บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

หน่วยงาน องค์การ สถาบัน หรือกลุ่มชนใดก็ตามจำเป็นต้องมีผู้นำ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุผลตามความมุ่งหมาย ผู้นำที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ ความเหมาะสม และความสามารถเฉพาะอย่าง จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารงานนั้น ๆ ควบคู่ไปกับการมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เหมาะสม การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู เพื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริง ระดับความสามารถในการบริหารงานวิชาการ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง

ในบทนี้จะได้กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาให้ทราบถึง พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริงของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู
2. เพื่อศึกษาระดับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริงของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
   1.1 พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริงของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ น่าจะอยู่ในระดับสูง
   1.2 พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการด้าน Consideration น่าจะสูงกว่าพฤติกรรมด้าน Initiating Structure
   1.3 พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ น่าจะสูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์
2. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
   2.1 ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ ไม่น่าจะแตกต่างกัน
   2.2 ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการและอาจารย์ ไม่น่าจะแตกต่างกัน
3. ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
   3.1 ความสามารถในการบริหารงานวิชาการน่าจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ในระดับที่สูง
   3.2 ความสามารถในการบริหารงานวิชาการน่าจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure มากกว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Consideration

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจ ในลักษณะของการวิจัยภาคสนาม
2. ตัวแปรที่มุ่งศึกษา ได้แก่ พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure และด้าน Consideration ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นตัวแปรอิสระ และความสามารถใน

การบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นตัวแปรตาม

3. กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยครู จำนวน 30 แห่ง ที่เปิดทำการสอนในปีการศึกษา 2518 ทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการจับฉลากตามภาคภูมิศาสตร์มาภาคละประมาณ 50 % เป็นจำนวน 15 แห่ง ในแต่ละแห่งที่สุ่มตัวอย่างมานี้ ทำการสุ่มตัวอย่างประชากรด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายมาวิทยาลัยครูละ 32 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการ 1 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ 1 คน และอาจารย์ 30 คน รวมตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 480 คน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สำหรับตรวจสอบการกระจายของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรจริง ๆ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ซึ่งปรับปรุงมาจากที่มีผู้แปลไว้แล้ว มีคำถามทั้งสิ้น 30 ข้อ ข้อ 1–15 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมด้าน Initiating Structure และข้อ 16–30 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมด้าน Consideration แต่ละข้อมี 4 ตัวเลือกตามความถี่ของพฤติกรรมที่แบ่งเป็น ประจำ บ่อยครั้ง นาน ๆ ครั้ง น้อยที่สุดหรือไม่เลย ให้คะแนน 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ ส่วนข้อ 3, 20, 22 และ 23 มีใจความเป็นนิเสธ ให้คะแนนกลับกันเป็น 1, 2, 3 และ 4

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มี 31 ข้อ แต่ละข้อมี 5 ตัวเลือก ให้คะแนน 5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับของความสามารถในการปฏิบัติงานบริหารทางวิชาการ ซึ่งแบ่งเป็น ดีมาก ดี ปานกลาง ไม่ดี ไม่ดีอย่างมาก

แบบสอบถามนี้ให้ผู้อำนวยการในฐานะผู้บังคับบัญชา อาจารย์ในฐานะผู้ร่วมงาน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการในฐานะประเมินตนเอง เป็นผู้ให้คะแนน

ผู้วิจัยได้ทำการทดลองสอบ (Try-out) ในวิทยาลัยครู 2 แห่ง เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ปรากฏว่า แบบสอบถาม LBDQ มีค่าความเชื่อมั่น .97 และแบบสอบถามวัดความสามารถในการบริหารงานวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่น .93

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้วิธีส่งแบบสอบถามไปและกลับโดยทางไปรษณีย์สำหรับวิทยาลัยครูในภูมิภาค และเดินทางไปรับคืนด้วยตนเองสำหรับวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร ผลการเก็บรวบรวม ปรากฏว่า ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 414 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.25

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ตรวจให้คะแนนและรวมคะแนนของแบบสอบถามแต่ละตอนของแต่ละฉบับ

6.2 การหาระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ใช้วิธีการหาค่าคะแนนเฉลี่ย

6.3 การหาความแตกต่างของการให้คะแนน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พฤติกรรมด้าน Initiating Structure พฤติกรรมด้าน Consideration และความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ใช้วิธีการหาค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน และ t-test

6.4 การหาความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พฤติกรรมด้าน Initiating Structure และพฤติกรรมด้าน Consideration ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

สรุปผลการวิจัย

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริงของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู

หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure และพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Consideration ในระดับปานกลาง โดยที่พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Consideration มีแนวโน้มสูงกว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure

พฤติกรรมความเป็นผู้นำ พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure และพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Consideration ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตามความคิดเห็น

ของผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการสูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายวิชาการสูงกว่าความคิดเห็นของผู้อำนวยการ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Consideration ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

2. ระดับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู

หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง ความคิดเห็นของผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ สูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ แต่ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสูงกว่าความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายวิชาการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

ความสามารถในการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในทางบวก และในระดับที่สูงมาก ($r = 0.98$)

ความสามารถในการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure และพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Consideration ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในทางบวก ในระดับสูงมาก และไม่แตกต่างกัน ($r = 0.96$ และ 0.97 ตามลำดับ)

อภิปรายผล

การที่แบบสอบถาม LBDQ และแบบสอบถามความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ มีความเชื่อมั่นสูง (0.97 และ 0.93 ตามลำดับ) ประกอบกับมีการควบคุมการกระจายของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งจะช่วยให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่แทนประชากรได้ใกล้เคียง

ที่สุดแล้ว ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ผลการวิจัยนี้มีความเชื่อถือได้สูง

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริงของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู

จากหลักการที่ว่า ในการบริหารงานนั้นคุณภาพของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่สุด[1] และข้อสรุปของฮาลปิน (Halpin)[2] ซึ่งสรุปจากผลการวิจัยของเขาไว้ว่า หัวหน้างานที่พึงประสงค์จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำสูงทั้งสองด้าน แล้ว ผลการวิจัยครั้งนี้ซึ่งได้พบว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำรวมและแต่ละด้านในระดับปานกลาง ย่อมแสดงให้เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีคุณภาพของการเป็นผู้นำในแง่ของพฤติกรรมไม่ถึงระดับที่ควรจะเป็น ซึ่งย่อมมีผลกระทบถึงคุณภาพของการฝึกหัดครูด้วยอย่างแน่นอน อย่างไรก็ดี ข้อที่น่าสังเกตว่า วิทยาลัยครูเป็นสถาบันขนาดใหญ่ มีบุคลากรมาก จัดเป็นกลุ่มใหญ่ จึงเป็นไปได้ที่พฤติกรรมด้าน Consideration ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการไม่สูงเท่าที่ควร[3] วาระการดำรงตำแหน่งที่ยาวนานก็มีผลให้พฤติกรรมด้าน Initiating Structure ลดลงได้[4] ทั้งสภาพสังคมปัจจุบันที่ส่อลักษณะของสังคมวิกฤติก็อาจมีผลกระทบต่อ

---

[1] Rensis Likert, New Pattern of Management (N.Y.:McGraw-Hill Book Company, Inc., 1961), p. 25.

[2] Andrew W. Halpin, "A Factorial Description of the Leader Behavior Description," in R.M. Stogdill, A.E. Coons, Leader Behavior: Its Description and Measurement (Columbus : Ohio State University, 1957), pp. 39 - 51.

[3] John K. Hemphill, Monograph No. 32 : Situational Factors in Leadership (Columbus, Ohio : Bureau of Educational Research, The Ohio State University, 1949), p. 4.

[4] Leland Richard Wolf, "An Analysis of Leader Behavior of Career-Bond and Place-Bond Public School Superintendents in Iowa," Dissertation Abstracts, Vol. 35, No. 11 (May, 1975), 7009-A.

การแสดงออกของพฤติกรรมความเป็นผู้นำได้ เพราะการวิจัยของคอนนอลลี่ (Connolly)[5] ยืนยันว่าสถานการณ์มีผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ทั้ง ฟีดเลอร์ (Fiedler)[6] และ แซนฟอร์ด (Sanford)[7] ก็สรุปไว้ว่า สถานการณ์สำคัญกว่าการมีพฤติกรรมมุ่งงาน หรือมุ่งความสัมพันธ์ ประการสุดท้าย การที่พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการไม่สูงเท่าที่ควร อาจจะเป็นผลมาจากการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งนี้โดยถืออาวุโส ไม่ได้ถือความสามารถและความเหมาะสมเป็นเกณฑ์สำคัญในการแต่งตั้ง

การที่พฤติกรรมด้าน Consideration ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีแนวโน้มสูงกว่าพฤติกรรมด้าน Initiating Structure สอดคล้องกับผลการวิจัยของฟอย (Foy)[8] และ วิจิตร ธีระกุล[9] ทั้งอาจเป็นไปได้ว่าวัฒนธรรมของสังคมไทยที่เป็นสังคมไมตรีสัมพันธ์ มีการเน้น

---

[5]John P. Connolly, "The Relationship of Selected Personal and Situational Characteristics to the Perceived Leader Behavior of Chief School Administrators," Dissertation Abstracts, Vol. 36, No. 1 (July, 1975), 58 - 9 - A.

[6]Fred E. Fiedler, "Interpersonal Perception and Group Effectiveness," in R. Tagiusi, L. Petsullo, Person Perception and Interpersonal Behavior (California : Stanford, 1958), pp. 243-257.

[7]Filmore H. Sanford, "Research on Military Leadership," in Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administration (N.Y. : Macmillan Company, 1966), p. 51.

[8]Francis Patrick Foy, "An Analysis of the Leader Behavior of Texas Community Junior College Deans of Instruction," Dissertation Abstracts, Vol. 35, No. 9 (November 1974), 2575-A.

[9]Vichit Dheerakul, "Leadership Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok, Thailand; as Related to Sex, Age, Experience and Qualification" (Doctor's Thesis, Brigham Young University, 1972), p. 40.

ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นพิเศษ ผลการวิจัยของ รำพึง อัมเรศ[10] ที่พบว่า ความเกรงใจซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญอย่างหนึ่งของคนไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำย่อมยืนยันในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี

ต่อผลที่พบว่า ผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการเอง ประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ สูงกว่าการประเมินของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ .01) นั้น ตรงกับผลการวิจัยของ โชรเดอร์ (Schroeder)[11] และ คายาน (Cayan)[12] ส่วนสมาน วีระกำแหง[13] พบว่า ผู้บริหารให้คะแนนสูงกว่าอาจารย์ทุกด้านเฉพาะด้าน Consideration แตกต่างกัน แต่ด้าน Initiating Structure นั้นแม้จะให้คะแนนสูงกว่าอาจารย์แต่ก็ไม่มีความแตกต่างกัน จึงต่างกับผลการวิจัยครั้งนี้เฉพาะคะแนนพฤติกรรมด้าน Initiating Structure การที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการให้คะแนนตนเองสูงกว่าผู้อำนวยการ

---

[10]รำพึง อัมเรศ, "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวัยวุฒิ คุณวุฒิ และความเกรงใจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง" (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยวิชาการศึกษา, 2517), หน้า 46.

[11]Glenn Burnett Schroeder, "Leadership Behavior of Department Chairman in Selected State Institutions of Higher Education," Dissertation Abstracts, Vol. 30, No. 12 (June 1970), 5209-A.

[12]Peter Joseph Cayan, "A Study of the Leader Behavior and Managerial Style of Academic Deans at the Agricultural and Technical Colleges, State University of New York," Dissertation Abstracts, Vol. 36, No. 3 (September 1975), 1196 - A.

[13]สมาน วีระกำแหง, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514), หน้า 91 - 94.

แม้จะไม่แตกต่างกัน และสูงกว่าอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้น แสดงว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

2. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู

ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง การที่ผู้บริหารระดับรองซึ่งมีความรับผิดชอบบริหารงานเฉพาะอย่างมีระดับความสามารถในการบริหารงานนั้นสูง ย่อมแสดงแนวโน้มในความสำเร็จของงานได้แน่นอนกว่าผู้ที่มีระดับความสามารถต่ำกว่า ดังนั้น การที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการเพียงระดับปานกลาง คุณภาพของการเป็นผู้นำในแง่ความสามารถจึงยังไม่สูงพอ ความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบดำเนินการอยู่ย่อมสำเร็จสมบูรณ์ได้ยาก การบริหารงานวิชาการและความสามารถในการบริหารงานวิชาการนี้เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา แต่มักไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร ผลการวิจัยของวิรัตน์ ศิริบูรณ์[14] และคอลลินส์ (Collins)[15] ย่อมยืนยันได้เป็นอย่างดี การที่ได้พบว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง ย่อมชี้ชัดว่า นอกจากการแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายวิชาการจะไม่ได้พิจารณาจากความสามารถแล้ว ยังแสดงถึงว่ายังขาดการพัฒนาบุคลากรหรือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรยังไม่สามารถเพิ่มพูนระดับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการได้มากพอ

เป็นที่น่าสังเกตว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการประเมินความสามารถในการ

---

[14]วิรัตน์ ศิริบูรณ์, "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11" (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2518), หน้า 57 - 59.

[15]William Eugene Collins, Jr., "Components of Administrative Competency as Determined by Tennessee Superintendents," Dissertation Abstracts, Vol. 35, No. 11 (May 1975), 6963-A.

บริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ สูงกว่าอาจารย์ เช่นเดียวกับเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ แสดงว่าทั้งสองกลุ่มมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

3. ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

การวิจัยพบว่า ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พฤติกรรมด้าน Initiating Structure และพฤติกรรมด้าน Consideration ในทางบวก และในระดับที่สูงมาก แสดงถึงการมีปฏิภาคโดยตรงต่อกัน วิจิตร ธีระกุล[16] และ คอนนอลลี่ (Connolly)[17] วิจัยพบตรงกันว่า ประสบการณ์ในการบริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ประสบการณ์ในการบริหารเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารงาน ส่วนล็อคริดจ์ (Lockridge)[18] พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำสัมพันธ์กับความสามารถ 5 อย่าง การวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำสัมพันธ์กับเรื่องอื่น ๆ หลายเรื่อง การบริหารงานจึงเป็นเรื่องสลับซับซ้อน ในความสลับซับซ้อนนี้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำ และความสามารถในการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแกนของหลาย ๆ เรื่องที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการบริหารงานของหน่วยงาน

การที่ความสามารถในการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมด้าน Initiating Structure และด้าน Consideration ในทางบวก ในระดับที่สูงมากและไม่แตกต่างกัน แสดงว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการที่มีพฤติกรรมด้านใดด้านหนึ่งสูง จะมีความสามารถ

---

[16] Dheerakul, Vichit, op.cit., p. 17.

[17] Connolly, loc.cit.

[18] Burma Lasseter Lockridge, "Determining the Validity of a Rating Scale to Measure Competencies for Supervision of Instruction," Dissertation Abstracts, Vol. 35, No. 10 (April 1975), 6399 - A.

ในการบริหารงานสูงด้วย ที่ปรากฏผลเช่นนี้อาจตั้งข้อสังเกตได้ว่า การที่พฤติกรรมด้าน Initiating Structure สูง ซึ่งหมายถึงการเน้นความสำเร็จของงานนั้น หัวหน้าฝ่ายวิชาการจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ จึงจะมีพฤติกรรมเน้นงานได้ ส่วนการมีพฤติกรรม Consideration สูง ย่อมสามารถรักษาน้ำใจผู้ร่วมงานไว้ได้ การมีพฤติกรรมด้านนี้สูงก็แสดงถึงการมีความสามารถได้เช่นกัน แต่เป็นไปในลักษณะทางอ้อม ในขณะที่พฤติกรรมด้าน Initiating Structure เป็นทางตรงของการมีความสามารถชัดเจนกว่า และน่าจะเป็นไปได้ว่า คุณลักษณะพื้นฐานของพฤติกรรมทั้งสองด้านกับทักษะพื้นฐานของความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน หรือเป็นพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน และมีความสัมพันธ์ภายในระหว่างกันสูง จึงปรากฏผลเช่นนี้

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาวิจัยความสามารถในการบริหารงานวิชาการในสถาบันการศึกษาระดับต่าง ๆ รวมทั้งการแสวงหาวิธีการปรับปรุงคุณภาพของความสามารถด้านนี้โดยกว้างขวาง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

2. ควรมีการศึกษาวิจัยความสามารถในการบริหารงานเฉพาะอย่างอื่น ๆ เช่น ความสามารถในการบริหารกิจการนักเรียน ความสัมพันธ์กับชุมนุมชน การบริหารบุคลากร การบริหารงานประชาสัมพันธ์ การบริหารงานธุรการ การเงิน และอาคารสถานที่ ในทุกระดับของการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการเตรียมผู้บริหารและพัฒนาบุคลากรต่อไป

3. ค่านิยมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ในสังคมไทยมีค่านิยมสำคัญที่ยอมรับกันหลายอย่าง ควรจะได้มีการวิจัยว่าค่านิยมใดมีผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำ มากหรือน้อยเพียงใด เพราะพฤติกรรมความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีผลต่อการบริหารงานและความสำเร็จของงานเป็นอย่างมาก ในทำนองเดียวกันควรจะได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมกับความสามารถในการบริหารงานเฉพาะอย่างด้วยว่ามีความเกี่ยวข้องกันหรือไม่ การวิจัยในลักษณะนี้จะช่วยให้ทราบว่ามีอะไรเป็นเครื่องชี้ (Indicator) ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้บ้าง จะได้นำไปใช้ประโยชน์เป็นเกณฑ์ในการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งผู้บริหารงานในหน่วยงาน

ต่าง ๆ

4. ควรจะได้มีการพัฒนาเครื่องมือการวิจัย วิธีการวิจัยที่มีประสิทธิภาพสำหรับการวิจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำ และความสามารถในการบริหารงานเฉพาะอย่าง อันจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการศึกษาในลักษณะที่เป็นวิทยาศาสตร์ที่แท้จริงในอนาคต เพราะตราบใดที่ยังไม่สามารถหาเครื่องมือที่ดี วิธีการที่ดีมาให้เป็นหลักเกณฑ์ได้แล้ว ความพยายามที่จะนำระบบคุณธรรม (Merit System) มาใช้ในการบริหารงานก็เป็นสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ การแต่งตั้งก็ดี การถอดถอนก็ดี ย่อมหนีไม่พ้นความพอใจส่วนตัวของผู้บริหารระดับสูง ที่จะปรากฏออกมาในรูปของข้ออ้างว่าเพื่อความเหมาะสมอยู่นั่นเอง.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย