

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการนำเสนอสาระสำคัญของการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 ประกอบด้วย ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 517 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามทั้งสิ้น 431 คน คิดเป็นร้อยละ 83.40 ของประชากรทั้งหมด แต่เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ในการใช้เป็นข้อมูลเพื่อการศึกษาทั้งสิ้น 428 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.80 ของประชากรทั้งหมด ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่จัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ที่เปิดสอนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในปีการศึกษา 2539 นี้เท่านั้น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองและกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาวิจัย

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม MSDT (The Management Styles Diagnosis Test) สร้างโดย Reddin,(1970) แปลและเรียบเรียงโดย อุทัย หิรัญโต (2520) และผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อความให้เหมาะสมกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แต่ยังคงรักษาใจความสำคัญของคำถามไว้เช่นเดิม

3. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ประกอบด้วย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าไคสแควร์ ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับการใช้แบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการบริหาร (ประครอง กรรณสูตร, 2538: 132)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบโดยสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตารางวิเคราะห์ ข้อมูลรายบุคคล ตามกรอบทฤษฎี 3 มิติ ในการใช้เป็นแบบหลักในการบริหาร แบบสนับสนุนในการบริหาร และแบบรวมในการบริหาร โดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของผู้บริหาร (ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาและระยะเวลาดำรงตำแหน่ง) กับ แบบภาวะผู้นำทั้ง 8 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลมาก พร้อมด้วยประสิทธิผลน้อย (ตัวแปรตาม) โดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา เขตการศึกษา 9 ดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารโรงเรียน เป็นชาย ร้อยละ 98.80 และหญิง ร้อยละ 1.20
- 1.2 ผู้บริหารโรงเรียน มีอายุ 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 79.70 และอายุต่ำกว่า 41 ปี ร้อยละ 20.30
- 1.3 ผู้บริหารโรงเรียน มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 94.60 และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 5.40
- 1.4 ผู้บริหารโรงเรียน ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่มากที่สุด ร้อยละ 78.60 รองลงมาผู้อำนวยการโรงเรียน ร้อยละ 14.50 ครูใหญ่ ร้อยละ 2.10 และมีผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร ร้อยละ 6.80
- 1.5 ผู้บริหารโรงเรียน มีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 21 ปี ร้อยละ 62.90 และ 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 37.10
- 1.6 ผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในจังหวัดขอนแก่นมากที่สุด ร้อยละ 27.80 รองลงมาอุดรธานี สกลนคร เลย หนองคาย หนองบัวลำภู คิดเป็นร้อยละ 21.00 18.00 14.00 10.00 และ 8.20 ตามลำดับ และพบว่าไม่มีครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้รักษาการในตำแหน่งมีวุฒิการศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต

ตอนที่ 2 สรุปผลวิจัยเกี่ยวกับการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9

- 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ใช้แบบหลักในการบริหาร เป็น แบบที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิผลน้อย ในสัดส่วน ร้อยละ 62.20 ต่อ 18.90 และไม่มีแบบหลักในการบริหาร ร้อยละ 18.90 ส่วน แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ เป็น แบบหลักในการบริหาร เป็น แบบนักพัฒนา มากที่สุด และ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

แบบนักพัฒนา	ร้อยละ	27.30
แบบเผด็จการที่มีศิลปะ	ร้อยละ	22.00
แบบนักบุญ	ร้อยละ	13.10
แบบผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	12.40
แบบผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	3.00
แบบผู้เผด็จการ	ร้อยละ	1.90
แบบผู้หนึ่งงาน	ร้อยละ	0.90
แบบนักบริหาร	ร้อยละ	0.50

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่ใช้แบบสนับสนุนในการบริหาร เป็นแบบที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อย ในสัดส่วน 60.50 ต่อ 31.30 และไม่มีแบบสนับสนุนในการบริหาร ร้อยละ 8.20 ส่วน แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้เป็นแบบสนับสนุนในการบริหาร เป็นแบบนักพัฒนา มากที่สุด และเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ดังนี้

แบบนักพัฒนา	ร้อยละ	23.80
แบบผู้เผด็จการที่มีศิลปะ	ร้อยละ	22.00
แบบนักบุญ	ร้อยละ	13.60
แบบผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	11.00
แบบผู้เผด็จการ	ร้อยละ	9.30
แบบผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	5.20
แบบนักบริหาร	ร้อยละ	3.70
แบบผู้หนึ่งงาน	ร้อยละ	3.30

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่ ใช้แบบรวมในการ บริหารเป็นแบบที่มี ประสิทธิภาพมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อย ในสัดส่วนร้อยละ 67.30 ต่อ 32.70 และ แบบภาวะผู้นำ ที่ผู้บริหารใช้เป็นแบบรวมในการบริหาร เป็นแบบนักพัฒนา มากที่สุด และ เรียงตามลำดับ จาก มากไปหาน้อย ดังนี้

แบบนักพัฒนา	ร้อยละ	27.30
-------------	--------	-------

แบบผู้ยี่ดระเบียบ	ร้อยละ	21.00
แบบผู้หนึ่งงาน	ร้อยละ	14.20
แบบนักบุญ	ร้อยละ	11.90
แบบนักบริหาร	ร้อยละ	10.80
แบบผู้เผด็จการมีศิลปะ	ร้อยละ	8.20
แบบผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	4.00
แบบผู้เผด็จการ	ร้อยละ	2.60

สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 ใช้แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากและแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้เป็นแบบหลัก แบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหาร โรงเรียน คือ แบบนักพัฒนา มากที่สุด รองลงมา เป็นแบบผู้เผด็จการที่มีศิลปะ และผู้ยี่ดระเบียบ ส่วนแบบที่มีประสิทธิผลน้อยที่ผู้บริหารใช้คือ แบบนักบุญ เป็นอันดับสามรองลงไป และแบบผู้นำที่เหลือทั้งสี่แบบ คือ แบบนักบริหาร ผู้ประนีประนอม ผู้เผด็จการและผู้หนึ่งงาน พบว่าผู้บริหารใช้เป็นแบบในการบริหารน้อย ทั้ง 4 แบบ

2.4 ทิศทางการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามมิติภาวะผู้นำทั้ง 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน (x) มิติมุ่งสัมพันธภาพ (y) มิติมุ่งประสิทธิผล (z) พบว่าผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ มีระดับคะแนน มิติภาวะผู้นำเรียงตามระดับคะแนน ดังนี้

2.4.1 มุ่งประสิทธิผล ระดับคะแนน 3.60 มากที่สุด ร้อยละ 28.70 และรองลงมา ระดับคะแนน 3.00 ร้อยละ 14.30

2.4.2 มุ่งสัมพันธภาพ ระดับคะแนน 2.40 มากที่สุด ร้อยละ 19.20 และรองลงมา ระดับคะแนน 3.60 ร้อยละ 18.90

2.4.3 มุ่งงาน ระดับคะแนน 1.80 มากที่สุด ร้อยละ 22.00 และรองลงมา ระดับคะแนน 0.00 ร้อยละ 20.10

สรุปได้ว่าทิศทางการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สอดคล้องกับระดับคะแนน มิติภาวะผู้นำ คือมุ่งประสิทธิผลมากที่สุด รองลงมา มุ่งสัมพันธ์ภาพ และมุ่งงานต่ำที่สุด จากการเปรียบเทียบคะแนนต่ำสุด สูงสุดและค่าเฉลี่ย พบว่ามีมิติมุ่งงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 1.40 มุ่งสัมพันธ์ภาพ เท่ากับ 2.10 และมุ่งประสิทธิผลมากที่สุด เท่ากับ 2.50

2.5 การใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามจังหวัด ดังนี้

จังหวัดเลย	ใช้แบบนักพัฒนา	มากที่สุด	ร้อยละ	28.30
จังหวัดขอนแก่น	ใช้แบบนักพัฒนา	มากที่สุด	ร้อยละ	28.60
จังหวัดอุดรธานี	ใช้แบบนักพัฒนา	มากที่สุด	ร้อยละ	31.10
จังหวัดหนองคาย	ใช้แบบนักพัฒนา	มากที่สุด	ร้อยละ	31.80
จังหวัดหนองบัวลำภู	ใช้แบบนักพัฒนา	มากที่สุด	ร้อยละ	28.60
จังหวัดสกลนคร	ใช้แบบผู้ยึดระเบียบ	มากที่สุด	ร้อยละ	30.00

แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 9 ส่วนใหญ่ใช้แบบภาวะผู้นำเป็น แบบนักพัฒนา มากที่สุด ในการบริหารโรงเรียน ยกเว้น จังหวัดสกลนคร ผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบผู้ยึดระเบียบมากที่สุด

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพของผู้บริหาร (ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง) กับแบบภาวะผู้นำในการบริหารทั้ง 8 แบบ และแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากและประสิทธิผลน้อย (ตัวแปรตาม) โดยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าไคสแควร์ ดังนี้

3.1 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร โรงเรียน ส่วนใหญ่เป็น ชาย ใช้แบบภาวะผู้นำในการบริหาร แบบนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 27.70 ส่วนผู้บริหารที่เป็น หญิง ใช้แบบผู้นำในการบริหารเป็น แบบนักบริหาร และผู้หนึ่งงาน มากที่สุด ร้อยละ 40.00 และผู้บริหารทั้งเพศชายและเพศหญิงใช้แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิผลน้อย

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารชายและหญิงกับการใช้แบบภาวะผู้นำ ทั้ง 8 แบบ ผู้บริหาร ชาย และหญิง กับแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก และ ประสิทธิภาพน้อย ไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งสอดคล้องกันทุกกรณี

3.2 ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป ใช้แบบภาวะผู้นำ เป็นแบบนักพัฒนา มากที่สุด ร้อยละ 29.70 ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี ใช้แบบภาวะผู้นำ เป็นแบบนักบริหารมากที่สุด ร้อยละ 20.70 และผู้บริหารทั้งสองระดับอายุ กับการใช้ แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อย

แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อายุกับการใช้แบบภาวะผู้นำทั้ง 8 แบบ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกันทุกกรณี

3.3 ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ใช้แบบภาวะผู้นำ เป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 27.10 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ใช้ แบบภาวะผู้นำ เป็นแบบนักบริหาร มากที่สุด ร้อยละ 36.40 และผู้บริหารที่มี วุฒิต่างการศึกษาทั้งสองระดับใช้แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อย

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ของผู้บริหาร กับการใช้แบบภาวะผู้นำและผู้บริหารวุฒิปริญญาตรี และ สูงกว่าปริญญาตรี กับ แบบที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กับการใช้แบบภาวะผู้นำทั้ง 8 แบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05*

3.4 ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 21 ปี ใช้แบบภาวะผู้นำ เป็นแบบนักพัฒนา มากที่สุด ร้อยละ 26.40 และผู้บริหารที่มีระยะเวลา ดำรงตำแหน่ง 21 ปี ขึ้นไปก็ใช้แบบภาวะผู้นำในการบริหาร แบบนักพัฒนา มากที่สุด ร้อยละ 28.90 และ ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งทั้งสองระดับ กับแบบที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่าประสิทธิภาพน้อย

แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาดำรงตำแหน่งกับการใช้แบบภาวะผู้นำในการบริหารทั้ง 8 แบบ และระยะเวลาดำรงตำแหน่งกับแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก และ ประสิทธิภาพน้อย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกันทุกกรณี

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 ปรากฏว่าข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่มีความสำคัญต่อการอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นชาย มากกว่าหญิง ระดับอายุ 40 ปีขึ้นไป มากกว่า อายุต่ำกว่า 40 ปีลงมา มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี มากกว่า วุฒิสองปริญญาตรี มีตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ รองลงมาตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและมีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 20 ปีลงมา มากกว่า 21 ปีขึ้นไป ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า สถานภาพของผู้บริหารอยู่ในช่วงระยะเวลาที่มีความพร้อมในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล เนื่องจากภารกิจหลักของโรงเรียนคือการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น นอกจากภารกิจหลักแล้วผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานตามนโยบายของหน่วยงาน บังคับบัญชา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ เป็นงานหลัก และงานสนับสนุนประกอบด้วย งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าแบบหลักในการบริหาร แบบรวมในการบริหาร และแบบสนับสนุนในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่ใช้แบบภาวะผู้นำแบบนักพัฒนามากที่สุด รองลงมาเป็นแบบเผด็จการที่มีศิลปะ และผู้ยึดระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมเกียรติ ประสิทธิ์วุฒิเวช (2522 : บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่อง แบบผู้นำของสภาสังคมสงเคราะห์ พบว่ากรรมการ และเจ้าหน้าที่สภาสังคมสงเคราะห์ ส่วนใหญ่ใช้แบบผู้นำในการบริหาร แบบนักพัฒนามากที่สุด และ พัฒนา สงวนกล้าจิตต์ (2526:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แบบผู้นำของผู้บริหารทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ผลการวิจัยพบว่า มีแบบหลักในการบริหาร เป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด เช่นเดียวกับ วัชรินทร์ นุชนาดา (2533:บทคัดย่อ) ซึ่งวิจัยเรื่องแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า แบบหลักในการบริหาร ที่ผู้บริหารใช้ เป็นแบบนักพัฒนา มากที่สุด ซึ่งผลงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ล้วนแต่ศึกษาตามกรอบทฤษฎี 3 มิติ ของ Reddin โดยใช้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม MSDT ของ Reddin (1970) และก่อนหน้านี้นี้ Reddin (อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม , 2522 : 230-237) ได้ศึกษาวิจัย โดยการทดสอบองค์การต่างๆโดยใช้เครื่องมือชนิดเดียวกันคือ MSDT ซึ่งมีผลการวิจัยที่สอดคล้องได้แก่ การศึกษาผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนา จำนวน 62 คน ซึ่งเข้าร่วมพัฒนาในหลักสูตร 3 สัปดาห์ ที่จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัยไอไอโอและสถาบันวิจัยแมตแดล ส่วนมากเป็นนักวิทยาศาสตร์ และเกือบครึ่งมีปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ลักษณะที่ถือว่ามีประสิทธิผลมากที่สุดที่จำเป็นสำหรับอาชีพคือนักพัฒนาทำการสอนนักศึกษาปริญญาโท 2 กลุ่ม ในสถาบันเดียวกันจำนวน 51 คน กลุ่ม ก. สอนโดยคณาจารย์ที่นิยมและใช้วิธีการโดยอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ กลุ่ม ข. สอนโดยคณาจารย์ที่นิยมใช้หลักสังคมวิทยา ซึ่งนักศึกษาจะเข้าเรียนชั้นใดก็ได้ แต่มีการบังคับและควบคุมให้เข้าเรียนทุกคน พบว่า กลุ่ม ก. ร้อยละ 50 เป็นนักพัฒนา และศึกษาหัวหน้าหน่วยอาสาสมัครจำนวน 59 คน ลักษณะที่พบมากที่สุดคือนักพัฒนา เป็นส่วนมาก ร้อยละ 41

มาลี อังคนานูวัตติ (2533:บทคัดย่อ) วิจัย เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน โรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็น แบบนักพัฒนา มากที่สุดร้อยละ 46.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เรขา รัตนประสาท (2534: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็น แบบนักพัฒนา มากที่สุด ร้อยละ 46.49

Reddin (อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม , 2522 : 196-198) กล่าวถึง แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ทั้ง 4 แบบ แบบนักพัฒนา เป็นแบบภาวะผู้นำชนิดหนึ่ง ซึ่งเป็นแบบภาวะผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้ไว้วางใจผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำแบบนักบุญ ข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ ผู้นำแบบนักพัฒนาเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และสามารถจูงใจบุคคลอื่นอีกด้วย เพราะรู้งานขั้นแรกของตนดีคือการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ส่วนมากมักจะเป็น

ผู้ทำงานแบบ ปิดทองหลังพระ เขามักจะมุ่งพัฒนาตัวบุคคล เช่น สอนคนธรรมดาให้เป็นหัวหน้างาน ได้ โดยไม่มีใครรู้ว่าทำจนกระทั่งพ้นหน้าที่ไปแล้ว งานในหน้าที่นั้นทุกคนเห็นว่าดำเนินไปได้อย่างสบาย เพราะมักจะอาศัยความร่วมมือเป็นส่วนมาก การดำเนินงานตลอดจนงานที่ได้รับอยู่ที่ตนเอง รวมทั้งความร่วมมือของแผนกอื่น ๆ ความซื่อสัตย์สุจริต ที่ก่อให้เกิดภาวะในการทำงานเช่น ไม่มีใครสังเกตเห็นเลย ใช้เวลาส่วนใหญ่ และมอบความรับผิดชอบใหม่ ๆ หลาย ๆ อย่างให้เท่าที่จะสามารถทำได้ รู้ว่าโดยทั่วไปแล้ว คนมักจะทำงานไม่เต็มความสามารถของตน แต่ก็รู้วิธีที่จะช่วย และพัฒนาบุคคลเท่านั้นให้ทำงานให้ได้ผลผลิตมากขึ้น ผู้นำแบบนักพัฒนามีความคิดเห็นที่น่าสนใจในการทำงานเพราะเชื่อว่าการทำงานเป็นเรื่องธรรมดาๆ เหมือนกันกับการเล่นหรือการพักผ่อน นักพัฒนาเชื่อว่าคนต้องการเป็นตัวของตัวเอง รู้จักควบคุมตนเองและแสวงหาความรับผิดชอบ และเชื่อว่าความขยัน ความซื่อสัตย์และภาวะสร้างสรรค์ มิได้มีอยู่เฉพาะตัวบุคคล ชั้นผู้บริหารเท่านั้น แต่ว่ามีอยู่ในตัวทุกคน

จากผลการวิจัยที่ได้กล่าวมาจะแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอุดมศึกษา ใช้แบบหลักในการบริหาร แบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหาร เป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าแบบภาวะผู้นำ แบบนักพัฒนาเป็นแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ผู้นำแบบนี้มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถในการจัดบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมเกิดความพอใจสูง และจะพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักที่สำคัญคือการจัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อให้การจัดการศึกษามุ่งสู่วัตถุประสงค์ของหลักสูตรและให้มีคุณภาพตามเป้าหมาย นอกจากจะบริหารงานในโรงเรียนแล้วยังต้องทำงานที่เกี่ยวกับชุมชน ซึ่งบางครั้งต้องเป็นผู้นำชุมชน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่ จึงมีแบบภาวะผู้นำ ในการบริหารเป็นแบบพัฒนา และอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหาร ทักษะของผู้บริหาร โดยผู้บริหารส่วนใหญ่ผ่านการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา จากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ ก่อนได้รับการแต่งตั้งให้

ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และ หน่วยงานบังคับบัญชา ได้จัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียน อยู่เสมอ

2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่ ใช้แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อย ไม่ว่าจะเป็นแบบหลัก แบบสนับสนุนและแบบรวมในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัย ของ พัฒนา สงวน กล้าจิตต์ (2526) มาลี อังคนานุวัติ (2533) วัชรินทร์ นุชนาดา (2533) เรขา รัตนประสาท (2534) และ นิพนธ์ อุทก (2535) ที่ผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่ใช้ แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก สูงกว่า ประสิทธิภาพน้อยเช่นเดียวกัน จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความมุ่งหมายถึงประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนสูง แต่ผู้บริหาร จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในและนอกโรงเรียน จึงทำให้ความมุ่งมั่นในความสำเร็จของ งานต่ำกว่าความมุ่งมั่นในความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น แบบภาวะผู้นำนี้มีลักษณะเป็น แบบให้มีส่วนร่วม (likert, 1961) กล่าวว่่า แบบภาวะผู้นำที่มีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับ บัญชา ในทุกเรื่องอย่างเต็มที่ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาและใช้ อย่างสร้างสรรค์ ให้รางวัลทางเศรษฐกิจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีส่วนร่วมในกลุ่ม ส่งเสริมการสื่อสาร ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นสู่บน ในขณะที่เดียวกันก็ยัวยุส่งเสริมให้การตัดสินใจกระจายไป ทั่วองค์การให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. ทิศทางการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยาย โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 มีคะแนนเฉลี่ยมุ่งประสิทธิผล มากที่สุด 2.50 รองลงมา มุ่งสัมพันธภาพ 2.10 และมุ่งงานน้อยที่สุด 1.40 ซึ่งสอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่ เป็นแบบนักพัฒนา ซึ่งมุ่งสัมพันธภาพ และประสิทธิผล อยู่ในเกณฑ์ที่มากกว่า 2 (ตามตารางการวิเคราะห์ ชั้นที่ 12) แต่ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีคะแนนมุ่งความสำเร็จของงานอยู่ในระดับ ปานกลาง (1.80) ร้อยละ 22.00 ระดับค่อนข้างน้อย (1.20) ร้อยละ 11.90 ระดับน้อย (0.60) ร้อย ละ 20.10 และระดับน้อยที่สุด (0.00) ร้อยละ 20.10 รวมแล้วร้อยละ 74.10 ถึงแม้ว่าเมื่อผลการวิจัย จะพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีประสิทธิผลมาก แต่การมุ่งความสำเร็จของงาน หมายถึง คุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนซึ่งมีภารกิจหลักในการจัดการศึกษา ถึง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับ

ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพการศึกษาด้วย

4. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 9 ทุกจังหวัดใช้แบบนักพัฒนา มากที่สุด ยกเว้น จังหวัดสกลนคร ใช้แบบผู้ยึดระเบียบ มากที่สุด แต่ถ้าดูจากข้อมูลแล้ว พบว่าผู้บริหารโรงเรียนจะใช้แบบนักพัฒนากับแบบผู้ยึดระเบียบใกล้เคียงกัน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่มีลักษณะหลาย ๆ ลักษณะรวมกัน เป็นแบบนักพัฒนาและผู้ยึดระเบียบ

แบบผู้ยึดระเบียบ (Reddin อ้างถึงใน อรุณ รักรธรรม, 2522)อธิบายไว้ว่ามีลักษณะคล้ายกับผู้นิ่งงาน คือไม่สนใจกับความสำเร็จของงานหรือสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน แต่จะเป็นผู้ประสบผลสำเร็จในการทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด มีทัศนคติให้ความสนใจงาน แต่ไม่นำตัวเองเข้าไปผูกพันกับปัญหาต่าง ๆ ผู้นำแบบนี้คิดว่าเป็นผู้มีความสามารถมากในการทำงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง เป็นการดำเนินงานอย่างถูกต้องที่สุด และเป็นคนเข้มงวด แม้จะเป็นเรื่องปลีกย่อย แต่ก็ทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด และถือว่างานในหน้าที่ว่ามีความสำคัญเฉพาะที่กำลังปฏิบัติอยู่และงานที่ทำไปแล้วจะเป็นแนวทางให้ปฏิบัติต่อไป เป็นผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จมากถ้าหากดูตามระเบียบประเพณี ระบบราชการ ไม่ว่าในระดับใดก็ตาม ซึ่งสามารถพบผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบมากในข้าราชการไทย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นข้าราชการส่วนหนึ่งด้วย เป็นผู้นำที่ไม่ได้มีความคิดใหม่มากนัก และมีได้กระตุ้นให้เกิดผลผลิตใหม่ ๆ ขึ้นมาด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ดี เชื่อว่าสัมพันธ์ภาพอันราบรื่น และมีแต่ความเกรงใจกันจะไม่มีผลอะไรเลย การวางแผนระยะยาวก็ไม่มีพยายามที่จะดำเนินงานตามแบบเก่า ลักษณะของผู้นำผู้ยึดระเบียบก็คือ จงทำตามระเบียบ แล้วท่านจะไม่ทำอะไรผิดพลาด เมื่อพบปัญหาจะดูเรื่องเดิมเคยทำอย่างไร สิ่งที่ดีที่สุดขององค์กรนี้คือ องค์กรได้เตรียมระเบียบวิธีการทุกสิ่งทุก ไว้ให้พร้อมแล้ว

5. เมื่อพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับการใช้แบบภาวะผู้นำทั้ง 8 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลมาก ประสิทธิผลน้อย จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ ใช้แบบภาวะผู้นำเป็นแบบนักพัฒนา และแบบที่มีประสิทธิผลมากกว่าแบบที่มีประสิทธิผลน้อย ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นชาย และหญิง กับการใช้แบบภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ แต่ถึงแม้ว่าผู้บริหารหญิง จะมีจำนวนน้อยแต่ก็ใช้แบบภาวะผู้นำเป็นแบบนักบริหาร และ ผู้หนึ่งงาน เท่ากัน อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีลักษณะประนีประนอมในการแก้ปัญหา จึงแสดงออกมาในลักษณะนักบริหารเพราะอยู่ในสถานการณ์ที่มีความเหมาะสม แต่ในสถานการณ์ที่ไม่มีความเหมาะสมจึงทำให้เกิดปัญหา และไม่สามารถยอมรับผลการตัดสินใจนั้นได้ จึงทำให้มีความมุ่งมั่นในงานต่ำและความสัมพันธ์ต่ำด้วย ซึ่งเป็นแบบผู้หนึ่งงาน

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มี อายุ ต่ำกว่า 41 ปี และ 41 ปีขึ้นไป กับการใช้แบบภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ แต่ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี ส่วนใหญ่ ใช้แบบนักบริหาร ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงานสูง มุ่งความสัมพันธ์สูง

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มี วุฒิ ปริญญาตรี กับการใช้แบบภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ แต่ วุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีกับการใช้แบบภาวะผู้นำ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี(ปริญญาโท) ส่วนใหญ่ เป็นแบบนักบริหาร ซึ่งจะมีความมุ่งความสำเร็จของงานสูง และมีความสามารถในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานสูง

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มี ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 21 ปี และ 21 ปีขึ้นไป กับการใช้แบบภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน ไม่มีผลต่อการบริหารงาน

จากประเด็นดังกล่าว วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ของผู้บริหารโรงเรียนกับแบบภาวะผู้นำเมื่อพิจารณาจากค่าไคสแควร์และเปรียบเทียบค่านัยสำคัญทางสถิติ พบว่ามีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิพนธ์ อุทก (2535 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เป็นผู้นำแบบนักบริหาร มากที่สุด ซึ่งเป็นแบบภาวะผู้นำที่ มุ่งความสำเร็จของงานสูง มีสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานสูง และมีประสิทธิผลมาก

Reddin (อ้างถึงใน อรุณ รักรธรรม, 2522) อธิบาย ผู้นำแบบนักบริหาร เป็น ลักษณะผู้นำแบบที่เป็นตัวอย่างของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก งานในหน้าที่ก็คือ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สามารถวางมาตรการการผลิตงานและการทำงานไว้สูง แต่ในด้านการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา แตกต่างไปบ้าง เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลในการทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน และสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน อย่างเห็นได้ชัดเจน และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้โดยที่ไม่มีปัญหาและอุปสรรคบรรเทาในองค์การเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่การวางแผนงานร่วมคิดร่วมทำ ทุกคนในองค์การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นผู้นำแบบนักบริหาร จะรู้ถึงความต้องการ ของบุคคลในองค์การ และความต้องการขององค์การว่าจะรวมกันได้เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมนักบริหารจะตัดสินใจสั่งการ และประกาศให้ทุกคนทราบ เมื่อใดสมควรที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม นักบริหารจะยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อปัญหาโต้แย้ง ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน รับฟังความคิดเห็นและแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง โดยไม่ใช่อำนาจหน้าที่กดขี่บังคับ ไม่ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงปัญหา พยายามทำความเข้าใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนยอมรับนักบริหารจะให้ ขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เขาดำเนินงานหนักแต่ทุกคนสำนึกว่า ตนได้มีส่วนร่วมในผลงานที่ล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จอย่างงดงามทุกคน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 ส่วนใหญ่ ใช้แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก และแบบผู้นำที่ใช้มากที่สุด เป็นแบบนักพัฒนา แต่อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัย พบว่าทิศทางของการใช้แบบภาวะผู้นำ ในมิติมุ่งงาน ค่อนข้างต่ำ เป็นผลให้การบริหารงานมีประสิทธิผลในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ แสดงว่าการบริหารงานของโรงเรียน จากการวิจัยนี้ยังไม่ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายของหลักสูตร เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน

ควรรักษาสัมพันธภาพและประสิทธิผลอันดีไว้แล้วเพิ่มด้านความสำเร็จของงานมากยิ่งขึ้น

1.1 ควรมีการจัดทำเอกสารเผยแพร่ทางวิชาการที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเป็นคู่มือประกอบการปฏิบัติงาน การเสนอข่าวสารทางวิชาการแก่ผู้บริหาร ให้เพียงพอ และผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อการ บริหารงานในโรงเรียน เช่น เป็นสมาชิกเครือข่าย อินเทอร์เน็ต จะทำให้ผู้บริหารได้รับรู้ ข่าวสารอย่างกว้างขวางทั้งทางด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ

1.2 ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาทางวิชาการ โดยเน้นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ทางการบริหาร การแก้ปัญหาทางการศึกษา การนำเทคนิคใหม่เพื่อสร้างเสริม ประสิทธิภาพ โดยการแลกเปลี่ยนกันในกลุ่มผู้บริหารและนักวิชาการ ที่มีความรู้ความสามารถ และควรได้รับการ สันับสนุนจากหน่วยงานที่รับผิดชอบในส่วนกลางด้านงบประมาณ และบุคลากร ตามความจำเป็น โดยจัดอย่างต่อเนื่องเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานด้วย

1.3 การประเมินผลและติดตามผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานได้รับเสนอแนะแก้ไขปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน เป็นไปในลักษณะการช่วยเหลือร่วมกันทุก ฝ่ายในการแก้ปัญหาคือการศึกษารองเรียน ผู้ปฏิบัติมิได้ปิดบังข้อมูลข่าวสาร ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการรายงานผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ผลการจัดการศึกษา เป็นข้อมูลที่แท้จริง ไม่ว่าจะประสบปัญหาหรือความสำเร็จก็ตาม

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัย

2.1 ควรส่งเสริมให้มีการวิจัย แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ เขตการศึกษา อื่นด้วย เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากร ให้หน่วยงาน บังคับบัญชาได้แก้ปัญหาตรงตามสภาพปัญหาและความต้องการ

2.2 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีอื่น เพื่อพัฒนาทางด้านการ บริหารงานโดย นำข้อดีและข้อเสียของแต่ละทฤษฎีและประมวลผลมาปรับปรุงการบริหารงาน ในโรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 ควรส่งเสริมให้มีการวิจัย เชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย เพื่อค้นหาแบบที่ดีที่สุด ในการบริหารในสถานศึกษา หรือหน่วยงานทางการศึกษา ให้มากขึ้น