บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล

๒. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น

๓. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมุติฐานของการวิจัย

๑. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของผู้บริหารแตกต่างกัน

๒. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของครูอาจารย์แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

๑. กลุ่มตัวอย่างประชากรประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ซึ่งได้แก่อธิการโรงเรียน จำนวน ๑๑ คน ส่วนครูอาจารย์ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random Sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan ได้จำนวนทั้งสิ้น ๓๑๑ คน รวมตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น ๓๒๒ คน

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ โดยผู้วิจัยแปลมาจากแบบสอบถาม LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) ของแอนดรูว์ดับบลิว ฮัลปิน (Andrew W. Halpin) ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่แบบเลือกตอบ (Check list) ซึ่งเป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งเป็นแบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล แบ่งเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ ๑๕ ข้อ และพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ ๑๕ ข้อ รวมเป็นแบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริง ๓๐ ข้อ กับที่ควรจะเป็น ๓๐ ข้อ

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปส่งตามโรงเรียนด้วยตนเองและนัดวันไปขอรับคืนด้วยตนเองเช่นกัน ปรากฏว่าส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น ๓๒๒ ฉบับ ได้รับคืนกลับมา ๓๒๑ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๙๙.๖๙

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติต่าง ๆ ดังนี้

ข้อมูลส่วนตัว วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ

วิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ปฏิบัติจริงและที่ควรจะเป็น โดยใช้ค่าเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นในแต่ละกลุ่มโดยใช้ทดสอบค่า t (t-test)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนตัว ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นชายทั้งหมด ส่วนครูอาจารย์เป็นชายมากกว่าหญิง

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๕-๔๔ ปี ส่วนครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๒๕-๓๔ ปี สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะมีอายุมากกว่าครูอาจารย์ในโรงเรียน

สถานภาพการดำเนินชีวิต ผู้บริหารโรงเรียนเป็นนักบวชทั้งหมด ส่วนครูอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นฆราวาส คิดเป็นร้อยละ ๙๙.๐๐ เป็นนักบวชเพียงร้อยละ ๑.๐๐

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งระหว่าง ๖-๑๐ ปี ครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติการสอนอยู่ระหว่าง ๑-๕ ปี

วุฒิทางการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่าทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี

ตอนที่ ๒ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น ตามความคิดเห็นของผู้บริหารพอสรุปได้ดังนี้

๒.๑ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านกิจสัมพันธ์

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น ปรากฏว่าอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการ ๑๑ ข้อคือ

ข้อ ๑ ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจทัศนคติของตนเองอย่างชัดเจน

ข้อ ๒ ผู้บริหารนำความคิดใหม่ ๆ ไปหารือผู้ร่วมงาน

ข้อ ๖ ผู้บริหารมอบหมายงาน เฉพาะอย่างให้ผู้ร่วมงานตรงความสามารถ

ข้อ ๘ ผู้บริหารวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เอาไว้แน่นอน

ข้อ ๙ ผู้บริหาร เน้นการทำงานให้ทันตามกำหนด

ข้อ ๑๐ ผู้บริหารส่ง เสริมการใช้ระ เบียบปฏิบัติอย่าง เดียวกันในการทำงาน

ข้อ ๑๑ ผู้บริหารย้ำให้ผู้ร่วมงานทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตัวผู้บริหารในหน่วยงาน

ข้อ ๑๒ ผู้บริหารขอให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามกฎและระ เบียบข้อบังคับที่วางไว้

ข้อ ๑๓ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความมุ่งหวังของตนที่มีต่อผู้ร่วมงาน

ข้อ ๑๔ ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงาน เต็มกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล

ข้อ ๑๕ ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้มีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิด

พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรง เรียน เห็นว่าปฏิบัติจริงกับที่ควรจะ เป็นอยู่ในระดับต่ำทั้งสองประการ มี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๗ ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรง เรียน เห็นว่าปฏิบัติจริงกับที่ควรจะ เป็นอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองประการ มี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๓ ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่ เฉียบขาด

ส่วนที่ผู้บริหารโรง เรียน เห็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะ เป็นอยู่ในระดับสูง มี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๔ ผู้บริหารตำหนิการทำงานที่บกพร่อง

และที่ เห็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะ เป็นอยู่ในระดับต่ำ มี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๕ ผู้บริหารพูดจากับผู้ร่วมงานด้วยความ เด็ดขาดโดยไม่ให้มีการซักถาม

๒.๒ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านสัมพันธภาพ

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น ปรากฏว่าอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการ ๑๑ ข้อคือ

ข้อที่ ๑๖ ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน

ข้อที่ ๑๗ ผู้บริหารช่วยเหลืองานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานชื่นชมในการเป็นสมาชิกของหน่วยงาน

ข้อที่ ๑๘ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่าย

ข้อที่ ๑๙ ผู้บริหารหาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน

ข้อที่ ๒๑ ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน

ข้อที่ ๒๕ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้เท่าเทียมกัน

ข้อที่ ๒๖ ผู้บริหารแสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

ข้อที่ ๒๗ ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตรและไม่ถือตัว

ข้อที่ ๒๘ ผู้บริหารพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจในขณะที่สนทนาอยู่ด้วย

ข้อที่ ๒๙ ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ

ข้อที่ ๓๐ ผู้บริหารขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องที่สำคัญก่อนที่จะมีการดำเนินงานต่อไป

พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำทั้งสองประการมี ๔ ข้อคือ

ข้อที่ ๒๐ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการคบหาสมาคมกับผู้ร่วมงาน

ข้อที่ ๒๒ ผู้บริหารปฏิเสธที่จะบอกถึงเหตุผลในการกระทำของตน

ข้อที่ ๒๓ ผู้บริหารปฏิบัติงานตามลำพังโดยไม่มีการหารือใคร

ข้อที่ ๒๔ ผู้บริหารไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๒.๓ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธภาพ ปรากฏผลดังนี้

๒.๓.๑ ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนด้านกิจสัมพันธ์ทั้ง ๑๕ ข้อ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นข้อ ๑๔ ที่ว่า ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มกำลังความสามารถของแต่ละบุคคลที่ความคิดเห็นของผู้บริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๒.๓.๒ ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนด้านสัมพันธภาพทั้ง ๑๕ ข้อ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นข้อ ๒๔ ที่ว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้เท่าเทียมกัน ที่ความคิดเห็นของผู้บริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปโดยส่วนรวมแล้ว เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับสมมุติฐานข้อที่ ๑ ที่ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน

<u>ตอนที่ ๓</u> พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของครูอาจารย์พอสรุปได้ดังนี้

๓.๑ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านกิจสัมพันธ์

ความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น ปรากฏว่าอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการมี ๓ ข้อคือ

ข้อ ๔ ผู้บริหารเน้นการทำงานให้ทันตามกำหนดเวลา

ข้อ ๑๒ ผู้บริหารขอให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามกฎและระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

ข้อ ๑๔ ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองประการมี ๒ ข้อคือ

ข้อ ๓ ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เฉียบขาด

ข้อ ๔ ผู้บริหารตำหนิการทำงานที่บกพร่อง

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำทั้งสองประการมี ๒ ข้อคือ

ข้อ ๕ ผู้บริหารพูดจากับผู้ร่วมงานด้วยความเด็ดขาดโดยไม่ให้มีการซักถาม

ข้อ ๗ ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

ส่วนพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูง มี ๘ ข้อคือ

ข้อ ๑ ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจทัศนคติของตนเองอย่างชัดเจน

ข้อ ๒ ผู้บริหารนำความคิดใหม่ ๆ ไปหารือกับผู้ร่วมงาน

ข้อ ๖ ผู้บริหารมอบหมายงานเฉพาะอย่างให้ผู้ร่วมงานทำตรงตามความสามารถ

ข้อ ๘ ผู้บริหารวางมาตรฐานในการปฏิบัติงานเอาไว้แน่นอน

ข้อ ๑๐ ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ระเบียบปฏิบัติอย่างเดียวกันในการทำงาน

ข้อ ๑๑ ผู้บริหารย้ำให้ผู้ร่วมงานทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตัวผู้บริหารในหน่วยงาน

ข้อ ๑๓ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความมุ่งหวังของตนที่มีต่อผู้ร่วมงาน

ข้อ ๑๕ ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้มีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิด

๓.๒ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านสัมพันธภาพ

ความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็น ปรากฏว่าอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการ มี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๑๖ ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสองประการมี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๒๕ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้เท่าเทียมกัน

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำทั้งสองประการมี ๑ ข้อคือ

ข้อ ๒๓ ผู้บริหารปฏิบัติงานตามลำพังโดยไม่มีการหารือใคร

ส่วนพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูงมี ๙ ข้อคือ

ข้อ ๑๗ ผู้บริหารช่วยเหลืองานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานชื่นชมในการเป็นสมาชิกของหน่วยงาน

ข้อ ๑๘ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่าย

ข้อ ๑๙ ผู้บริหารหาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน

ข้อ ๒๑ ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน

ข้อ ๒๖ ผู้บริหารแสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

ข้อ ๒๗ ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตรและไม่ถือตัว

ข้อ ๒๘ ผู้บริหารพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจในขณะที่สนทนาอยู่ด้วย

ข้อ ๒๙ ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ

ข้อ ๓๐ ผู้บริหารขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องที่สำคัญก่อนที่จะมีการดำเนินงานต่อไป

และพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำมี ๓ ข้อคือ

ข้อ ๒๐ ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการคบหาสมาคมกับผู้ร่วมงาน

ข้อ ๒๒ ผู้บริหารปฏิเสธที่จะบอกถึงเหตุผลในการกระทำของตน

ข้อ ๒๔ ผู้บริหารไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ

๓.๓ เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธภาพ ปรากฏผลดังนี้

๓.๓.๑ ความคิดเห็นของครูอาจารย์ด้านกิจสัมพันธ์ทั้ง ๑๔ ข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๔ ทุกข้อ

๓.๓.๒ ความคิดเห็นของครูอาจารย์ด้านสัมพันธภาพทั้ง ๑๔ ข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๔ ทุกข้อ

สรุปได้ว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ ๒ ที่ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของครูอาจารย์แตกต่างกัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนตัว

จากผลการวิจัยปรากฏว่าผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียล เป็นผู้ชายทั้งหมด ทั้งนี้เพราะเป็นโรงเรียนของมูลนิธิซึ่งดำเนินการโดยคณะนักบวชชาย ดังนั้น การเลือกสรรผู้บริหารจึงพิจารณาจากกลุ่มคณะนักบวชชายเท่านั้น ส่วนครูอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นชาย อาจเป็นเพราะโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลรับเฉพาะนักเรียนชาย จะมีเพียงบางโรงเรียนเท่านั้นที่รับนักเรียนหญิงในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

อายุของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง ๓๕-๔๔ ปี เพราะก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งอธิการ ซึ่งเป็นตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนนั้น จะต้องผ่านการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารมาก่อน จนมีประสบการณ์พอควรจึงจะได้รับการเลือกสรรให้ดำรงตำแหน่งอธิการ สำหรับครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๒๕-๓๔ ปี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ครูอาจารย์เพิ่งสำเร็จการศึกษามาไม่นานนัก สถานภาพการดำเนินชีวิต กลุ่มผู้บริหารจะเป็นนักบวชทั้งหมดเสมอ ส่วนครูอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นฆราวาส เนื่องจากจำนวนนักบวชที่มีอยู่ในปัจจุบันลดน้อยลง นักบวชที่มีอยู่ส่วนหนึ่งต้องเข้าไปรับตำแหน่งทางบริหาร จึงทำให้ครูอาจารย์ที่เป็นนักบวชมีจำนวนน้อย

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง พบว่าผู้บริหารมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งอยู่ระหว่าง ๖-๑๐ ปี มากที่สุด น่าจะมีสาเหตุมาจากจำนวนของนักบวชในคณะมีน้อย อีกทั้งนักบวชที่มีประสบการณ์ก็มีไม่มาก จึงทำให้ต้องหมุนเวียนสับเปลี่ยนอธิการระหว่างโรงเรียนต่าง ๆ โดยที่ผู้ซึ่งเคยเป็นอธิการก็ยังคงเป็นอธิการต่อไป

จากการวิจัยพบว่า วุฒิทางการศึกษของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี ซึ่งโรงเรียนควรส่งเสริมด้านการศึกษาแก่ผู้บริหารให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ส่วนครูอาจารย์ถึงแม้จะมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด แต่ก็มีเพียงร้อยละ ๕๖.๔๐ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรียังมีถึงร้อยละ ๔๒.๔๐ จึงน่าที่จะพิจารณาส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้มีโอกาสศึกษาต่อจนถึงระดับปริญญาตรี หรือในการพิจารณารับครูอาจารย์เข้ามาใหม่ ก็ควรที่จะรับครูอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทั้งนี้อาจมีข้อจำกัดทางด้านการเงิน จึงควรที่จะพิจารณาตามความเหมาะสมทางด้านการเงินของแต่ละโรงเรียนด้วย

ตอนที่ ๒ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะ เซนต์คาเบรียล ที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

ด้านกิจสัมพันธ์

ปรากฏว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการถึง ๑๑ ข้อ แสดงว่าผู้บริหารมีความเห็นว่าพฤติกรรมที่ตนปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นสอดคล้องกันและเป็นไปในทางที่ดี

ส่วนพฤติกรรมที่ผู้บริหารเห็นว่าตนปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลางมี ๑ ข้อคือ ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เฉียบขาด ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังมีความไม่แน่ใจว่าการปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เฉียบขาดนั้น ตามลักษณะสังคมไทยไม่น่าจะเหมาะสม ซึ่งก็ตรงกับหลักวิชาที่กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้นำจะต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นได้ (Flexibility ability)[๑]

พฤติกรรมที่ผู้บริหารเห็นว่าตนได้ปฏิบัติจริงและที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำ ๑ ข้อคือ ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ซึ่งในเรื่องนี้ก็นับได้ว่าเป็นสิ่งดี กล่าวคือ ผู้บริหารประเมินตัวเองว่ามีการวางแผนในการทำงานไว้ล่วงหน้า

ส่วนพฤติกรรมที่ผู้บริหารเห็นว่าตนปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูง คือเรื่องผู้บริหารตำหนิการทำงานที่บกพร่อง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารต้องการที่จะตำหนิคนที่ทำงานบกพร่องให้เห็นชัด แต่เนื่องจากสังคมไทยนั้น การตำหนิก่อให้เกิดความรู้สึกเสียหน้า จึงมักหันมาใช้การประนีประนอมแทนการตำหนิว่ากล่าวกันตรง ๆ

และที่ผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำ คือเรื่องผู้บริหารพูดจากับผู้ร่วมงานด้วยความเด็ดขาดโดยไม่ให้มีการซักถาม แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเองไม่เห็นด้วยกับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ แต่เนื่องจากต้องปฏิบัติตามนโยบายของ

---

[๑] สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๙๓.

มูลนิธิ จึงทำให้การพูดจาของผู้บริหารในบางครั้งไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ซักถาม น่าจะเป็นเพราะการยึดถือว่านโยบายย่อมอยู่เหนือเหตุผล สมควรที่ผู้บริหารจะได้ปรับปรุงตนเองในเรื่องนี้

ด้านสัมพันธภาพ

ปรากฏว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการถึง ๑๑ ข้อ แสดงว่าผู้บริหารมีความเห็นว่า พฤติกรรมที่ตนเองได้ปฏิบัติกับที่ควรจะเป็นสอดคล้องกันดีอยู่แล้ว แต่มีข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าตนปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำ ๔ ข้อ คือผู้บริหารหลีกเลี่ยงการคบหาสมาคมกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารปฏิเสธที่จะบอกถึงเหตุผลในการกระทำของตน ผู้บริหารปฏิบัติงานตามลำพังโดยไม่มีการหารือใคร ผู้บริหารไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ซึ่งทั้ง ๔ ข้อนี้เป็นข้อคำถามภาคนิเสธ กล่าวคือ เป็นพฤติกรรมที่ไม่ดีไม่เหมาะสม จึงนับได้ว่าผู้บริหารประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านสัมพันธภาพที่ตนปฏิบัติจริงว่าดีอยู่แล้ว

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับสมมุติฐานข้อ ๑ ที่ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของผู้บริหารแตกต่างกัน ทั้งนี้น่าจะเป็นเพราะว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติจริงใกล้เคียงกับความคาดหวังของตนเอง

ตอนที่ ๓ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของครูอาจารย์

ด้านกิจสัมพันธ์

ปรากฏว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูงทั้งสองประการมี ๓ ข้อคือ ผู้บริหารเน้นการทำงานให้ทันตามกำหนด ผู้บริหารขอให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามกฎและระเบียบข้อบังคับที่วางไว้ ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งทั้ง ๓ ข้อนี้ตรงกับความคิดเห็นของผู้บริหาร จึงเป็นการเชื่อถือได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติจริงและครูอาจารย์ก็เห็นด้วยว่าควรจะเป็นเช่นนั้น

ส่วนพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลาง มี ๒ ข้อคือ ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เฉียบขาด กับผู้บริหารดำหนิการทำงานที่บกพร่อง ในข้อแรกเกี่ยวกับการปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เฉียบขาดนั้น ตรงกับความคิดเห็นของผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่าครูอาจารย์ก็มีความต้องการและพอใจในพฤติกรรมข้อนี้ของผู้บริหารอยู่แล้ว ส่วนในข้อที่สองเกี่ยวกับการดำหนิการทำงานที่บกพร่อง ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารควรปฏิบัติในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารเองเห็นว่าควรปฏิบัติในระดับสูง ทั้ง ๆ ที่ความเป็นจริงผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง จึงน่าที่จะให้ผู้บริหารพิจารณาพฤติกรรมข้อนี้ให้เหมาะสมต่อไป

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำมี ๒ ข้อคือ ผู้บริหารพูดจากับผู้ร่วมงานด้วยความเด็ดขาดโดยไม่ให้มีการซักถาม กับผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า แสดงว่าผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นตรงกันว่า ในการทำงานนั้นผู้บริหารมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า และการพูดจากับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มีการซักถามได้ ซึ่งเป็นความคาดหวังของครูอาจารย์ต่อผู้บริหาร ผู้บริหารเองก็ต้องการที่จะให้เป็นเช่นนั้น แต่อาจเป็นเพราะข้อจำกัดที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของมูลนิธิ จึงทำให้ผู้บริหารประเมินตนเองว่ามีพฤติกรรมข้อนี้อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ส่วนพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูงมี ๘ ข้อคือ ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจทัศนคติของตนเองอย่างชัดเจน ผู้บริหารนำความคิดใหม่ ๆ ไปหารือกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารมอบหมายงานเฉพาะอย่างให้ผู้ร่วมงานทำตรงความสามารถ ผู้บริหารวางมาตรฐานในการปฏิบัติงานเอาไว้แน่นอน ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ระเบียบปฏิบัติอย่างเดียวกันในการทำงาน ผู้บริหารย้ำให้ผู้ร่วมงานทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตัวผู้บริหารในหน่วยงาน ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความมุ่งหวังของตนที่มีต่อผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสอดส่องดูแลให้มีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิด แสดงให้เห็นว่าสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันเกี่ยวกับพฤติกรรมทั้ง ๘ ข้อนี้ ครูอาจารย์เห็นว่าเท่าที่ผู้บริหารปฏิบัติจริงอยู่นี้ยังไม่เป็นที่พอใจ กล่าวคือครูอาจารย์มีความคาดหวังที่จะให้ผู้บริหารปฏิบัติจริงสูงกว่าที่เป็นอยู่ จึงน่าที่จะมีการปรับปรุงตัวผู้บริหาร โดยใช้หลักการสื่อสารให้ครูอาจารย์ได้เข้าใจในเรื่องทัศนคติของผู้บริหารเอง การนำความคิดใหม่ไปหารือกับผู้ร่วมงาน ชี้แจงงานเฉพาะที่ตนมอบหมายให้ครูอาจารย์ได้ทราบว่าเพราะเหตุใดจึงมอบหมายให้บุคคลนั้นไปปฏิบัติ พยายามกำหนด

มาตรฐานการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจนและแจ้งให้ครูอาจารย์ได้เข้าใจตรงกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ของตนในหน่วยงานให้ชัดเจน แสดงความคาดหวังของตนที่มีต่อผู้ร่วมงานให้ปรากฏ เอาใจใส่สอดส่องดูแลให้มีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิดยิ่งขึ้นกว่าเดิม

ด้านสัมพันธภาพ

ปรากฏว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ ที่อยู่ในระดับสูงมีเพียงข้อเดียว คือผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สมควรปฏิบัติตรงตามหลักพฤติกรรมภาวะผู้นำของแดเนียล อี. กริฟฟิทส์ (Daniel E. Griffiths) ที่ว่านักบริหารจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี[๑]

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลาง มี ๑ ข้อ คือผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้เท่าเทียมกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูอาจารย์มองพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกด้านนี้ในเชิงพิธีการ ซึ่งการกำหนดบทบาทในสังคมเป็นสิ่งจำเป็น แต่หากการแสดงออกที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารควรถือว่าครูอาจารย์เป็นผู้ร่วมงานจะเป็นการเหมาะสมกว่า

พฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำ มีเพียงข้อเดียว คือผู้บริหารปฏิบัติงานตามลำพังโดยไม่มีการหารือใคร ความคิดเห็นของครูอาจารย์ข้อนี้ตรงกับความคิดเห็นของผู้บริหาร แสดงว่าการทำงานของผู้บริหารนั้น มีการปรึกษาหารือกันซึ่งเป็นไปตามหลักประชาธิปไตย มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน นับว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารควรรักษาไว้

ส่วนพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูงมี ๔ ข้อ คือ ผู้บริหารช่วยเหลืองานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานชื่นชมในการเป็นสมาชิกของหน่วยงาน ผู้บริหารประพฤติตนเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย ผู้บริหาร

---

[๑]นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัท เอส.เอ็ม.-เอ็ม จำกัด, ๒๕๒๕), หน้า ๑๐๐.

หาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน ผู้บริหารแสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงผู้บริหารแสดงความเห็นมิตรและไม่ถือตัว ผู้บริหารพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจในขณะที่สนทนาอยู่ด้วย ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ และผู้บริหารขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องที่สำคัญก่อนที่จะมีการดำเนินงานต่อไปทั้ง ๔ ข้อนี้ ในส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารเห็นว่าตนได้ปฏิบัติจริง และที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าครูอาจารย์ยังมีความคาดหวังที่จะให้ผู้บริหารปฏิบัติตนในเรื่องดังกล่าวนี้ให้มากกว่าที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เพื่อลดช่องว่างของความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและครูอาจารย์ จึงควรที่จะมีการปรับปรุงด้วยกันทั้งสองฝ่าย โดยหาวิธีพบปะสังสรรค์กันอย่างไม่เป็นทางการ

นอกจากนั้น ยังมีพฤติกรรมที่ครูอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำมี ๓ ข้อ คือผู้บริหารหลีกเลี่ยงการคบหาสมาคมกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารปฏิเสธที่จะบอกถึงเหตุผลในการกระทำของตน และผู้บริหารไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ ผู้บริหารเห็นว่าตนปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับต่ำ จึงมีความขัดแย้งกันอยู่บ้างในความคิดเห็นด้านการปฏิบัติจริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และครูอาจารย์มีความแตกต่างกัน ผู้บริหารเพียงคนเดียวจะต้องทำงานร่วมกับ ครูอาจารย์หลายคน ครูอาจารย์อาจมองเห็นว่าผู้บริหารไม่คบหาสมาคมด้วย หรือผู้บริหารละเลยการบอกถึงเหตุผลในการกระทำของผู้บริหารเอง หรือผู้บริหารไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาในเรื่องนี้ ผู้บริหารน่าที่จะจัดกิจกรรมสังสรรค์ไม่เป็นทางการ จัดการประชุมครูอาจารย์เพื่อแจ้งเหตุผลและรับฟังข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของครูอาจารย์ให้บ่อยขึ้น เพื่อผู้บริหารจะได้มีโอกาสพบครูอาจารย์เป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกัน ซึ่งตรงกับผลงานวิจัยของนางสาววิภา เลค ที่ว่า "ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจ มีความรู้เกี่ยวกับงานและจัดให้บุคลากรระดับต่าง ๆ พบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์ต่อกัน ความคิดเห็นของประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้บริหารรวมทั้งครูใหญ่ด้วย ยอมรับว่ายังปฏิบัติน้อย"[๑]

---

[๑]วิภา เลค, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๖), หน้า ๑๑๔.

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อ ๒ ที่ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะครูอาจารย์มีความคาดหวังในเรื่องที่ตนต้องการให้ผู้บริหารปฏิบัติไว้ในระดับสูง มากกว่าที่ผู้บริหารปฏิบัติจริงในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

จากผลการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารปฏิบัติจริงบางข้อแตกต่างจากที่ควรจะเป็น ควรที่ผู้บริหารจะได้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นดังนี้

๑. ผู้บริหารควรจัดให้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ไม่เกิดการซ้ำซ้อน

๒. ผู้บริหารควรนำหลักการประชาสัมพันธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมมาใช้ในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการสื่อสาร และการประสานงานที่ดีทั้งภายในโรงเรียนและภายนอก การสื่อสารที่ดีจะทำให้เกิดความเข้าใจอันดี ความเข้าใจที่ดีก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงาน ซึ่งเป็นผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จ[๑]

๓. จัดกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้ครูและผู้บริหารเองได้พบปะสังสรรค์กันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างสัมพันธไมตรีตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน[๒]

---

[๑] นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัท เอส. เอ็ม. เอ็ม จำกัด, ๒๕๒๔), หน้า ๑๑๖.

[๒] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๔.

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้จำกัดเพียงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านสัมพันธภาพ เท่านั้น เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนมูลนิธิภราดาคณะเซนต์คาเบรียลมีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะได้มีการวิจัยในเรื่องต่อไปนี้เพิ่มเติม คือ

๑. ควรจะมีการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยอาศัยทฤษฎีของนักการศึกษาอื่น ๆ มาเป็นเครื่องวัด เช่นพฤติกรรมภาวะผู้นำทางสังคมของ จาคอบ เกทเซลส์และอีกอน กูบา (Jacob Getzels and Egon Guba) ซึ่งแบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น ๓ ประเภทคือ ภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (Nomothetic Leadership) ภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Ideographic Leadership) และภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก (Synthetic or Transactional Leadership)

๒. ควรจะมีการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ เป็นการเฉพาะ เช่นผู้นำทางด้านวิชาการ ผู้นำทางด้านบริหารงานบุคคล ผู้นำทางด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ฯลฯ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย