

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลของการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดย

วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย มีกลุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นผู้บริหาร 33 คน และอาจารย์ 334 คน รวม 367 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบตรวจสอบ (checklist) และแบบสอบถามความคิดเห็นแบบประมาณค่า (rating scale) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ ทัศนเทพ วัฒนเจริญ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมมาใช้โดยปรับปรุงภาษาและเนื้อหาบางส่วน เสร็จแล้วนำไปให้ผู้ชำนาญการจำนวน 12 ท่าน แสดงความคิดเห็นเสนอแนะแล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นได้นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนภูมิภาคใกล้เคียงและส่วนกลางที่มีใช้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 โรงเรียน รวม 36 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.97

3. การส่งและการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืนที่ อาจารย์รัชยุทธ ภูมย์สวัสดิ์ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ส่วนหนึ่ง และผู้วิจัยไปขอรับคืนเองมาอีกส่วนหนึ่ง แบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 367 ฉบับ และได้รับคืนใช้เป็นแบบสอบถามที่วิจัยได้ 356 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.00

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าฐานนิยม (Mode) ส่วนการทดสอบสมมติฐานในเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้การทดสอบด้วย แมน-วิทนี ยู - เทสต์ (Mann - Whitney U - Test)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรมีเวลาที่ค่าแรง
ค่าแห่งในช่วง 1-4 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ ร้อยละ 39.40 รองลงมาคือช่วงมาก
กว่า 16 ปีขึ้นไป คือ ร้อยละ 24.20 ของกลุ่มผู้บริหาร อาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
ประชากรมีระยะเวลาที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษานั้นอยู่ในช่วง 1-4 ปี มากที่สุดคือ
ร้อยละ 31.90 รองลงมาคือช่วง 13-16 ปี คือร้อยละ 18.30 ของกลุ่มอาจารย์ทั้ง
หมก

เมื่อพิจารณายกกรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์แล้วปรากฏว่า ระยะเวลาใน
การค่าแห่งหรือปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 1-4 ปี มากที่สุดคือร้อยละ 32.60 และ
รองลงมาคือช่วง 5-8 ปี คือร้อยละ 17.40

2. วุฒิต่างการศึกษา ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีวุฒิตะดับ
ปริญญาตรีมากที่สุด ถึงร้อยละ 63.60 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท คือร้อยละ 36.40
ของกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มอาจารย์มีวุฒิปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.00 รองลง
มาคือค่ากว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 10.80 ของกลุ่มอาจารย์ทั้งหมด

เมื่อพิจารณายกกรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์แล้วปรากฏว่ามีวุฒิปริญญาตรีมาก
ที่สุดถึงร้อยละ 81.20 รองลงมาคือค่ากว่าปริญญาตรี คือร้อยละ 9.80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
และอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาทั้ง 7 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารท่านผู้นำในฐานะผู้มีควมริเริ่มปรากฏว่า
ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากที่สุดคือเรื่อง
ที่ผู้บริหารพร้อมที่จะทุ่มเททั้งเวลา กำลังกาย และกำลังใจให้กับงานที่ริเริ่มใหม่

ส่วนในเรื่องที่ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและปฏิบัติไ้ทันทีเมื่อเกิด
เหตุฉุกเฉิน ริเริ่มแผนงานหรือโครงการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยจัดเป็นระบบ
และเสนอแนะออกมาอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย และเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่ดีกว่า
เดิมให้ครูไ้นำไปปฏิบัติเสมอ กิจกรรมที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ไ้รับการ
สนับสนุนให้ดำเนินการทันที ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็น
อยู่ในระดับมาก

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าผู้บริหาร ได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เรื่องที่ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปร่วมประชุม อบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในหน้าที่การงาน

ส่วนในเรื่องที่ผู้บริหารกระตุ้นและชักจูงให้บุคลากรปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาหรือความไม่เข้าใจในการทำงานของบุคลากรซึ่งไม่สามารถแก้ไขด้วยตนเอง ผู้บริหารจะหาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาหาความรู้และวิธีการที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน เปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาค้นคว้า เมื่อไม่ชดเชยระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการหรือประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากที่สุดในเรื่อง ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนผู้บริหารมักจะกล่าวว่าเป็นความร่วมมือ ร่วมใจของคณะผู้ร่วมงาน มีใจความสามารถของคนเพียงคนเดียว

ส่วนในเรื่องที่เกี่ยวกับ ผู้บริหารยอมรับความผิดริเริ่มของผู้ร่วมงานและแสดงพฤติกรรมการสนับสนุนให้เห็น ยินดี ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ยกย่องชมเชยให้เกียรติกับบุคคลที่ปฏิบัติงานคืออย่างจริงใจ ไม่กล่าวร้ายทัณฑ์หรือนินทาผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจ ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ปัญหาทั้งทางด้านอาชีพและส่วนตัว และเมื่อมีบุคลากรที่เข้ามาใหม่ ผู้บริหารให้ความอบอุ่นโดย

การแนะนำให้ทราบระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อนร่วมงาน สภาพสังคม และแนวทางปฏิบัติงาน สนใจเรื่องสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ในโรงเรียนทั้งช่วยจัดหาและดำเนินการให้ หากมีปัญหาหรือความเดือดร้อนผู้บริหารก็แสดงออกซึ่งความห่วงใย ให้ความสำคัญและกระตุ้นให้ เกิดความกล้าที่จะเผชิญและแก้ปัญหาด้วยตนเอง และยังเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง

5. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้ ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับฐานะกาลเทศะ และสถานการณ์ของผู้ฟัง ในการสั่งงานก็ยาวจากระเบียบวิธีที่ชัดเจนนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติงานได้ชัดเจน ในการประชุมก็พูดจาอย่างมีหลักการและเหตุผล ไม่น่าเบื่อหน่ายและยังสามารถพูดจูงใจโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานในโรงเรียน อีกทั้งสามารถพูดจาเพื่อคลี่คลายบรรยากาศในการประชุมให้แจ่มใสขึ้นด้วย และสามารถพูดในที่ชุมนุมชนกับคนทุกระดับด้วยความมั่นใจ ไม่มีกิริยาประหม่าหรือเคอะเขิน การสนทนาก็เป็นแบบกันเอง มีอารมณ์ขัน ใช้คำพูดที่น่าฟัง นำร่วมสนทนาด้วย

6. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้ ผู้บริหารจัดให้มีการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างชัดเจน มอบหมายหน้าที่ใดเหมาะสมกับบุคคลและทำให้เขาเต็มใจรับงานส่วนที่รับผิดชอบ ผู้บริหารมักไม่แสดงตนเองว่าเก่งไปทุกอย่างเพราะรู้ถึงจุดอ่อนและจุดเด่นของตน จัดทำแผนงาน โครงการ ลักษณะงาน หมายของงาน ขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่รับผิดชอบได้ทราบ ส่งเสริมและชักจูงให้บุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน อำนวยความสะดวกในด้านการเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และระบบสื่อสารที่เพียงพอ และใช้การได้รวดเร็ว

เป็นที่น่าสังเกตว่าเรื่องที่ผู้บริหารจักให้บุคลากรระดับต่าง ๆ มีโอกาสพบปะ สัมพันธ์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและ อาจารย์เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับน้อย

7. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้าสังคมได้ก็ ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บริหารมักจะรักษาวาจา คำมั่นสัญญา เป็นที่น่าเชื่อถือพึ่งพาได้ วางตัวได้เหมาะสมและแสดงตัวเป็นมิตรต่อบุคคลทุกประเภทได้ถูกต้องกับกาลเทศะ ร่วมสังคมกับหน่วยงานหรือสมาคมมูลนิธิต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีมีความโอกาสอันควร ร่วม สัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงานนอกเวลาตามความเหมาะสม หากคนเป็นที่รู้จัก อย่างดีในหมู่เพื่อนร่วมอาชีพเดียวกัน และใจกว้าง เสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัว ให้กับประโยชน์ส่วนรวมได้เสมอตามความเหมาะสม

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ปรากฏ ผลดังนี้

ข้อ 1. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะผู้มีความริเริ่ม ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทั้ง 6 ข้อ มีเพียง 2 ข้อคือ (3) ผู้บริหารจะเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิมให้ครู ให้นำไปปฏิบัติเสมอ และ (4) กิจกรรมที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ได้รับการ สนับสนุนจากผู้บริหารได้จัดทำเป็นงานทันที

ข้อ 2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะรู้จักการปรับปรุง แก้ไข ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ในทั้ง 6 ข้อ มีถึง 4 ข้อคือ (7) ผู้บริหารกระตุ้นและชักจูงให้ บุคลากรปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (8) ผู้บริหารมักจะเปิดโอกาสและให้ การสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาคือให้ตรงกับสายปฏิบัติงานเมื่อไม่ขัดต่อระเบียบของสำนัก

งานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (10) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร
ไปศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้และวิธีการที่ได้มาปรับปรุงการทำงานของบุคลากร (12)
เมื่อมีปัญหาหรือความไม่เข้าใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งไม่สามารถแก้ไขด้วยตนเอง
ผู้บริหารจะหาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำ

ข้อ 3. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค่านำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ
นับถือ ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ในทั้ง 6 ข้อ มีถึง 5 ข้อคือ (13) ผู้บริหารยอมรับความคิดริเริ่ม
ของผู้อำนวยการและแสดงพฤติกรรมการสนับสนุนให้เห็น (15) การยกย่องชมเชยให้เกียรติ
กับบุคคลที่ปฏิบัติงานดี ผู้บริหารจะแสดงออกอย่างจริงจังและเปิดเผย (16) ผู้บริหารมี
ใจกว้างในการรับรู้ถึงความทุกข์และปัญหาของบุคลากรด้วยความรู้สึกเห็นใจ (17) ผู้
บริหารจะแสดงความยินดีให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ที่ได้รับมอบหมาย (18) ความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารมักจะ
กล่าวว่าเป็นความร่วมมือร่วมใจของคณะผู้ร่วมงานมิใช่ความสามารถของคนเพียงคนเดียว

ข้อ 4. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค่านำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ
เหลือ ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ทั้ง 6 ข้อคือ (19) ผู้บริหารพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือบุคลากรใน
การแก้ปัญหาทั้งทางด้านวิชาชีพและส่วนตัว (20) ผู้บริหารให้การเอาใจใส่ดูแลทุกข์ สุข
ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง (21) ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ในเรื่อง
สวัสดิการและบริการต่าง ๆ ในโรงเรียน ทั้งช่วยจัดหาและดำเนินการให้ (22) เมื่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาและความเดือดร้อน ผู้บริหารจะแสดงออกซึ่งความห่วงใยและ
ผูกพันให้ปรากฏ (23) ผู้บริหารให้กำลังใจและกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความรู้สึก
กล้าที่จะเผชิญและแก้ปัญหาด้วยตนเอง (24) เมื่อมีบุคลากรที่เข้ามาใหม่ ผู้บริหารจะ
ให้ความอบอุ่นใจ โดยการแนะนำให้ทราบระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อร่วมงาน สภาพสังคม
และแนวทางปฏิบัติ

ข้อ 5. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารท่านผู้นำในฐานะ เป็นนักพูดที่เก่ง
 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 .05 ในทั้ง 7 ข้อ มีเพียง 2 ข้อคือ (25) ผู้บริหารสามารถพูดในที่ชุมชนกับคนทุกระดับ
 ด้วยความมั่นใจ ไม่มีกิริยาประหม่า หรือเคอะเขิน (29) ในสภาวะที่เกิดความเครียด
 ในการประชุมผู้บริหารสามารถพูดจาเพื่อคลี่คลายบรรยากาศให้เข้มใสขึ้นได้

ข้อ 6. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารท่านผู้นำในฐานะ เป็นผู้ประสานงาน
 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 .05 ในทั้ง 8 ข้อ มีถึง 4 ข้อคือ (32) ผู้บริหารมักไม่แสดงตนเองว่าเก่งไปทุกๆ
 อย่างเพราะรู้ถึงจุดอ่อนและจุดเกินของตนเอง (33) ผู้บริหารส่งเสริมและชักจูงให้
 บุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน (38) ผู้บริหาร
 จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของ
 แต่ละคน เพื่อประโยชน์ต่อการประสานงาน (39) ผู้บริหารจัดให้บุคลากรระดับต่างๆ
 มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ข้อ 7. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารท่านผู้นำในฐานะ เป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี
 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 .05 ในทั้ง 6 ข้อ มีเพียง 2 ข้อคือ (42) ผู้บริหารมักจะรักษาวาจาคำมั่นสัญญา เป็น
 ที่น่าเชื่อถือพึ่งพาได้ (45) ผู้บริหารใจกว้าง เสียสละเวลา ทุนทรัพย์ส่วนตัวให้กับ
 ประโยชน์ส่วนรวมได้เสมอตามความเหมาะสม

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลของการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งใน
 โรงเรียนนั้นอยู่ในช่วง 1-4 ปี มีจำนวนมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการโยกย้าย
 สลับเปลี่ยนตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเพื่อไปดำรงตำแหน่งแทนผู้บริหารที่เกษียณอายุ หรือ

ลับเปลี่ยนตำแหน่งในกรณีที่ผู้บริหารโรงเรียนดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนั้น ๆ มานานเกินไป หรือมีการย้ายผู้บริหารโรงเรียนจากตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามจากการวิจัยพบว่า มีผู้บริหารโรงเรียนส่วนหนึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนมานานเกิน 16 ปีขึ้นไป จนเป็นที่น่าสังเกตว่า เหตุใดจึงไม่มีการโยกย้ายลับเปลี่ยนไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ บ้าง การกระทำเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นไปไม่กล้าโยกย้ายหรืออาจเห็นว่าที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนเดิมนั้นเหมาะสมที่อยู่แล้ว แต่ถ้าหากพิจารณาในมุมมองอีกอย่างจะเป็นผลเสียต่อระบบราชการคือการที่ผู้บริหารอยู่ที่ไหนนาน ๆ นั้น จะสามารถสร้างอิทธิพล ฐานอำนาจ ในการบริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งใครก็ไม่กล้าไปแตะต้องหากกระทำในทางที่ผิดก็จะเป็นผลต่อโรงเรียน หากประพฤติกฎปฏิบัติในทางไม่ถูกไม่ควรก็จะเป็นผลเสียต่อการศึกษา ถึงอย่างไรก็ตามการที่ผู้บริหารอยู่โรงเรียนไหนนาน ๆ อาจมีความเฉื่อยชาในการบริหารโรงเรียนนั้น ๆ ซากการกระตือรือร้น ไม่ค่อยเอาใจใส่เท่าที่ควร และปฏิบัติงานประจำไปโดยไม่มีการริเริ่มหรือพัฒนางานใหม่ขึ้นมา ดังนั้นจึงน่าจะมีการโยกย้ายผู้บริหารดังกล่าวบ้างตามโอกาสอันควร เพื่อสร้างความตื่นตัว และพัฒนางานขึ้น

สำหรับตัวอย่างประชากรที่เป็นอาจารย์ พบว่า มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้นอยู่ในช่วง 1-4 ปี มีจำนวนมากที่สุด ซึ่งก็เป็นช่วงเดียวกันกับกลุ่มของผู้บริหาร ซึ่งแสดงว่ากลุ่มอาจารย์ผู้สอนส่วนใหญ่เพิ่งเข้ารับราชการ หรือเพราะมีการโยกย้ายลับเปลี่ยนเพื่อให้อยู่ใกล้ที่พักอาศัย เพื่อจะได้สะดวกในการเดินทางไปทำงาน เพราะฉะนั้นจึงสรุปได้ว่าประชากรทั้ง 2 กลุ่มมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่การสอนอยู่ในระยะเดียวกัน ซึ่งไม่น่าเป็นห่วง แต่อย่างไรก็ตามควรมีการพิจารณากลุ่มผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในช่วงที่มากกว่า 16 ปีขึ้นไปบ้าง

ด้านวุฒิทางการศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์มีวุฒิปริญญาตรีมากที่สุด ซึ่งนับว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน สำหรับผู้บริหาร

โรงเรียนที่มีวุฒิปริญญาโท มีร้อยละ 36.40 ของกลุ่มผู้บริหาร หากเป็นไปได้ผู้บริหารน่าจะได้อีกศึกษาหาความรู้ทางการบริหารเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพราะสภาพปัจจุบัน วิทยาลัยครูทั้งหลายได้เปิดสอนถึงระดับปริญญาตรีหมดทุกแห่งแล้ว มหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ขยายและยกระดับการศึกษาถึงระดับปริญญาโทและเอกมีจำนวนมากขึ้น ครู-อาจารย์ในปัจจุบันก็มีความตื่นตัวที่จะพัฒนาและยกระดับการศึกษาของตนเองให้สูงขึ้น อีกทั้งศาสตร์ทางสาขาบริหารการศึกษาก็ได้รับความสนใจจากสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ โดยเปิดให้มีการสอนถึงระดับปริญญาโทมากขึ้น จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องชวนชวนายที่จะพัฒนาและยกระดับความรู้ของตนเองให้สูงขึ้นมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสามารถขจัดปัญหาเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาครู-อาจารย์ที่มีวุฒิสูง ซึ่งเป็นปัญหาล้วนหนึ่งในหลาย ๆ ปัญหาที่ปรากฏในการบริหารงาน เพราะค่านิยมในวงการศึกษาของสังคมไทยยังคงยอมรับในเรื่องของปริญญาที่จะขึ้นถึงความสามารถอยู่มาก

ตอนที่ 2

1. ผลการวิจัยพฤติกรรมการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนก้านนุ่นในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด จึงเป็นสิ่งที่น่ายินดีที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความตื่นตัวและเอาใจใส่ในการริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ โดยทำแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ อย่างมีระบบระเบียบชัดเจนขึ้น วิธีการปฏิบัติงานก็ดีขึ้น ซึ่งทันต่อเหตุการณ์ หากมีปัญหาก็สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งทุกอย่างผู้บริหารก็ทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจ

อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาคำรวมของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์แล้วพบว่า อยู่ในระดับมาก ถึง 5 ข้อ และระดับมากที่สุด 1 ข้อ หากเป็นไปได้ผู้บริหารโรงเรียนน่าจะพัฒนาพฤติกรรมในค่านี้นี้ให้มากขึ้นอีก เพื่อให้การบริหารโรงเรียนสำเร็จตามความต้องการและเป้าหมายที่วางไว้ เป็นที่น่าสังเกตในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจกรรมที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดทำเนื้องานทันที ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ยังแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารมีความเห็นว่าอยู่ในระดับมาก

ที่สุด แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารอาจสนับสนุนให้ปฏิบัติการทันทีจริง แต่ขาดการสื่อสารให้กลุ่มอาจารย์ทราบได้อย่างทั่วถึง จึงเป็นผลทำให้กลุ่มอาจารย์ไม่ทราบ และหากเป็นเช่นนั้นผู้บริหารน่าจะหาทางพัฒนาการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ดีขึ้น และควรให้ครูได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงให้มากยิ่งขึ้น เพราะจะช่วยสร้างความเข้าใจอันดี

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารทางค่านำในฐานเป็นผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข จากผลการวิจัยปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มเห็นว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมากถึง 5 ข้อ และระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารกระตุ้นและชักจูงให้บุคลากรปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีที่จะต้องกระทำเพราะเหตุว่า พฤติกรรมของคนเรานั้นโดยทั่วไปแล้วจะทำอะไรก็ตามจะพยายามหรือกระตือรือร้นในระยะแรก ๆ และนาน ๆ ไปก็จะค่อยเห็นห่างหรือเบื่อน้อยไปในที่สุดก็จะละทิ้ง การที่ผู้บริหารได้กระตุ้นชักจูงให้กระทำอยู่เสมออันนับว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำ สำหรับการกระตุ้นหรือชักจูงนั้นก็มีความสำคัญต่อการศึกษามากมาย เป็นต้นว่า การชมเชย การติ การให้รางวัล หรือแม้กระทั่งการเข้าไปสนใจกิจกรรมที่บุคลากรนั้น ๆ กำลังดำเนินการอยู่ หรือเมื่อมีปัญหาในการทำงานก็ช่วยแนะนำหรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ ให้เขาสามารถดำเนินการต่อไปได้ การช่วยเหลือเช่นนี้นับว่าเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น อีกทั้งเป็นการให้เขามีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งดูเหมือนว่าหัวหน้าไม่ทอดทิ้ง กลับมองตรงกันข้ามว่าผู้บริหารสนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู-อาจารย์ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคะแนนนิยมให้กับตัวผู้บริหารเอง การที่ผู้บริหารจะส่งครู-อาจารย์ไปศึกษาจากสถานศึกษาหรือสถาบันก็นับว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำ เพราะการไปศึกษาจากงานนั้นเป็นการศึกษาทางตรง ได้ข้อมูลที่แท้จริงและยังสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที แต่การไปศึกษาจากงานจะต้องให้ตรงกับความต้องการหรือสายงานที่ปฏิบัติอยู่จึงจะเหมาะสม และคู่กับการลงทุน และถ้าหากได้เข้าศึกษาค้นคว้าก็จะยิ่งดีมาก ทั้งนี้เพราะในสภาพปัจจุบันการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงและวิวัฒนาการมาจนแทบจะตามไม่ทันหากไม่สนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบคอมพิวเตอร์กำลังเข้ามามีบทบาทมากและเกี่ยวข้องกับการศึกษา และศาสตร์ทางการศึกษาก็กำลังตื่นตัวและพัฒนาขึ้นเป็นลำดับ

หากครู-อาจารย์ไม่ศึกษาเพิ่มเติมก็จะอยู่กับที่หรือถอยหลังไปเรื่อย ๆ ซึ่งจะไม่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้นครู-อาจารย์จึงควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ให้มากขึ้น เป็นต้นว่า เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท หรือปริญญาเอก จากสถาบันต่าง ๆ เช่น จากวิทยาลัยครู จากมหาวิทยาลัย หรือจากสถาบันซึ่งจะเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าศึกษาตามความสามารถและเมื่อจบการศึกษาที่สูงขึ้นก็จะทำให้ครู-อาจารย์มีความรู้มากขึ้น อีกทั้งมีความมั่นใจในการสอนและการทำงานของตนเอง และรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง และหากไม่มีโอกาสจะเข้าศึกษาต่อจากสถาบันต่าง ๆ ก็ก็อาจหาความรู้ด้วยวิธีอื่นก็ด้วยการประชุมปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งก็นับว่าเป็นประโยชน์ไม่น้อย แต่อย่างไรก็ตามการให้ครู-อาจารย์ศึกษาคือมีสิ่งต้องพึงระมัดระวังคือควรให้ศึกษาต่อตามสายวิชาที่ตนรับผิดชอบอยู่เพื่อจะนำประโยชน์มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการศึกษาต่อจนถึงระดับสูงจนอาจมีผลกระทบต่อการเรียกร้องปรับวุฒิเพื่อรับเงินเดือนที่สูงขึ้น จนรัฐมีอาจจะกระทำใ้ อาจเป็นผลเสียที่จะทำให้ครูหาทางโยกย้ายสังกัดทำให้ขาดคนที่มีความรู้ความสามารถขึ้นในโรงเรียนไ้ผู้บริหารจึงควรหาทางใช้พิจารณาให้เหมาะสม และหาทางสร้างความรักและอุ้มการณให้เกิดขึ้นกับครู-อาจารย์ เพราะเงินกับอุ้มการณบางครั้งก็อาจแยกออกจากกันไ้ โดยครูจะเห็นกับอุ้มการณมากกว่าเงินก็อาจเป็นไปไ้

มีข้อที่น่าสังเกตคือ เรื่องที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ไปประชุม อบรม สัมมนา นั้น ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ต่างมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารไ้ปฏิบัติออกมาให้เห็นมากที่สุด ซึ่งก็แสดงว่า การไปประชุม อบรม สัมมนานั้น ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ต่างทราบไ้ว่า ครู-อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาไ้ไปร่วมประชุม อบรม สัมมนา มากที่สุด แต่ที่ผู้บริหารมีความเห็นไ้ว่าไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่อาจารย์เห็นไ้ว่าปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีในเรื่อง การเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อ และไปศึกษาในงาน เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกรมเจ้าสังกัดกำหนดไ้ค่าค่าการศึกษาต่อในจำนวนจำกัด หรือขาดแคลนครูในบางกลุ่มวิชา ซึ่งไม่อาจอนุญาตให้ครูไปไ้ เพราะจะขาดกำลังคน เมื่อผู้บริหารปฏิบัติไ้ตามระเบียบจึงเห็นไ้ว่ามากพอ แต่ความต้องการของครูมีมากกว่าที่ผู้บริหารจะจัดให้ไ้จึงเห็นไ้ว่ายังไม่มากพอไ้เป็นไ้ อีกประการหนึ่ง



การศึกษาของงานต้องใช้เวลาจำนวนมากสมัยสนุนจึงมีอาจจักส่งครูทั้งหมดได้อย่างทั่วถึงทำให้ครูเห็นว่ายังจักทำได้มากพอ เป็นต้น

3. จากผลการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ปรากฏว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นระดับมากถึง 5 ข้อ และระดับมากที่สุด 1 ข้อ ซึ่งก็แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสามารถมากจนเป็นที่ยอมรับนับถือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องยอมรับความคิดเห็นริเริ่มของผู้ร่วมงาน แสดงความยินดีให้กำลังใจผู้ใ้ได้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมาย ยกย่องชมเชยให้เกียรติผู้ปฏิบัติงานที่ใ้ปรากฏแก่สายตาผู้อื่น ผู้บริหารใจกว้าง เข้าใจปัญหาของผู้อื่นด้วยความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ และไม่กล่าวร้ายหรือนินทาผู้ใ้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจ

เป็นที่น่าสังเกตว่า เมื่อโรงเรียนประสบความสำเร็จผู้บริหารมักจะกล่าวว่า เป็นเพราะความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน มิใช่ความสามารถของคนเพียงคนเดียว ปรากฏว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมากที่สุดนั้น หมายความว่าผู้บริหารไม่ได้โอ้อวดว่าตนเองแต่เพียงคนเดียว ผู้ร่วมงานทุกคนต่างก็มีส่วนช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี การแสดงออกของผู้บริหาร เช่นนี้ทำให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจในการทำงาน เพราะสำนึกว่าตนก็เป็นผู้หนึ่งที่ทำให้งานสำเร็จ

และหากจะพิจารณาในรายละเอียดเกี่ยวกับข้อที่เป็นที่น่าสังเกตพบว่า เรื่องผู้บริหารยินดีให้กำลังใจผู้ใ้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ใ้ได้รับมอบหมาย ยกย่องชมเชยให้เกียรติกับบุคคลที่ปฏิบัติงานได้อย่างจริงจัง ไม่กล่าวร้ายทั้ดมหรือนินทาผู้ใ้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจ ผู้บริหารแสดงออกมาให้เห็นในระดับมากที่สุด แต่กลุ่มอาจารย์แสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพฤติกรรมเหล่านี้จะเป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่ออาจารย์เฉพาะเป็นส่วนมีบุคคลหรือเฉพาะกลุ่ม ทำให้ครูอาจารย์ไม่สามารถทราบได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเลือกบางเรื่องที่เหมาะสมมาประกาศหรือแจ้งให้อาจารย์ใ้ทราบ เป็นการส่วนรวมในที่ประชุม หรือมีจดหมาย

ชาวแสดงการยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานคืออย่างเป็นทางการ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบ ส่วนเรื่องการแก้ปัญหาและรับรู้ถึงความทุกข์ของบุคลากรนั้น น่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวบุคคลมากกว่า

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน คือ ผู้บริหารพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาทั้งทางด้านวิชาชีพและส่วนตัว อีกทั้งให้ความอบอุ่นใจโดยการแนะนำให้ทราบระเบียบ กฎเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ และให้ความสนใจในเรื่องสวัสดิการ บริการต่าง ๆ ทั้งช่วยจัดหาและดำเนินการให้ หากมีปัญหาคือความเดือดร้อนผู้บริหารก็ห่วงใย ให้กำลังใจ และกระตุ้นให้สู้ต่อไปยังกับมีสุขภาพใจดีความรู้สึกดีที่จะเผชิญและแก้ปัญหาด้วยตนเอง และยังเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง เป็นที่น่าสังเกตว่า ความคึกคักเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ และความคึกคักเห็นรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์ แสดงออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง แสดงว่าการกระทำของผู้บริหารทุกเรื่องทั้งกล่าวอาจารย์ในโรงเรียนเข้าใจ และรับรู้การปฏิบัติของผู้บริหารตลอดเวลา และนั่นหมายความว่าผู้บริหารให้การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทั่วหน้ากัน ถึงอย่างไรก็ตามผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือน่าจะทำได้ให้การช่วยเหลือให้มากกว่าที่ได้ปฏิบัติมา เพราะว่ามีผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข มีความสบาย ผลของการปฏิบัติงานในโรงเรียนก็จะติดตามไปทั่ว

5. จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากคือ ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับฐานะ กาลเทศะ และสถานการณ์ของผู้ฟัง การสั่งงานควรวางจากที่สามารถชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติงานได้ชัดเจน การประชุมก็พูดอย่างมีหลักการและเหตุผลไม่น่าเบื่อหน่าย สามารถพูดจูงใจใ้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้

โรงเรียน หากเกิดความเครียดในการประชุมก็สามารถพูดคุยจากดีดตายบรรยากาศให้แจ่มใสขึ้นได้ อีกทั้งสามารถพูดในที่ชุมนุมชนกับคนทุกระดับด้วยความมั่นใจ ไม่มีกิริยาประหม่า เคอะเขิน การสนทนาแบบกันเองก็มีอารมณ์ขัน ใช้ภาษาพูดที่น่าฟัง นำร่วมสนทนาด้วย จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นนักพูดที่เก่ง แต่ถึงอย่างไรก็ตามหากประสงค์จะฝึกฝนการพูดเพิ่มเติมอีกก็จะเป็นการดี ทั้งนี้เนื่องจากมีสมาคมฝึกพูดหลายแห่งที่เปิดฝึกอบรม ผู้บริหารสามารถที่จะไปใช้บริการได้ และที่สำคัญก็คือสมาคมฝึกพูดมีได้จำกัดไว้ให้เฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้น กลุ่มอาจารย์ก็มีโอกาสเข้ารับการฝึกฝนด้วยเหมือนกัน ดังนั้นหากผู้บริหารยังเฉยเมยอยู่ การปกครองกลุ่มอาจารย์ในโรงเรียนจะลำบาก การประชุมที่แจ่มต่าง ๆ อาจมีกลุ่มอาจารย์ที่มีฝีปากดีขึ้นโต้แย้งจนทำให้การประชุมไม่เอียงไปตามกลุ่มอาจารย์ และนั่นหมายความว่าระบบการปกครองหรือความเชื่อถือของผู้บริหารจะลดน้อยลง และการที่ผู้บริหารสามารถพูดได้ก็จะมีผลพลอยได้เพิ่มขึ้น คือรู้จักกับบุคคลในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เพิ่มขึ้น อันอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนได้อีกส่วนหนึ่งด้วย ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงน่าจะได้อีกฝึกฝนการพูดอยู่เสมอ แต่มีข้อที่น่าสังเกตเกี่ยวกับเรื่องที่ว่าผู้บริหารสามารถพูดในที่ชุมนุมชนกับคนทุกระดับด้วยความมั่นใจ ไม่มีกิริยาประหม่าหรือเคอะเขิน ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งอาจเป็นการถ่อมตนของผู้บริหารซึ่งเข้าอยู่ลักษณะของสังคมไทยที่มักไม่โอ้อวด และอีกประการหนึ่ง ครูไม่อาจเข้าไปรับรู้สถานการณ์ภายในจิตใจและความรู้สึกของผู้บริหาร แต่ตัวผู้บริหารเองจะรู้สึกตัวดี อาจารย์ได้แต่เห็นและรับรู้แต่เพียงภายนอกเท่านั้น

6. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารค้ำผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ ตามลำดับดังนี้คือ ผู้บริหารจักให้มีการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้ทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างชัดเจน มอบหมายหน้าที่ให้เหมาะสมกับบุคคล และทำให้เขาเต็มใจรับงานส่วนที่รับผิดชอบ และพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของแต่ละคนเพื่อ

ประโยชน์ต่อการประสานงาน ผู้บริหารมักไม่แสดงตนเองว่าเก่งไปทุกอย่างเพราะรู้ถึงจุดอ่อนและจุดเด่นของตนเอง และได้จัดทำแผนงานโครงการ ลักษณะงาน ขอบข่ายของงาน ขั้นตอน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่รับผิดชอบได้ทราบ อีกทั้งส่งเสริมและชักจูงให้บุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน อำนวยความสะดวกในค่านเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และระบบสื่อสารที่เพียงพอใ้การใช้การได้รวดเร็ว

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารจัดให้บุคลากรระดับต่าง ๆ มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสังคมปัจจุบัน ข้าราชการครูคงมีภาระหน้าที่การงานอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น เป็นต้นว่า ภาระทางครอบครัวที่จะต้องกลับไปดูแลงานบ้าน หรืออาจจะต้องไปทำงานพิเศษเพื่อหารายได้มาจุนเจือครอบครัว หรืออาจเป็นเพราะว่าบ้านอยู่ห่างโรงเรียนการเดินทางจะเสียเวลานาน จึงเป็นเหตุให้ต้องเห็นห่างจากการสังสรรค์ไปบ้าง และที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่งก็คือ ภัยของผู้บริหารและอาจารย์จะต่างกันคือ ผู้บริหารจะมีอายุสูงแล้วต้องการพักผ่อนหลังเลิกงาน จึงมิได้ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตาม การสังสรรค์ก็ยังก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารโรงเรียนไม่น้อย มีงานประชุมต่าง ๆ ไม่น้อยที่ประชุมกันเป็นทางการ ซึ่งหาข้อยุติไม่ได้ ต้องอาศัยการสังสรรค์เป็นสื่อจึงจะสำเร็จตามเป้าหมายได้ ทั้งนี้เพราะว่าไม่มีใครมีโอกาสพูดคุยกันอย่างจริงจัง และทุกคนเข้าใจกัน สามัคคีกัน ช่วยเหลือกัน งานที่ว่ายากก็จะง่าย ดังนั้นจึงน่าที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรจะให้ความสนใจในเรื่องนี้ให้มากขึ้น

7. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ท่านผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ก็ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มได้แก่ เรื่องผู้บริหารมักจะรักษาวาจา คำมั่นสัญญาเป็นที่น่าเชื่อถือฟังได้ วางตัวเหมาะสมและแสดงตัวเป็นมิตรต่อบุคคลทุกประเภทได้ถูกต้องกับกาลเทศะ และร่วมสังคมกับหน่วยงาน หรือสมาคม มูลนิธิต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ตามโอกาสอันควร ร่วมสังสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงานนอกเวลางานตามโอกาส ทำคน ให้เป็นที่รู้จักอย่างดีในหมู่เพื่อนร่วมอาชีพเดียวกัน ใจกว้างเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวให้กับประโยชน์ส่วนรวมได้เสมอตามความเหมาะสม

เป็นที่น่าสังเกตว่า เรื่องที่เกี่ยวกับผู้บริหารรักษาวิชา คำนับสัญญา เป็นที่น่าเชื่อถือฟังพาได้ และผู้บริหารใจกว้าง เสียสละเวลา ทุนทรัพย์ส่วนตัวให้กับประโยชน์ส่วนรวมได้เสมอตามความเหมาะสม ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด แต่กลุ่มอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในเรื่องของการที่ผู้บริหารจะรักษาคำนับสัญญาเป็นที่น่าเชื่อถือฟังพาได้ ให้กับครูได้ทั่วถึงทุกคนและในทุกเรื่องน่าจะเป็นที่ลำบาก ดังนั้นการจะให้คำนับสัญญาของผู้บริหารนั้นถึงแม้จะหวังถ้าไม่แน่ใจก็ไม่ควรไปสร้างสัญญาผูกมัด โดยเฉพาะเรื่องที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ที่ตนจะปฏิบัติได้ มิฉะนั้นจะทำให้อาจารย์ขาดความเชื่อมั่นในเรื่องความใจกว้าง เสียสละทุนทรัพย์ส่วนตัวให้กับประโยชน์ส่วนรวมได้เสมอตามความเหมาะสมนั้นก็ขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจส่วนตัวของผู้บริหาร และปรับใจของแ่ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมและการผ่านประสบการณ์ของการเป็นผู้เสียสละ บริการและรับใช้สังคม ความใจกว้างนั้นเมื่ออาจฝึกฝนได้ถ้าหากไม่ได้รับการพัฒนาจากสังคมสิ่งแวดล้อม ทั้งในครอบครัวและเพื่อนพ้อง ดังนั้นในสภาพเศรษฐกิจที่รัดตัวสำหรับผู้บริหารในวงการศึกษาซึ่งได้รับเงินเดือนเท่านั้น จึงอยู่ในขอบเขตที่จำกัด จากการวิจัยพบว่ารายได้และรายจ่ายของครูส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 47.6 มีรายได้เพียงพอกับรายจ่าย แต่ค่าครองชีพอยู่ในระดับที่ไม่ดีเท่าที่ควร รองลงมาครูร้อยละ 28.8 รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่าย และครูร้อยละ 23.6 ที่มีรายได้เพียงพอกับรายจ่าย และสามารถค่าครองชีพอยู่ในระดับดีพอควร¹

8. จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้าน ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันตามลำดับ ดังนี้คือ ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือมีความแตกต่างมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ผู้นำในฐานะผู้มีควมริเริ่ม ผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง

¹ เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน, "การสำรวจฐานะทางเศรษฐกิจของครู," (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2526), 13 : 83.

จากผลการวิเคราะห์ทั้งกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือมีความคิดเห็นแตกต่างมากที่สุดอาจเป็นเพราะว่าในสภาพปัจจุบันผู้บริหารให้การช่วยเหลือครูได้ไม่มากนักและการช่วยเหลือก็อยู่ในวงแคบ จึงดูเหมือนว่ามีได้ให้การช่วยเหลือ ส่วนเรื่องผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือซึ่งมีความแตกต่างรองลงมาอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีได้แสดงออกให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าตนเองยอมรับความคึกของผู้นับถือด้วยดี แต่ในทางปฏิบัตินั้นคากว่ายอมรับอยู่แล้ว สำหรับผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีความแตกต่างถัดมานั้น อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารใช้นโยบายที่เน้นวลคือค่อย ๆ ปรับปรุงแก้ไข ไม่ทำอะไรรวูวาม จึงเป็นผลทำให้ผู้นับถือด้วยดีเหมือนว่าผู้บริหารไม่ค่อยปรับปรุงแก้ไข และผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงานซึ่งมีความแตกต่างครั้งต่อครั้ง ซึ่งดูเหมือนว่าผู้บริหารและอาจารย์เข้าใจเรื่องการประสานงานพอสมควร ส่วนในเรื่องผู้นำในฐานะผู้มีความริเริ่มและเป็นผู้เข้าสังคมได้ มีความแตกต่างเท่ากันนั้น อาจเป็นเพราะงานดังกล่าวผู้บริหารได้ปฏิบัติให้เห็นโดยทั่วกัน และเรื่องผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง มีความแตกต่างน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารต่างก็มีความสามารถในการพูดเก่งอยู่แล้ว และยังมีโอกาสฝึกฝนอยู่เสมอ จึงทำให้มีความแตกต่างน้อยกว่าทุกข้อ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะได้มีการศึกษา วิจัย พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร หรือศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร หรือศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ ระดับประถมศึกษา กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

2. ควรทำการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในต่างจังหวัด ซึ่งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

3. ควรทำการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวทฤษฎีอื่น ๆ เช่น ทฤษฎีของ ฮัลปิน และ เฮมพิลล์ (Halpin and Hemphill) หรือของ เกตเซลส์ และ กูบา (Getzels and Guba) เพื่อจะมองพฤติกรรมภาวะผู้นำในค่านิยมประกอบ เป็นต้น