

**สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ**

ในบทนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย เรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

สมมุติฐานของการวิจัย

พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. กลุ่มตัวอย่างประชากร

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้ช่วยหัวหน้า  
การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ สุ่มได้จำนวน 56 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 843 คน สุ่มตัวอย่าง  
ประชากรได้จำนวน 265 คน

กลุ่มที่ 3 ครูอาจารย์ จำนวน 14,799 คน สุ่มตัวอย่างประชากรได้จำนวน  
375 คน รวมตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัย 3 กลุ่ม จำนวน  
696 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด  
ของ Griffiths โดยปรับปรุงแก้ไขกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบเลือกตอบ

(Check-list) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้  
ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 มีลักษณะเป็น  
แบบมาตราส่วนประเมินค่า จำนวน 53 ข้อ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัย จัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยขอความร่วมมือจาก  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล แต่ละตอน โดยวิธีดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนการเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้ง 3 กลุ่ม วิเคราะห์โดยการทดสอบค่า F-test เมื่อพบว่าการรับรู้แตกต่างกัน ก็ทดสอบความแปรปรวนตามวิธีการ Scheffe'

### สรุปผลการวิจัย

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย คือ 354 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 และเป็นหญิง จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 ทางด้านอายุราชการ ส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 22 ปี คือ 218 คน คิดเป็นร้อยละ 34.55 รองมาคืออยู่ระหว่าง 13-17 ปี คือ 154 คน คิดเป็นร้อยละ 24.41 และน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่า 4 ปี คือ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.63 และทางด้านวุฒิสูงสุด ส่วนใหญ่มีวุฒิสูงสุด ปริญญาตรี คือ 542 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี คือ 52 คน คิดเป็นร้อยละ 8.24 และน้อยที่สุด คือต่ำกว่าปริญญาตรี คือ 37 คน คิดเป็นร้อยละ 5.86

เมื่อพิจารณารายกลุ่ม พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ส่วนใหญ่เป็นชาย คือ 46 คน คิดเป็นร้อยละ 92.00 เป็นหญิง 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 ทางด้านอายุราชการ ส่วนมากมีอายุราชการมากกว่า 22 ปี คือ 29 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 รองลงมาคือ อยู่ระหว่าง 18-22 ปี คือ 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34.00 และน้อยที่สุดคือ อยู่ระหว่าง 13-17 ปี คือ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 และทางด้านวุฒิสูงสุดส่วนใหญ่มีวุฒิสูงสุด ปริญญาตรี คือ 32 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี คือ 18 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00

กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นชาย คือ 174 คน คิดเป็นร้อยละ 79.09 เป็นหญิง 46 คน คิดเป็นร้อยละ 20.91 ทางด้านอายุราชการส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 22 ปี คือ 120 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 รองลงมาอยู่ระหว่าง 18-22 ปี คือ 47 คน คิดเป็นร้อยละ 21.36 และน้อยที่สุด อยู่ระหว่าง 4-8 ปี คือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.45 และทางด้านวุฒิสูงสุด ส่วนใหญ่มีวุฒิสูงสุดปริญญาตรี คือ 191 คน คิดเป็นร้อยละ

86.82 รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี คือ 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64 และน้อยที่สุด ต่ำกว่าปริญญาตรี คือ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.55

กลุ่มอาจารย์ ส่วนใหญ่เป็นหญิง คือ 227 คน คิดเป็นร้อยละ 62.88 เป็นชาย 134 คน คิดเป็นร้อยละ 37.12 ทางด้านอายุราชการส่วนมากมีอายุราชการอยู่ระหว่าง 13-17 ปี คือ 107 คน คิดเป็นร้อยละ 29.64 รองลงมาคือ อยู่ระหว่าง 18-22 ปี คือ 83 คน คิดเป็นร้อยละ 22.99 และน้อยที่สุด ต่ำกว่าปริญญาตรี คือ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.11 ส่วนทางด้านวุฒิสูงสุด ส่วนใหญ่มีวุฒิสถาบันปริญญาตรี คือ 319 คน คิดเป็นร้อยละ 88.37 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี คือ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.48 และน้อยที่สุด สูงกว่าปริญญาตรี คือ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.15

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยสรุป 7 ด้าน มีดังนี้ คือ

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ว่าคุณสมบัติในระดับมาก เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม มีการให้แนวทางในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการประสานงานที่ดีในหมู่ครูอาจารย์ ได้จัดระบบการบริหารวิชาการ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของครู ได้ทุ่มเทเวลาให้กับงานที่ริเริ่มใหม่อย่างต่อเนื่อง การริเริ่มแผนงานใหม่เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน และจัดให้มีระบบการกำกับดูแลการสอนของครูอย่างทั่วถึง

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมการริเริ่มแผนงานใหม่เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน และการให้เวลากับงานที่ริเริ่มใหม่ พฤติกรรมทั้งสองนี้ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ว่าได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ว่าคุณสมบัติ

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ว่าคุณสมบัติในระดับมาก

ระดับมากเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้การสนับสนุนครูอาจารย์ของโรงเรียนได้ก้าวหน้าในอาชีพ ให้กำลังใจแก่ครูอาจารย์เพื่อการทำงานที่ดีขึ้น ได้สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ จัดระบบการให้สวัสดิการที่เสมอภาคแก่ครูอาจารย์ ได้จัดกิจกรรมการพัฒนาให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานดีขึ้น ให้การสนับสนุนครูอาจารย์ไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง ได้จัดให้มีระบบการนิเทศงาน ด้านการสอนแก่ครูอาจารย์ และได้สนใจที่จะนำผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคการสอนมาแนะนำครูอาจารย์ เมื่อมีปัญหาในการสอน

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมการจัดกิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานดีขึ้น การสนใจที่จะนำผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคการสอนมาแนะนำครูอาจารย์ เมื่อมีปัญหาในการสอน และการจัดให้มีระบบการนิเทศงานด้านการสอนแก่ครูอาจารย์ พฤติกรรมทั้งสามนี้ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ปฏิบัติน้อย

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้การยอมรับนับถือ พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้มีการแสดงความยินดีแก่ครูอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้มอบหมายงานเหมาะสมกับความสามารถของครูอาจารย์ จัดให้ครูอาจารย์ผู้เข้าสอนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีการยกย่องครูอาจารย์ที่มีเทคนิคการสอนที่ดี ยอมรับความคิดริเริ่มของครูอาจารย์ ให้ความสนใจในปัญหาของครูอาจารย์ที่กำลังประสบอยู่ ให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และได้หาแนวทางช่วยเหลือวิธีการสอน

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมหาแนวทางช่วยเหลือวิธีการสอนของครูอาจารย์ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ปฏิบัติน้อย

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้แสดงความเป็นห่วงครูอาจารย์ในโรงเรียน ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์ ได้ให้กำลังใจแก่ครูอาจารย์ในด้านการสอน ได้กระตุ้นให้ครูอาจารย์แก้ปัญหาด้วยตนเอง ได้จัดให้มีระบบการดูแลความปลอดภัยในการทำงานของครูอาจารย์ ได้ช่วยเหลือครูอาจารย์แก้ปัญหาในด้านการสอนของตนให้ดีขึ้น ได้จัดให้มีสวัสดิการขึ้นในโรงเรียน และได้มีการปฐมนิเทศครูอาจารย์ที่เข้ามาใหม่

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการช่วยเหลือครูอาจารย์ในโรงเรียนแก้ปัญหาในด้านการสอนของตนให้ดีขึ้นนั้น ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในอยู่ระดับมาก แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และครูอาจารย์ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในอยู่ระดับน้อย

5. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการพูดเก่ง พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเชื่อมั่นในตนเอง ใช้สำนวนภาษาในการพูดได้เหมาะสม สั่งงานด้วยวาจาแก่ครูอาจารย์ ได้ชัดเจน ได้ใช้คำพูดที่เหมาะสม ได้โน้มน้าวให้ครูอาจารย์ปฏิบัติตามความต้องการของตน ได้ให้เหตุผลเชิงวิชาการในการชี้แจงเพื่อให้ครูอาจารย์ยอมรับ ได้พูดประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ได้อธิบายเหตุผลเพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งจนเป็นที่ยอมรับของคูกรณี และได้คลี่คลายบรรยากาศที่เครียดในระหว่างการประชุม ด้วยการแสดงอารมณ์ขัน

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมทำให้เหตุผลเชิงวิชาการในการชี้แจงเพื่อให้ครูอาจารย์ยอมรับ และการคลี่คลายบรรยากาศที่เครียดในระหว่างการประชุม ด้วยการแสดงอารมณ์ขัน พฤติกรรมทั้งสองนี้ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/

กึ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

6. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการประสานงาน พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้การยอมรับความสามารถของครูอาจารย์แต่ละคน ส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานวิชาการ ได้กำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานให้ครูอาจารย์ที่รับผิดชอบได้ทราบ ได้อำนวยความสะดวกในด้านสื่อการเรียนการสอน จัดให้มีระบบการสื่อสารที่ทำให้เกิดความเข้าใจในงานชั้นภายในโรงเรียน และ ได้แสดงความเป็นผู้ตามอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงความเป็นผู้ตามอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ และผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

7. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเข้าสังคมได้ดี พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนได้เสียสละส่วนตนให้เป็นประโยชน์ส่วนรวม และ ได้รักษาวาจาสัตย์ จนทำให้ครูอาจารย์เชื่อถือ อีกทั้ง ได้แสดงตนเป็นมิตรต่อบุคลากรทุกประเภท ถูกต้องกับกาลเทศะ ตลอดจนได้ร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ อย่างเหมาะสม และได้วางตัวกับบุคลากรในโรงเรียนได้เหมาะสม ประกอบกับได้ใช้เวลาในการเข้ากับสังคมภายนอกโรงเรียนอย่างเหมาะสม และได้ร่วมสังสรรค์กับครูอาจารย์ในโรงเรียนนอกเวลาอย่างเหมาะสม

8. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กึ่งอำเภอ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 7 ด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

แสดงว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตาม การรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหาร การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

#### การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

##### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นชาย น่าจะเป็นเพราะว่าค่านิยมของคนไทยนั้น ยังยอมรับนับถือที่จะให้ฝ่ายชายเป็นผู้นำ และเป็น ผู้บริหาร แต่ในปัจจุบันนี้สังคมยอมรับในบทบาทของสตรีมากขึ้น ในอนาคตคงจะมีแนวโน้มที่จะ มีผู้บริหารที่เป็นสตรีเพิ่มมากขึ้น ส่วนครูอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นหญิง น่าจะเป็นเพราะค่านิยมที่ ให้ผู้หญิงนั้นมีอาชีพการเป็นครู โดยมีข้อสังเกตว่า สถาบันผลิตครูส่วนใหญ่ที่นักศึกษาที่เป็นหญิง มากกว่าชาย ก็นับว่ามีส่วนดี เพราะเพศหญิงเป็นเพศที่อ่อนโยนเหมาะสมที่จะสั่งสอนเด็กและ เยาวชน

ส่วนอายุราชการนั้น ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 22 ปีขึ้นไป นับว่าเป็นช่วงที่ผ่านประสบการณ์มากมาย และมีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่วนครูอาจารย์ส่วนใหญ่อายุ ราชการอยู่ในช่วง 13-17 ปี ก็นับว่าอยู่ในช่วงที่สร้างสมประสบการณ์มากมาย และมี เทคนิคและความชำนาญในด้านการสอนมากยิ่งขึ้น

ส่วนวุฒิสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ ส่วนใหญ่ มีวุฒิสถาบันปริญญาตรี ซึ่งนับว่าอยู่ในเกณฑ์ดีทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ควรที่จะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาควรจะมีวุฒิสถาบันสูงกว่า



ปริญญาตรี อีกทั้ง ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์บางส่วนยังมีวุฒิสุงสุดอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งอย่างไรก็ตามในสภาพปัจจุบัน มีสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา ส่วนใหญ่ได้เปิดสอนในระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ จึงเป็นเรื่องที่ผู้บังคับบัญชา ควรจะให้การสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนา และยกระดับการศึกษาของตนให้สูงขึ้น ซึ่งจะ เป็นผลทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น และนำความรู้ความสามารถนั้น มาศึกษางานในหน้าที่ต้องรับผิดชอบให้มีคุณภาพสูงขึ้น

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปรับปรุงแก้ไข การให้การยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือ การพูดเก่ง การประสานงาน และการเข้ากับสังคมได้ดี มีประเด็นที่น่าสนใจควรรนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้ คือ

#### 1. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมาก จึงเป็นที่น่ายินดีว่า ผู้นำในระดับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการปฏิบัติ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มเอาใจใส่ทุ่มเทเวลา กาย และใจ ติดตามริเริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารตามบรรลุปเป้าหมายของหน่วยงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของความเป็นผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะทำลายขวัญของคน และจะทำให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ ผลการวิจัยในประเด็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่กล่าวมานี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบุลย์ วงศ์ยะลา (2527) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้แก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเหมาะสม ได้ให้แนว

การปฏิบัติงานทำให้เกิดการประสานงานที่ดีขึ้นระหว่างครูอาจารย์ และได้จัดให้มีระบบการบริหารงานวิชาการนี้เอื้อต่อการสอนของครูในโรงเรียน ซึ่งนับว่าเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรจะมีเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนจะพบกับปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานได้ทุกขณะและทุกเวลา และทุกสถานการณ์ที่จะต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดังนั้นนักวิชาการมีความเห็นว่า ความเป็นผู้นำทางการบริหารต้องการหาความสามารถในการตัดสินใจอย่างถูกต้องและการตัดสินใจนั้น มีผลทางปฏิบัติ (Bartky, 1956) ตลอดจนต้องหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้ครูอาจารย์ ได้เห็นแนวทางการทำงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดระบบการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลัก ให้ส่งผลต่อการสอนของครูให้เกิดประสิทธิภาพอันจะส่งผลไปยังเด็กนักเรียนต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในการจัดให้มีระบบการกำกับดูแลการสอนของครูอาจารย์ในโรงเรียน ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกรายข้อในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า การจัดให้มีระบบการกำกับดูแลการสอนของครูอาจารย์ในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุดอาจเนื่องมาจาก การออกแบบระบบการกำกับดูแลการสอนของครูอาจารย์ให้เหมาะสมกับสภาพและปัญหาของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน จำเป็นต้องใช้เวลาและความรู้ในวิธีการออกแบบระบบ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาชั้นนั้นมีภาระกิจที่รับผิดชอบหลัก ถึง 6 งาน ประกอบกับต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานประจำ จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำตามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในส่วนที่กล่าวข้างต้นน้อยที่สุด ซึ่งโดยสภาพควรจะมีมากที่สุด

เมื่อพิจารณารายกลุ่มและเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสังเกต คือ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนกับงานที่ริเริ่มใหม่ และริเริ่มแผนงานใหม่เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ เห็นว่า ได้ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการรับรู้กลุ่มของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ไม่ตรงกับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะการรับรู้ข่าวสารข้อมูล และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาของกลุ่มดังกล่าวข้างต้น ยังไม่ถูกต้องและครบถ้วนตามที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติ

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่าง ด้วยวิธีการของ Scheffe' พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วย หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการ ประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่ม ครูอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนกับ กลุ่มครูอาจารย์ไม่แตกต่างกัน

ในกรณีที่กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการ ประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น อาจเนื่องมาจาก การรับรู้ของกลุ่มที่ กล่าวข้างต้น ไม่ตรงกันน่าจะเป็นเพราะตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่อยู่ ต่างระดับกัน และการสื่อสารระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กับโรงเรียน ไม่ ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน เพียงพอกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่วนกลุ่มผู้บริหาร วิทยาลัยกับกลุ่มครูอาจารย์ มีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนกับกลุ่มครูอาจารย์ตรงกัน เพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีขนาด เล็กทำให้ระบบการสื่อสารของโรงเรียนซึ่งเป็นระบบการติดต่อสื่อสารที่ให้แก่บุคคลได้ข้อมูล รวดเร็วและค่อนข้างเป็นปัจจุบัน

## 2. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่าพฤติกรรมภาวะ ผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมาก ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานใด ๆ มีความสำคัญมากต่อหน่วยงาน ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวกับผู้นำที่ตีสัจต้องกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดง ความคิดเห็นและหาทางปรับปรุงงานของคนอยู่เสมอ ตลอดจนต้องแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

เห็นว่า ความก้าวหน้าของเขาในอันที่จะปรับปรุงตนเองขึ้นอยู่กับผลแห่งการปฏิบัติงานของเขา มากกว่าสิ่งอื่นใด

ผลการวิจัยในประเด็นการปรับปรุงแก้ไขนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภา เลค (2526) ที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไขอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้การสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ และได้สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ ซึ่งเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารที่ควรจะทำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน อีกทั้งจะทำให้หน่วยงานมีการพัฒนาดีขึ้น เพราะบุคลากรได้รับการพัฒนา ดังที่ Haskell (1963) ได้กล่าวถึงหน้าที่ผู้นำว่าจะต้องเป็นผู้ที่รักษาขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงอยู่เสมอ และทำให้เขารู้สึกว่า มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์การ

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในการนำผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคการสอนมาแนะนำครูอาจารย์เมื่อมีปัญหาในการสอน ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกรายข้อในด้านการปรับปรุงแก้ไข พบว่า การนำผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคการสอนมาแนะนำครูเมื่อมีปัญหาในการสอน มีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันนี้ ผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคการสอนยังขาดแคลนอยู่ ประกอบกับครูอาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้น ยังยึดวิธีการสอนเดิม ๆ ที่คิดว่าดีของตนอยู่ตลอดเวลา จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข ในส่วนที่กล่าวข้างต้นน้อยที่สุด ซึ่งโดยสภาพที่ควรจะเป็นมากกว่านี้

เมื่อพิจารณารายกลุ่มและเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสังเกต คือ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนได้จัดกิจกรรมการพัฒนา เพื่อให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานดีขึ้นควรสนใจที่จะผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคการสอนมาแนะนำครูอาจารย์เมื่อมีปัญหาในการสอน และการจัดให้มีระบบการนิเทศงานด้านการสอนแก่ครูอาจารย์ในโรงเรียน ได้ปฏิบัติในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์เห็นว่าได้ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ไม่ตรงกับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ ทั้งนี้ น่าจะ

เป็นเพราะในสภาพปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ได้มีนโยบายเน้นเรื่องการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์จึงแสวงหาความรู้ และเทคนิควิธีการสอนเพื่อปรับปรุงแก้ไขส่วนที่เป็นปัญหา ทั้งนี้เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำจะต้องรู้สภาพการของหน่วยงานและปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการแก้ไข คำกล่าวนี้เป็นข้อมูลสนับสนุนได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่ให้ความสนใจกับการปรับปรุง และ/หรือพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน หน่วยงานในภาครัฐและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างประสบการณ์ความรู้ความสามารถต่อกันมากขึ้น กว่าในอดีตที่ผ่านมา การพึ่งพาอาศัย เครื่องมือหรืออุปกรณ์ เทคโนโลยีที่พร้อมกว่าของภาคเอกชน จึงมีส่วนทำให้ภาครัฐบาลได้มีโอกาสส่งบุคลากรไปศึกษาตุงาน ฝึกงาน ได้ความรู้เทคนิควิธีที่แปลกใหม่ ก้าวหน้า และนำมาพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นภาระหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องรับผิดชอบภาวะผู้นำในด้านนี้ คือ เป็นผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข แสวงหาแนวทาง และวิธีการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรของตนมีความรู้ความสามารถ ดังคำกล่าวของ วิทยุโธ สาร (2516) ที่กล่าวว่า ผู้นำสังคมไทยจะต้องมีมอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ความสามารถ และรู้วิธีปฏิบัติงานโดยเหมาะสม

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการปรับปรุงแก้ไข พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe' พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ ไม่แตกต่างกัน

ในกรณีที่กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอกับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มดังกล่าว

ข้างต้นไม่ตรงกัน เพราะตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน เป็นตำแหน่งที่อยู่ต่างระดับกัน และการสื่อสารระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกับโรงเรียน น่าจะไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันเพียงพอกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ มีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนกับกลุ่มครูอาจารย์ตรงกัน น่าจะเป็นเพราะโรงเรียนมีระบบการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์ที่สามารถส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ไปยังครูอาจารย์ของโรงเรียนได้รวดเร็ว และตรงกับข้อเท็จจริง ประกอบกับโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก และการปฏิบัติต่อกันมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการ

### 3. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้การยอมรับนับถือ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้การยอมรับนับถือของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมาก ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าวจะส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน หรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ด้วยเหตุว่า พฤติกรรมที่ได้แสดงออกนี้ เป็นเรื่องที่มีมนุษย์ทุกระดับทุกเพศและทุกวัย มีความต้องการพื้นฐานในเรื่องที่กล่าวนี้อยู่แล้ว ดังทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของ Maslow ที่กล่าวถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ 5 ประการ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน จากทฤษฎีกล่าวความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนั้น ในสังคมมนุษย์ทุกคนต้องการ จึงสอดคล้องกับคุณธรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแสดงให้เห็นอยู่ในระดับมาก คือการยอมรับนับถือให้เกียรติ ให้การยอมรับยกย่องในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เมื่อผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในฐานะผู้นำของสถานศึกษา ได้แสดงพฤติกรรมนี้ในระดับมาก ก็ย่อมจะส่งผลต่อความรู้สึกและความพอใจในการได้รับการยกย่อง จากผู้บังคับบัญชาทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ ภิญโญ สาธร (2526) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีการให้เกียรติเจ้าของความคิดหรือเจ้าของโครงการใหม่ ๆ เสมอ

ผลการวิจัย ในประเมินการยอมรับนับถือสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิทยุพร วัฒนเจริญ (2525) ที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลืออยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้การยอมรับและแสดงความยินดีกับครูอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารโรงเรียนประถมมีการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูอาจารย์ และจัดให้ครูได้เข้าสอนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ซึ่งนับว่าเป็นการปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ควรจะมีเพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ดังที่ วิทยุพร สาร (2526) ได้กล่าว ผู้นำที่ดีควรสั่งงานเป็น ถูกจังหวะ และเหมาะสมกับที่รับงานไปปฏิบัติ และ สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรรู้จักวิธีชมเชยผู้กระทำดี และควรทำต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และต้องยินดีและให้เกียรติผู้ที่แสดงความคิดเห็นเสมอ

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในการหาแนวทางช่วยเหลือการสอนของครูอาจารย์ ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกรายข้อในด้านการให้การยอมรับนับถือ พบว่า การหาแนวทางช่วยเหลือการสอนของครูอาจารย์ มีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนให้เกียรติและยอมรับวิธีการสอนของครูอาจารย์มาก จึงไม่ต้องการที่จะเข้าไปจัดระบบการสอนให้ครูอาจารย์ก็ได้ จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้การยอมรับนับถือ ในส่วนที่กล่าวข้างต้นน้อยที่สุด

เมื่อพิจารณารายกลุ่ม และเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสังเกต คือ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ว่าคุณบริหารโรงเรียน ได้มีการหาแนวทางช่วยเหลือวิธีการสอนของครูอาจารย์ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ เห็นว่าได้ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ไม่ตรงกับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนอยู่ใกล้ครูอาจารย์ และเห็นครูอาจารย์

ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพแล้ว

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการให้การยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในกรณีที่กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มดังกล่าวข้างต้นไม่ตรงกัน เพราะตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน เป็นตำแหน่งที่อยู่ต่างกัน และที่สำคัญการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์ ระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กับโรงเรียน น่าจะไม่ครบถ้วน รวมทั้งระบบข่าวสารต่าง ๆ อาจจะไม่เป็นปัจจุบัน ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มดังกล่าวไม่ตรงกัน น่าจะเป็นเพราะครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ มีความต้องการในเรื่องของการยอมรับนับถือ จากผู้บังคับบัญชา คือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในระดับที่สูงมาก

#### 4. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมาก ซึ่งเป็นที่ประจักษ์ทั่วไปว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี



มีความโอบอ้อมอารี ช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุขของท่านของครูอาจารย์เป็นอย่างดี ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กล่าวถึงผู้ที่ตีควรมีจิตใจงาม เปี่ยมไปด้วยคุณธรรม 4 ประการ คือ มีความสงสารเห็นใจผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ แสดงความยินดี เมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ หรือมีความสุข และวางเฉยเมื่อผู้อื่นประสบความล้มเหลว โดยที่เราไม่สามารถช่วยเหลือได้ นอกจากนี้ผู้นั้นยังควรมีคุณธรรมอื่น ๆ ตามที่สังคมทั่วไปยึดถือว่าดี

ผลการวิจัยในประเด็น การให้ความช่วยเหลือของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพบุลย์ วงศ์ยะรา (2527) ที่พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลืออยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสามกลุ่ม มีการรับรู้ว่าคุณสมบัติโรงเรียนแสดงความเห็นห่วงครุอาจารย์ในโรงเรียน และได้ดูแลทุกข์สุขของครุอาจารย์ในโรงเรียน ซึ่งถือว่าผู้บริหารโรงเรียนจะตระหนักในสิ่งเหล่านี้ให้มาก เพราะเป็นพฤติกรรมที่จะเป็นแรงกระตุ้น หรือสิ่งที่เสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดขวัญกำลังใจ ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารงาน และคุณภาพของงานด้วย เพราะเหตุว่าเงินไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญ แต่ขวัญในการทำงานของสำคัญมากกว่า ดังนั้น รางวัลทางจิตใจ จะมีผลทางกระตุ้นในการทำงาน เช่นเดียวกัน การให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ก็เปรียบเสมือนรางวัลทางจิตใจเช่นกัน

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในการจัดปฐมนิเทศครุอาจารย์ที่เข้ามาใหม่ ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกข้อในด้านการให้ความช่วยเหลือ พบว่า การจัดปฐมนิเทศครุอาจารย์ที่เข้ามาใหม่ มีค่าเฉลี่ยรวมกันน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากเขตการศึกษา 1 เป็นเขตที่มีการโยกย้าย และบรรจุแต่งตั้งครุอาจารย์ใหม่้น้อยมาก เนื่องจาก เขตการศึกษา 1 ส่วนใหญ่มีอัตราครุอาจารย์เกินเกณฑ์ จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลืออยู่ในส่วนที่กล่าวข้างต้นน้อยที่สุด

เมื่อพิจารณารายกลุ่ม และเป็นรายด้าน มีข้อที่น่าสนใจคือ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ว่าคุณสมบัติโรงเรียนได้มีการช่วยเหลือครุอาจารย์ของโรงเรียนแก้ปัญหาด้าน

การสอนของตนให้ดีขึ้นนั้น ได้ปฏิบัติในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ เห็นว่าได้ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ไม่ตรงกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากระบบการติดตามผลและประเมินผลของโรงเรียนไม่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับข้อมูลที่แท้จริงจึงทำให้ทั้ง 2 กลุ่มต่างรับรู้ไปในลักษณะต่าง ๆ

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการให้ความช่วยเหลือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในกรณีที่กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากข้อมูลด้านการให้ความช่วยเหลือครูอาจารย์และผู้ที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ยังไม่ได้เป็นข้อมูลที่รับรู้ร่วมกันทั้ง 3 กลุ่ม

##### 5. พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการพูดเก่ง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ภาวะพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการพูดเก่งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้ปฏิบัติในระดับมาก ซึ่งเป็นผลดีต่อหน่วยงาน ทั้งนี้ เพราะการบริหารในองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตาม การพูดการใช้ภาษา การชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ เทคนิคและสามารถสอดแทรกอารมณ์ขัน เมื่อมีบรรยากาศที่เคร่งเครียด หรือสามารถพูดโน้มน้าวให้เกิดความ

ร่วมมือในการปฏิบัติงาน หรือมีความสามารถในการพูดอย่างมีเหตุผล ในการประชุมหรือในพิธีการต่าง ๆ

ผลการวิจัยในประเด็น การพูดเก่ง สอดคล้องกับการวิจัยของ วิกา เลค (2526) ที่พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการพูดเก่งอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่าผู้บริหารโรงเรียนแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเชื่อมั่นในตนเอง และใช้สำนวนภาษาในการพูดได้เหมาะสม

ดังที่ Reddin (อ้างถึงใน อรุณ รัชธรรม, 2526) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาก นอกจากต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มุ่งผลงานเป็นหลัก แล้วจะต้องมีศิลป์ในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ในส่วนของภาษาสามารถพูดได้เหมาะสม ถูกต้องกับกาลเทศะและสถานการณ์ ให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติตามได้

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในการคลี่คลายบรรยากาศที่เครียดในระหว่างการประชุมด้วยการแสดงอารมณ์ขัน ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกรายข้อในด้านการพูดเก่ง การคลี่คลายบรรยากาศที่เครียดในระหว่างการประชุม ด้วยการแสดงอารมณ์ขัน มีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากการประชุมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เป็นเรื่องข้อราชการที่จะต้องแจ้งให้ทราบ และเป็นเรื่องที่เสนอเพื่อพิจารณา การประชุมจึงต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์ และหลักวิชาการ อาจจะไม่เหมาะสมกับการที่จะแสดงอารมณ์ขัน จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการพูดเก่งในส่วนดังกล่าวข้างต้นน้อยที่สุด

เมื่อพิจารณากลุ่ม และเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสังเกต คือ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้เหตุผลเชิงวิชาการในการชี้แจงเพื่อให้ครูอาจารย์ยอมรับ และการคลี่คลายบรรยากาศที่เครียดในระหว่างการประชุมได้ปฏิบัติในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ เห็นว่า ได้ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ไม่ตรงกับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ ทั้งนี้ น่าจะเป็น

เพราะผู้บริหารโรงเรียนมักจะทำให้เหตุผลตามประสบการณ์และสามัญสำนึกในการชี้แจงครู อาจารย์ แทนการให้เหตุผลเชิงวิชาการ หรือการการคลี่คลายบรรยากาศที่เครียดในการประชุม ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะมีขีดจำกัดในเรื่องของเวลาในการประชุม จึงพยายามที่จะประชุมให้เสร็จเรียบร้อยทันตามเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะทำให้บรรยากาศในระหว่างการประชุมและดูเครียดไปก็ได้

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมการภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพูดเก่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ ไม่แตกต่างกัน

ในกรณีที่กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มดังกล่าวข้างต้นไม่ตรงกัน น่าจะเป็นเพราะตำแหน่งของกลุ่มดังกล่าวข้างต้นอยู่ต่างระดับ ประกอบกับการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน และ/หรือ ระหว่างบุคคลไม่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารได้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน จึงทำให้กลุ่มบุคคลรับรู้ข้อมูลแตกต่างกันไป ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มครูอาจารย์มีการรับรู้ที่ไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ตรงกัน เพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีขนาดเล็กทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารของโรงเรียนเป็นระบบการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลทั้ง 2 กลุ่ม ได้ข้อมูลรวดเร็ว และค่อนข้างเป็นปัจจุบัน

## 6. พฤติกรรมภาวะผู้นำในการประสานงาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการประสานงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติในระดับมาก ซึ่งเป็นที่น่าชื่นชมยินดีมาก ที่ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน กำหนดขอขอยกย่องการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ จัดระบบการสื่อสารซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจในงาน มีการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ มอบหมายงานที่เหมาะสม และยอมรับความสามารถ ตลอดจนการเป็นผู้ตามที่เหมาะสม ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำว่าเป็นผู้ติดต่อและประสานงานในหน่วยงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและตามที่ Haskell (1963) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำว่า ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นที่เข้าใจกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยในประเด็น การประสานงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัศนเจริญ (2525) ที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่าผู้บริหารโรงเรียนให้การยอมรับความสามารถของครูอาจารย์แต่ละคนและส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานวิชาการ ซึ่งนับว่าเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารควรจะมี เพราะเป็นการมอบความรับผิดชอบให้ครูอาจารย์ทำตามความสามารถของแต่ละคน ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารด้วย อีกทั้งให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานวิชาการ จะทำให้ครูอาจารย์ได้รับผิดชอบร่วมกัน และมีเป้าหมายที่แน่นอนและร่วมกันงานนั้น ก็จะสำเร็จได้โดยง่าย และมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในการเป็นผู้ตามเหมาะสมในสถานการณ์ ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกรายข้อในด้านการประสานงาน พบว่า การเป็นผู้ตามเหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนคงจะยังไม่เข้าใจในบทบาทของตัวเองอย่างถ่องแท้ว่าในบางกรณีหรือในบางสถานการณ์ผู้บริหารโรงเรียน ควรเป็นผู้ตามบ้าง มิใช่แต่จะเป็นผู้นำเสียทุกกรณี หรือทุกสถานการณ์ จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำในการประสานงาน ทำให้ที่กล่าวข้างต้นน้อยที่สุด

เมื่อพิจารณากลุ่ม และเป็นรายชื่อ มีชื่อที่น่าสังเกต คือ กลุ่มหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีการรับรู้ที่ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความเป็นผู้ตามเหมาะสมในสถานการณ์ ได้ปฏิบัติในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ เห็นว่าได้ปฏิบัติในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ไม่ตรงกับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูอาจารย์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโครงสร้างการบริหารแบบราชการที่ได้กำหนดให้ผู้บริหารอยู่ในรายบังคับ ปัญหาคล้อยกันลงมาตามลำดับ จึงมองเห็นภาพว่าผู้บริหารหมายถึงผู้นำเท่านั้น มิใช่ผู้ตาม

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการประสานงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ด้วยวิธีการ ของ Scheffe พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถม ศึกษอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในกรณีที่กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการ ประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มดังกล่าว ข้างต้นไม่ตรงกัน เพราะระบบการติดต่อสื่อสารของหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยที่จะให้ทุกกลุ่มมี โอกาสในการรับข้อมูลข่าวสารได้ตรงกับข้อเท็จจริง

#### 7. พฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านการเข้าสังคมได้ดี

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสามกลุ่ม มีการรับรู้ที่ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมาก จึงเป็นที่น่ายินดีว่า ผู้บริหารโรง เรียนประถมศึกษาที่มีพฤติกรรมที่เข้ากับสังคมได้ดี ซึ่งเป็นไปตามหลักการหรือทฤษฎีที่ได้กล่าวไว้

เกี่ยวกับภาระหน้าที่ของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะบริหารงานได้ประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพนั้น สังคมจะต้องมีส่วนที่ทำให้การบริหารงานนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ธงชัย สันติวงษ์ (2526) ได้กล่าวว่า เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีการติดต่อกับบุคคลมากมาย ทั้งภายนอกและภายในองค์การ ซึ่งการติดต่อภายในมีทั้งระดับต่ำและระดับสูง จากความสัมพันธ์นี้ ผู้บริหารจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการที่จะเชื่อมโยงให้เกิดการประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งภายนอกและภายในองค์การ

ผลการวิจัยในประเด็น การเข้าสังคมได้ดีสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ไพบูลย์ วงศ์ยะรา (2527) ที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มี พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเข้าสังคมได้ดี อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้เสียสละส่วนตนให้กับประโยชน์ส่วนรวม และได้รักษาเวลาจนทำให้ครูอาจารย์เชื่อถือ ดังที่ อรุณ รักธรรม (2526) กล่าวไว้ว่า ผู้นำควรมีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว และมีการเข้าสังคมได้ดี

ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ การร่วมสังสรรค์กับครูอาจารย์ ในโรงเรียนนอกเวลางานอย่างเหมาะสม ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาทุกรายข้อในด้านการเข้าสังคมได้ดี พบว่า การร่วมสังสรรค์กับครูอาจารย์ในโรงเรียนนอกเวลางานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากในสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการระมัดระวังความรับผิดชอบด้านอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น ด้านครอบครัว และอาชีพเสริม จึงน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเข้าสังคมได้ดี ในส่วนที่กล่าวข้างต้นน้อยที่สุด

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการเข้าสังคมได้ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe' พบว่า กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มครูอาจารย์ ไม่แตกต่างกัน

ในกรณีที่ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มครูอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากการรับรู้ของกลุ่มดังกล่าวไม่ตรงกัน น่าจะเป็นเพราะระบบการติดต่อสื่อสารของหน่วยงานได้ส่งเสริมให้กลุ่มบุคคลดังกล่าวรับรู้ในข้อมูลได้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันเหมือนกัน

#### 8. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา รวมทั้ง 7 ด้าน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของโรงเรียนประถมศึกษา รวมทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยรวม ลำดับที่ 1 และที่ 2 คือ ด้านการเข้าสังคมได้ดี และการให้การยอมรับนับถือ ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปรากฏอยู่ทั่วไปในสังคมไทยปัจจุบัน และไม่เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเท่านั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ระบุปรากฏให้เห็นในหน่วยงานทางการศึกษาทุกประเภท และทุกระดับ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมีข้อสังเกตว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับที่ 4 ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า หน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรแสวงหารูปแบบ และ/หรือวิธีการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารโรงเรียน โดยอาจดำเนินการเองหรือขอความร่วมมือจากสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ

#### ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย ได้นำเสนอข้อเสนอแนะตามลำดับชั้นดังต่อไปนี้ คือ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ระดับหน่วยงาน

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ



- 1) ควรแสวงหาวิธีการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับโรงเรียน
- 2) ควรแสวงหารูปแบบในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำมากยิ่งขึ้น
- 3) ควรแสวงหาแนวทางการจัดระบบการนิเทศและการกำกับดูแลงานให้เป็นระบบที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู
- 4) ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการสอน
- 5) ควรจัดระบบประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนเพื่อให้บุคลากร และชุมชน ได้ทราบข่าวสารข้อมูลที่ต้องการ ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน

#### ระดับบุคคล

##### หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

- 1) ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำด้วยตนเอง โดยการจัดแหล่งข้อมูล เช่น หนังสือเกี่ยวกับผู้นำ แบบสำรวจและ/หรือแบบทดสอบภาวะผู้นำซึ่งเป็นแบบมาตรฐาน มีค่าความเชื่อมั่นสูง
- 2) ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทางการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

##### ผู้บริหารโรงเรียน

- 1) ควรจัดระบบการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ภายในโรงเรียน โดยเฉพาะด้านการสอน
- 2) ควรจัดให้มีระบบการให้สวัสดิการที่เสมอภาค และทั่วถึง เพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

- 1) ควรมีการวิจัยในลักษณะที่จะได้ข้อมูลพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1