูกต้องตามกาลเทศะ รักษาความลับสัญญาเป็นที่น่าเชื่อถือได้ในทุกโอกาสสำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับน้อย คือ มักจะร่วมสังสรรค์เป็นกันเองกับบุคลากรในหน่วยงานนอกเวลาตามโอกาสสมควร โดยผู้บริหารเห็นว่าได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าผู้บริหารยังปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

8. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะนักเปลี่ยนแปลง ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงอาคารสถานที่ต่าง ๆ ในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน เมื่อเห็นระบบการทำงานที่ไม่ถูกต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงโดยไม่เกรงอิทธิพลใด ๆ ทั้งสิ้นในการเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง ผู้บริหารจะทำอย่างมีหลักการ และเหตุผลกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบาย ถ้าเห็นว่าไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

สำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับน้อย คือ เมื่อบุคลากรคนใดมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกล้าที่จะเปลี่ยนหน้าที่คนนั้น ๆ โดยไม่หวั่นเกรงต่ออุปสรรคใด ๆ และกล้าที่จะเปลี่ยนแนวความคิดของตนเอง เมื่อเห็นว่าวิธีการหรือแนวความคิดนั้น ไม่เหมาะสม

9. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในด้านผู้นำในฐานะผู้วางพื้นฐาน หรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น ปรากฏว่าทั้งผู้บริหาร และอาจารย์เห็นว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารมาทำงานแต่เช้าและเลิกงานหลังคนอื่น ตรงต่อเวลาเสมอ มีความประพฤติส่วนตัวดีไม่มีว่สุมอบาสมุข เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน เป็นผู้มีความสุภาพอ่อนโยนขณะเดียวกันก็เข้มแข็งเด็ดขาดถูกต้องตามเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อม เมื่ออาจารย์ทำผิดกฎหมาย

หรือระเบียบของโรงเรียนจะวางตัวเป็นกลาง ตัดสินเหตุการณ์ต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม เป็นที่น่าสังเกตว่า ในพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านนี้ ในเรื่องของการมาทำงาน ผู้บริหาร เห็นว่าได้ปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมากที่สุด แต่อาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก

10. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต ทั้ง 9 ด้าน ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2 ด้าน คือ ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ และด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ ส่วนที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 7 ด้าน คือ ด้านผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ด้านผู้นำในฐานะผู้เข้ากับสังคมได้ดี ด้านผู้นำในฐานะเป็นนักเปลี่ยนแปลง และด้านผู้นำในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น

ตอนที่ 2 การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต ทั้ง 9 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ปรากฏว่าความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียง 2 ด้าน ที่เหลืออีก 7 ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิชา เลค (2526) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยม ของกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน และมีแนวโน้มว่าความคิดเห็นของผู้บริหารจะมากกว่าของอาจารย์ในทุกด้าน ถึงแม้ว่าจะไม่มากจนเกินไปนักก็ตาม แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ยังคงมีความต้องการที่จะให้ผู้บริหารปฏิบัติ พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

1. ผลการวิจัย พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก ถึงแม้จะยังไม่สูงมากนักก็ตามก็เป็นที่น่ายินดีที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีความตื่นตัวริเริ่มโครงการ พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานสนับสนุนความคิดริเริ่มของบุคลากร สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ

ผลการศึกษาของ ภิญญพร วัฒนเจริญ (2525) เนื่องจากผลการวิจัยพฤติกรรมผู้นำด้านนี้ มีค่าเฉลี่ยมากแต่ไม่สูงมากนัก ผู้บริหารจึงควรที่จะได้มีการพัฒนาปรับปรุงตนเองในเรื่องต่าง ๆ ด้านนี้ให้มากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องที่ผู้บริหารจะเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่คิดว่าเดิมและได้นำไปปฏิบัติอยู่เสมอ เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อนักเรียนอันจะเป็นกำลังที่สำคัญของประเทศชาติในภายภาคหน้า

2. ผลการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหาร สนับสนุนให้อาจารย์ก้าวหน้าในสาขาวิชาที่สนใจอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกันกับความคิดเห็นของอาจารย์ อาจจะเป็นเพราะในภาวะการณปัจจุบัน โอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้เปิดกว้างขึ้น และผู้บริหาร เห็นความสำคัญของการพัฒนาตัวบุคคลซึ่งเป็นหลักการข้อหนึ่งในการบริหารบุคคล อันเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหาร และการปฏิบัติงานในโรงเรียน

ในประเด็น การขอความร่วมมือจากบุคคลภายนอกในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนนั้น ผู้บริหาร มีอยู่ในระดับน้อย แต่ อาจารย์เห็นว่ามีอยู่ในระดับน้อยที่สุด อาจจะเป็นเพราะปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหาร สามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยตนเอง และปรากฏให้อาจารย์ได้เห็น แต่ในกรณีที่ ผู้บริหาร ไปปรึกษาหารือในการแก้ปัญหากับผู้อำนวยการภายนอก โดยที่ อาจารย์ ไม่ทราบ จึงเห็นว่ามี การปฏิบัติน้อยกว่าที่ ผู้บริหารเห็น และปฏิบัติจริง แต่ไม่ว่า จะเห็นแตกต่างกันหรือไม่ การแก้ปัญหาดังกล่าวโดยอาศัยความร่วมมือจากผู้อำนวยการภายนอกก็ไม่ใช่สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารลดความเชื่อถือลงไป ตรงกันข้ามเป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรในการบริหารได้อย่างถูกต้อง เพราะผู้อำนวยการภายนอกก็คือ คนซึ่งเป็นทรัพยากรในการบริหารอย่างหนึ่ง (4 ม.) ซึ่งจะเป็นผลให้การแก้ปัญหาในองค์กร คือโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปได้ในที่สุด

3. ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือผลการวิจัยพบว่า เรื่องที่มีการปฏิบัติสำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นให้เห็นอยู่ในระดับมากคือ การกล่าวถึงความร่วมมือของผู้ร่วมงาน เมื่องานสำเร็จซึ่งเป็นการใช้หลักการบริหารที่ยึดถือทฤษฎีของ Maslow ที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ประการ

- 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย
- 2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย

- 3) ความต้องการทางด้านสังคม
- 4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม
- 5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน และการยอมรับนับถือในคุณความดีของผู้อื่น

ลักษณะของ ผู้บริหารเช่นนี้ ตรงตามลักษณะความเป็นผู้นำซึ่ง สัมพงศ์ เกษมสิน (2519) ได้กล่าวไว้ว่า "ผู้นำต้องให้เกิดศรัทธาผู้อื่น อย่างเอาความคิดเห็นที่ผู้อื่นเสนอมาเป็นของตน" ผู้บริหาร ควรให้การยอมรับผู้อื่นด้วยความจริงใจ แสวงหาส่วนที่ดีในตัวอาจารย์ และยกย่องนับถือเขา เขาจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

ในพฤติกรรมเรื่องนี้ความคิดเห็นของอาจารย์เห็นว่า มีการปฏิบัติน้อยกว่าตามความคิดเห็นของผู้บริหารแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ควรจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องนี้ให้มากขึ้น ควรหาโอกาสยกย่องชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ ยอมรับในความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคนที่ทำงานสำเร็จ

ในเรื่องที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การยอมรับและสนับสนุนความคิดริเริ่มของผู้ร่วมงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เมื่อแยกพิจารณา ผู้บริหาร เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ควรแสดงการยอมรับ และสนับสนุนความคิดริเริ่มของผู้ร่วมงานให้มากขึ้น เพราะความคิดริเริ่มจะทำให้พบวิธีการใหม่ ๆ ในการบริหาร และการปฏิบัติงาน

4. ด้านผู้นำในฐานะให้การช่วยเหลือ ผลการวิจัยพบว่าในเรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ เรื่องการจัดให้มีสวัสดิการและบริการซึ่งทั้ง ผู้บริหาร และ อาจารย์ เห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเหมือนกัน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ได้รับงบประมาณจากมหาวิทยาลัย และผู้อุปการะคุณต่อโรงเรียนอย่างเพียงพอ อีกทั้ง ผู้บริหารสนใจในสวัสดิการที่ให้แก่ อาจารย์ ภายในโรงเรียน ในเรื่องที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การดูแลทุกข์สุขและการกระตุ้นให้บุคลากรแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งน่าจะเป็นเพราะสภาพของสังคมปัจจุบันในกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมสาธิตฯ ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก ประกอบกับ ผู้บริหาร มีภารกิจ ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนที่จะต้องรับผิดชอบมากมายหลายด้าน ทำให้ไม่อาจเอาใจใส่บุคลากรทุกคนได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นผู้บริหาร ควรจะเห็นความสำคัญในการดูแลทุกข์สุขและการกระตุ้นให้บุคลากรได้แก้ปัญหาด้วยตนเองให้มากขึ้น โดยเฉพาะในสองเรื่องนี้ ผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย

จึงยิ่งเป็นการสนับสนุนให้ ผู้บริหารควรจะปฏิบัติในทั้งสองด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น

5. ด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ผลการวิจัยพบว่าเรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือการไม่ประหม่าและเะเหินในการพูดในที่ชุมนุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภิญญาพร วัฒนเจริญ (2526) ในเรื่องนี้ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในฐานะนักพูดที่เก่งปรากฏว่า ในเรื่องที่มีการปฏิบัติ มากที่สุด คือการพูดโดยไม่ประหม่าหรือเะเหิน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ผู้บริหาร ในโรงเรียนมัธยมสาธิต มีโอกาสพบปะพูดคุยกับบุคคลมากมาย ทั้งภายนอกและภายในเสมอ ทำให้การพูดคุยในที่ชุมนุม ไม่มีการประหม่าและเะเหิน

สำหรับการพูดคล้อยคลางภาวะเครียดในที่ชุมนุมและการพูดอย่างมีเหตุผล หลักการไม่น่าเบื่อหน่าย พบว่าพฤติกรรมเรื่องนี้ยังมีการปฏิบัติน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมสาธิต ต่างก็มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานดี ให้ความเป็นอิสระแก่อาจารย์ในการประชุม จึงมีแต่บรรยากาศที่ดี ไม่ตึงเครียด และสาเหตุนี้เป็นเหตุทำให้ผู้บริหาร ไม่ต้องคอยที่จะพูดไกล่เกลี่ยให้เกิดความคล้อยคลาง

6. ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติสำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดให้มีการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นลักษณะการกระทำที่ดีที่ผู้บริหาร ควรจะรักษาไว้ และทำให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวไว้ว่า " การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจอันดี ความเข้าใจอันดีจะก่อให้เกิดความร่วมมือ และประสานงานซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของงาน" ส่วนในเรื่องของการจัดให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกันนั้น ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อย แสดงว่า ผู้บริหาร และอาจารย์ ต่างก็ยอมรับว่ายังมีการปฏิบัติน้อยจึงน่าที่จะปรับปรุงให้มากยิ่งขึ้น ส่วนที่ผู้บริหารปฏิบัติน้อยอาจจะมีเหตุผลส่วนตัวโดยเกรงว่าถ้าสนิทสนมกับบุคลากรมากเกินไปจะทำให้เกิดมีผลเสียกับการปฏิบัติงาน หรืออาจจะเป็นเพราะผู้บริหาร ไม่ได้กระจายอำนาจ ต้องหมกมุ่นอยู่กับการทำงานจนลืมนึกถึงเรื่องนี้ ดังนั้น ถ้าจะให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน ผู้บริหาร ควรที่จะได้มีการจัดให้บุคลากรมีโอกาสพบปะสังสรรค์กันบ้างตามโอกาสอันควร ด้วยวิธีการที่จะทำให้ไม่เกิดผลกระทบกระเทือนต่อบุคลากร เช่น ด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น

7. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้าสังคมได้ดี

ผลการวิจัยปรากฏว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม อยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ที่เห็นชัด คือ เรื่องที่ ผู้บริหาร ทำงานให้เป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดี ในหมู่เพื่อนร่วมอาชีพ เดียวกันและอาชีพอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ต่างก็ได้รับความยอมรับนับถือจากสังคมภายนอกเป็นอย่างดี สามารถวางตัวได้อย่างเหมาะสม แสดงความเป็นมิตรกับบุคคลทุกสาขาอาชีพ ซึ่งเป็นลักษณะที่ดีที่ผู้บริหารควรมี และควรจะได้รักษา สภาพนี้ไว้ให้ดียิ่งขึ้นไป ส่วนในเรื่องที่น่าจะมีการปรับปรุง คือ เรื่องการร่วมสังสรรค์เป็นกันเอง กับบุคลากรในหน่วยงานนอกเวลาการทำงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ ในระดับที่แตกต่างกัน โดย ผู้บริหาร เห็นว่าได้ปฏิบัติมากแต่อาจารย์กลับเห็นว่า มีการปฏิบัติน้อย ซึ่งตรงกับ พฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ในเรื่องการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน ที่มีระดับความคิดเห็นต่ำเช่นกัน จึงทำให้น่าคิดว่าการพบปะสังสรรค์ในโรงเรียนสาธิตนั้น ยังมีการปฏิบัติอยู่น้อย จึงควรที่ ผู้บริหาร จะเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพราะอาจจะเป็นส่วนเหตุหนึ่ง ที่ทำให้การทำงานภายในโรงเรียน มีความสะดวกราบรื่นถ้าผู้บริหารจัดสิ่งทีอาจารย์ต้องการ ให้เกิดขึ้นเพราะอาจทำให้ อาจารย์มองภาพลักษณ์ของผู้บริหารในแง่ที่ดี และอาจจะให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

8. ผลการวิจัย พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านผู้นำในฐานะเป็น

นักเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้บริหาร และอาจารย์ต่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง โดยเฉพาะในเรื่องของการที่กล้าเปลี่ยนแปลงอาคารสถานที่ภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ เหมาะสมกับสภาพของการจัดการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงทุกอย่างทำไปด้วยหลักการ มีเหตุผลแสดงว่าผู้บริหารได้ทำอย่างรอบคอบ อดุลมุลว่ช เป็นที่น่าสังเกตว่าการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ ทำอย่างพรว้าหรือไม่ได้ต้องทำด้วยความฉลาดรอบคอบ ผลของการกระทำจึงปรากฏ สำหรับพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติให้เห็นอย่างมาก แต่ไม่สูงเท่าที่ควร ดังนั้นผู้บริหารควรมี การปรับปรุงตัวเองให้การกระทำปรากฏให้เห็นมากหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับเรื่องที่ต้องการจะ เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องการที่ ผู้บริหาร กล้าเปลี่ยนหน้าที่คนนั้น ๆ ในเมื่อมีคุณภาพ ที่ไม่เหมาะสม ผู้บริหารเห็นว่าได้ปฏิบัติมากแต่ อาจารย์กลับเห็นว่าปฏิบัติ น้อย

9. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านผู้นำในฐานะผู้วางพื้นฐาน หรือควบคุม มาตรฐานพฤติกรรมของผู้อื่น ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเห็นว่า อยู่ใน ระดับมากทุกข้อ โดยเฉพาะในเรื่องของการมาทำงานเช้า เลิกงานหลังคนอื่น ซึ่งเป็น

ลักษณะที่ดีที่ ผู้บริหารควรกระทำให้ปรากฏและทำให้เห็นว่า ผู้บริหาร เป็นผู้มีความเอาใจจริง เอาใจต่องาน ทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความรักในงานในเมื่อเห็นผู้นำประพฤติปฏิบัติ เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้เห็นว่า ผู้บริหาร ได้ปฏิบัติ พฤติกรรมด้านนี้ให้เห็นอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจึงควรที่ ผู้บริหารจะรักษาสภาพเช่นนี้เอาไว้ และควรได้ปฏิบัติให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปเพื่อหน่วยงานจะได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

10. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต ทั้ง 9 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ปรากฏว่ามีแนวโน้มว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารจะมาก เห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียง 2 ด้าน ที่เหลืออีก 7 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิชา เลข (2526) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และ ครูเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร จึงแสดงให้เห็นว่ามีความแตกต่างกันตามสมมติฐาน แต่มีแนวโน้มว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารจะมากกว่าของอาจารย์ในทุกด้าน ถึงแม้ว่าจะไม่มากจนเกินไปนักก็ตาม แสดงให้เห็นว่า อาจารย์ ยังคงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ในลักษณะที่ต้องการที่จะให้ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมเรื่องต่าง ๆ ให้เห็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะได้มีการศึกษาวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมสาธิตในส่วนภูมิภาค เพื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเป็นการป้องกันการตอบคำถามที่ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยมีบางคนอาจเกรงว่ามีผลกระทบกระเทือนต่อตนเองด้านการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรมีการปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นแบบสถานการณ์สมมติเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความจริงมากขึ้น
3. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารระดับอื่น ๆ เช่น ผู้ช่วยฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายวางแผน ผู้ช่วยฝ่ายกิจการพิเศษ และรวมทั้งหัวหน้าหมวดภายในโรงเรียนมัธยมสาธิตทั่วประเทศ
4. ควรศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลกระทบต่อการทำงานของอาจารย์ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการ ของทั้งผู้บริหารและอาจารย์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย