



บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ จะเป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 โดยจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม (มพชส.) สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม (มพชส.) สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7

#### สมมติฐานของการวิจัย

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม (มพชส.) สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 แตกต่างกัน



### สรุปผลการวิจัย

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบ  
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ปรากฏผล ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารและอาจารย์ปรากฏว่าอยู่ในระดับน้อย และเมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มตัวอย่าง  
ประชากร พบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน

$$\bar{X}_T = 2.27 \quad ( \bar{X}_1 = 2.45 , \bar{X}_2 = 2.23 )$$

มีข้อที่นำสังเกตว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม  
เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยมี 6 ข้อ คือ

- ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจง โดยไม่ทำให้  
มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป
- ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอม  
ให้มีการเปลี่ยนแปลง
- ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอนตายตัว
- ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง
- ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เชี่ยวชาญไว้ให้เข้ากับตำแหน่งเฉพาะโดย  
ไม่มีการยืดหยุ่น
- ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้แล้วสั่งการให้ทำ โดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้ง  
หรือเปลี่ยนแปลง

มีข้อที่น่าจะนำมาพิจารณา เพราะผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน  
คือ ผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมเหล่านี้อยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย คือ

- ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน

$$\bar{X}_T = 2.55 \quad ( \bar{X}_1 = 2.78 , \bar{X}_2 = 2.49 )$$



- ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจงโดยไม่ให้มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป  $\bar{X}_T = 2.42$  ( $\bar{X}_1 = 2.69$  ,  $\bar{X}_2 = 2.35$  )

- ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง  $\bar{X}_T = 2.14$  ( $\bar{X}_1 = 2.55$  ,  $\bar{X}_2 = 2.02$  )

2. แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่าอยู่ในระดับน้อย แต่ถ้าแยกพิจารณาแต่ละกลุ่มตัวอย่าง ประชากรพบว่าความเห็นไม่ตรงกัน ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย  $\bar{X}_T = 2.48$  ( $\bar{X}_1 = 2.63$  ,  $\bar{X}_2 = 2.45$  )

มีข้อที่น่าสังเกตว่า แบบภาวะผู้นำที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย มี 7 ข้อ คือ

- ผู้บริหารจะไม่บังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงานของโรงเรียน
- ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดยไม่หวังความผิดพลาด
- ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน

แต่จะเลือกใช้บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย

- ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงาน มากกว่าคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน

- ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน
- ผู้บริหารมักเก็บเรื่องราวต่าง ๆ ไว้โดยลำพังคนเดียว

มีข้อที่น่าจะนำมาพิจารณา เพราะผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมเหล่านั้นอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย คือ

- ผู้บริหารมักนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ

$\bar{X}_T = 2.56$  ( $\bar{X}_1 = 3.10$  ,  $\bar{X}_2 = 2.41$  )

- ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน

$\bar{X}_T = 1.52$  ( $\bar{X}_1 = 1.27$  ,  $\bar{X}_2 = 1.59$  ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบสอบถามนិเสธ )



3. แบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มตัวอย่างประชากร พบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

$$\bar{X}_T = 2.67 \quad (\bar{X}_1 = 2.88, \bar{X}_2 = 2.61)$$

มีข้อที่น่าสนใจเกี่ยวกับ แบบภาวะผู้นำที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย มี 3 ข้อ คือ

- ผู้บริหารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานไปพร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่โรงเรียน

- ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่น่าเกรงกลัวของผู้ร่วมงาน

- ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน

มีข้อที่น่าจะนำมาพิจารณา เพราะผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมเหล่านั้นอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย คือ

- ผู้บริหารยกย่องหรือคำหนิการทำงานอย่างตรงไปตรงมา โดยเน้นที่อะไรดีอะไรบกพร่อง มากกว่าใครดี ใครบกพร่อง  $\bar{X}_T = 2.56$  ( $\bar{X}_1 = 2.79, \bar{X}_2 = 2.49$ )

- ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน  $\bar{X}_T = 2.50$  ( $\bar{X}_1 = 3.09, \bar{X}_2 = 2.34$ )

- ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน

$$\bar{X}_T = 1.88 \quad (\bar{X}_1 = 1.42, \bar{X}_2 = 2.00 \text{ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบสอบถามนិเสธ})$$

เมื่อสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าแบบภาวะผู้นำที่ปรากฏตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เรียงจากค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.67 \quad (\bar{X}_1 = 2.88, \bar{X}_2 = 2.61)$$

2. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดบุคคลเป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.48 \quad (\bar{X}_1 = 2.63, \bar{X}_2 = 2.45)$$



### 3. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดสถาบันเป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.27 \quad (\bar{X}_1 = 2.45, \bar{X}_2 = 2.23)$$

4. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ทั้ง 3 แบบ ปรากฏว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 แบบ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยแบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลักพบว่าโดยส่วนรวมแล้วเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย และเมื่อแยกพิจารณาแล้วพบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย เช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อีระชัย ปูรมโชติ และคณะ (2521) ที่ค้นพบว่าผู้บริหารและครูอาจารย์ทั่วประเทศต่างมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นจริง ด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิจสัมพันธ์

ข้อที่น่าจะนำมาพิจารณาก็คือ ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมนี้ปรากฏอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่า อาจารย์มีแนวความคิดว่า ผู้บริหารมักจะนำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ซึ่งทั้งนี้ผู้บริหารเห็นว่าตนเองมิได้กระทำ การแก้ปัญหาข้อขัดแย้งเหล่านี้ ดังที่ แฮสเกลล์ (Haskell, 1963) กล่าวว่า "ทำให้การสื่อสารภายในองค์การขัดแย้งปราศจากข้อสงสัย" ผู้บริหารจะต้องพยายามสื่อสารให้อาจารย์เกิดความเข้าใจ และโดยการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงานให้เด่นชัด ซึ่งตรงกับผลงานวิจัย ข้อ 4 และ 5 "ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจง โดยไม่มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป" และ "ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง" ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมดังกล่าวนี้ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังมีการยึดหยุ่น และพิจารณาสภาพสิ่งแวดล้อมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน



2. จากผลการวิจัย แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก พบว่า โดยส่วนรวมแล้ว เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แต่เมื่อแยกพิจารณาแล้วพบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กสานต์ วมิชานนท์ (2529) ได้ทำการวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยการแยกพิจารณา กลุ่มตัวอย่างประชากรดังกล่าว

ส่วนข้อที่ชี้ให้เห็นถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารคิดว่าคนมีพฤติกรรมทางด้านยึดบุคคลเป็นหลักมาก ส่วนอาจารย์เห็นว่น้อย จะเห็นได้จากข้อที่ 22 และ 29 ที่ว่า "ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ" และ "ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน" ทั้งนี้ผู้บริหารน่าจะแก้ปัญหาดังกล่าว โดยการจัดให้มีการประชุมสัมมนา เสนอความคิดเห็นในที่ประชุม ให้ผู้ร่วมงานได้เสนอแนะและตกลงร่วมกันในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ชัดเจน ให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้เข้าใจตรงกันว่านโยบายของโรงเรียนเป็นอย่างไร ดังที่ Krech, Crutchfield และ Ballachey กล่าวว่า "ผู้นำในฐานะเป็นผู้วางแผน แผนการทุกอย่างขององค์การนั้น อาจเกิดจากความคิดของสมาชิกร่วมกัน แต่บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนเป็นอย่างดี" (อ้างใน ภัยใหญ่ สาธร, 2519) และควรมีการสื่อสารให้สร้างเสริมผู้ที่มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน โดยการกล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม มิใช่ผู้บริหารนำความคิดของเพื่อนร่วมงานมาดำเนินการโดยไม่ให้เกิด

3. จากผลการวิจัย แบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก พบว่า โดยส่วนรวมและตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งนับว่าแบบภาวะผู้นำแบบนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) กล่าวว่า "ผู้นำประเภทนี้มองการประสานประโยชน์ของสถาบันและบุคลากรที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในเวลาเดียวกันก็จะให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรบ้างตามความเหมาะสมและยุติธรรม โดยบุคลากรเองก็มีความพอใจในการทำงานด้วย ประโยชน์จะเกิดขึ้นกับทั้งสถาบัน



และบุคลากรที่ทำงาน" ผู้นำประเภทนี้ นับว่าเป็นประเภทที่ดีอย่างยิ่ง ในจำนวนข้อคำถามที่เกี่ยวกับผู้นำที่จัดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ทั้ง 15 ข้อ จะเห็นว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นตรงกันว่าภาวะผู้นำแบบนี้ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากถึง 12 ข้อ จะมีข้อที่ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นไม่ตรงกันเพียง 3 ข้อ คือ ข้อ 43 "ผู้บริหารยกย่องหรือตำหนิการทำงานอย่างตรงไปตรงมา โดยเน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่องมากกว่าใครดี ใครบกพร่อง" ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อถูกผู้บริหารตำหนิ อาจารย์อาจเกิดความรู้สึกที่เป็นอคติว่าผู้บริหารไม่ชอบตน ไม่ได้ทบทวนว่าเกิดจากการปฏิบัติงานที่บกพร่อง

ข้อ 36 "ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน" ค่าเฉลี่ยในการตอบคำถามข้อนี้แตกต่างกันมาก ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}_1 = 3.09$ ) แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}_2 = 2.34$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัญหาส่วนตัวของบุคลากรที่ผู้บริหารช่วยแก้ไขเป็นเรื่องที่มีอาจเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ จึงเป็นเรื่องที่รู้จักกันเองระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรที่ได้รับความช่วยเหลือ ส่วนอาจารย์คนอื่น ๆ ไม่อาจจะทราบได้

และข้อ 37 ซึ่งเป็นคำถามแบบมิเชอท์ว่า "ผู้บริหารจะยึดเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน" ได้ค่าเฉลี่ยรวมน้อย ( $\bar{X}_T = 1.88$ ) แต่ผู้บริหารเห็นว่าตนเองปฏิบัติมาก ( $\bar{X}_1 = 1.42$ ) แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย ( $\bar{X}_2 = 2.00$ ) แสดงให้เห็นว่าอาจารย์มองผู้บริหารได้ด้วยความเข้าใจยิ่ง แต่ผู้บริหารมองไปในแง่ที่ตนทำงานตามนโยบายซึ่งต้องปฏิบัติ นับว่าเป็นแนวโน้มที่ดีในการที่จะประสานความคิดของฝ่ายบริหารและของอาจารย์เพื่อนำไปปรับปรุงหรือแก้ปัญหาในการบริหารงานของโรงเรียน ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2521) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม



### ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารที่จะนำผลงานวิจัยไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน

1. จากผลการวิจัย พบว่า อาจารย์มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปรากฏในด้านยึดการประสานประโยชน์เป็นหลักมาก และค่าเฉลี่ยที่ปรากฏ ( $\bar{X}_2 = 2.61$ ) ซึ่งมากกว่าที่ กสานต์ วมิชชานนท์ (2529) ทำการวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่มีค่าไม่สูงนัก ( $\bar{X}_2 = 2.57$ ) แสดงว่าผู้บริหารได้พิจารณาปรับปรุงตนเอง และอาจารย์มีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนของผู้บริหารได้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารที่สามารถประสานประโยชน์ของบุคคลคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงาน และในเวลาเดียวกันจะต้องรู้จักบำรุงขวัญบุคลากรด้วย การจะทำได้ ผู้บริหารจะต้องมีความเก่งและกว้างในสังคม ที่จะหาทางช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานของตนเองและองค์กรได้รับประโยชน์พร้อม ๆ กัน ผู้บริหารอาจต้องรู้จักยืดหยุ่นในทางที่ถูกต้องว่าจะไรควรทำก่อน และอะไรเป็นผลที่ตามมาทีหลัง

2. การวิจัยของ กสานต์ วมิชชานนท์ (2529) ผลการวิจัยผู้บริหารวางตนเป็นผู้บังคับบัญชามากกว่าเป็นผู้ร่วมงาน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตร  $\bar{X}_T = 3.27$  ( $\bar{X}_1 = 3.55$ ,  $\bar{X}_2 = 3.02$ ) คงเป็นเพราะโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก ตั้งอยู่ในชนบท (ตำบล) และมีอาจารย์โดยเฉลี่ยไม่เกินโรงละ 30 คน ดังนั้น ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและอาจารย์จึงมีมาก ก่อให้เกิดความคุ้นเคย ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ซึ่งนับว่าเป็นแบบอย่างที่ดีควรยึดถือและนำไปปฏิบัติ จะก่อให้เกิดผลดีแก่โรงเรียนต่อไป

3. จากการใช้ทฤษฎีนี้ ในการวิจัยค้นคว้าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 สิ่งที่ค้นพบในแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ผู้บริหารนำที่จะศึกษารายละเอียดในข้อค้นพบเป็นรายการแต่ละข้อของแบบสอบถาม แล้วนำมาพิจารณาว่ามีจุดอ่อนทางด้านใด แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุง



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะมีการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนภูมิภาค อาจทำตามขนาดโรงเรียน หรือตามโครงการของโรงเรียน เช่น โรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา (ค.อมต.สศ.) โดยใช้เครื่องมือวัดแบบภาวะผู้นำที่แบ่งเป็น 3 แบบ คือ
  1. แบบยึดสถาบันเป็นหลัก
  2. แบบยึดสถาบันเป็นหลัก
  3. แบบยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก
2. ควรจะมีการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยใช้เครื่องมือเช่นเดียวกัน
3. ควรจะมีการวิจัยเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ดังกล่าวกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
4. ควรจะนำข้อมูลสถานภาพผู้ตอบมาวิเคราะห์ใหม่ความสัมพันธ์กับแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย