



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ เพื่อศึกษาระดับการประสานงานภายในอำเภอเปรียบเทียบกับระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลสรุปและข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางให้นายอำเภอปรับปรุงแบบภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมอันจะส่งผลต่อระดับการประสานงานภายในอำเภอ และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กระทำกับนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอของอำเภอในเขตจังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย 8 จังหวัด รวม 75 อำเภอ โดยแต่ละอำเภอจะประกอบไปด้วย นายอำเภอจำนวน 1 คน และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอจำนวน 15 คน อันได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ สรรพสามิตอำเภอ สาธารณสุขอำเภอ สหกรณ์อำเภอ ที่ดินอำเภอ ป่าไม้อำเภอ สัสดีอำเภอ สารวัตรใหญ่สถานีตำรวจภูธรประจำอำเภอ สรรพากรอำเภอ หัวหน้าสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ พัฒนาการอำเภอ ปศุสัตว์อำเภอ เกษตรอำเภอ และผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอ ดังนั้นประชากรทั้งสิ้นที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 1,200 คน

สำหรับกลุ่มตัวอย่างนั้น ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามระดับชั้น (Stratified random sampling) อย่างไม่เป็นสัดส่วน กล่าวคือ ใช้ นายอำเภอทุกอำเภอ

ของ 8 จังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย รวม 75 คน และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ นั้น ทำการสุ่มอย่างง่ายมาอำเภอละ 4 คน ทั้งหมด 75 อำเภอ รวม 300 คน ดังนั้นกลุ่ม ตัวอย่างที่ศึกษาทั้งสิ้นมีจำนวน 375 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมี 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับนายอำเภอ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของนายอำเภอ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการรับราชการ ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ ระดับชั้น(ซี) สถานภาพของนายอำเภอ (ได้รับการคัดเลือกจากกรมการปกครองหรือผ่านการสอบคัดเลือก) สถานภาพของอำเภอ (ชั้น 1. 2. 3. 4. หรือ 5.)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำของนายอำเภอของมหาวิทยาลัยแห่ง มลรัฐโอไฮโอ ชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่ง เป็นแบบสอบถามที่ให้นายอำเภอประเมินภาวะผู้นำของตนเอง

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ มี 4 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) ประสบการณ์ในการรับราชการ ประสบการณ์ที่ดำรง ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ สถานภาพอำเภอ (ชั้น 1. 2. 3. 4. หรือ 5.) ระบบการบริหารอำเภอ (รวมอำนาจ หรือ กระจายอำนาจ)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดคุณลักษณะของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Mc Gregor ซึ่งเป็นแบบสอบถาม ที่ให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอประเมินคุณลักษณะของตนเอง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำของนายอำเภอ ของมหาวิทยาลัยแห่ง มลรัฐโอไฮโอ ชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่ง เป็นแบบสอบถามที่ให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอประเมินแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดระดับการประสานงานภายในอำเภอ เป็น แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบความคิดเกี่ยวกับการประสานงานของนักวิชาการต่างๆ

แบบสอบถามทั้งสองชุดนี้ใช้สำหรับวัดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และแบบมุ่งงานของนายอำเภอกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามสำหรับการประเมินภาวะผู้นำของนายอำเภอ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งมลรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่ง Halpin และ Winer ได้ปรับปรุงไว้ และวิจิตร ธีระกุล (2518:20-21) ได้แปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทย แบบสอบถามนี้ได้มีการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานได้ .93 และ .86 ตามลำดับ (Halpin 1968:88) สำหรับประเทศไทยวิรัช วิเศษสุวรรณ (2521:26) ได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานได้ค่าความเชื่อมั่น .86 และ .87 ตามลำดับ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอ จากแบบสอบถามของนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และ .93 ตามลำดับ

2. แบบสอบถามสำหรับประเมินคุณลักษณะของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาจากทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Mc Gregor (1963:125) และจากแบบสอบถามของพรทิพย์ วัชรินทร์ดิกล (2529) แบบสอบถามสำหรับประเมินคุณลักษณะของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอนี้ ได้นำไปใช้กับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี จำนวน 10 คน เพื่อดูข้อบกพร่องและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆและหลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอชัยบุรี จังหวัดปทุมธานี จำนวน 20 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .85 โดยหาตามสูตรของ Kuder-Richardson (หรือ K.R. 20) และแบบสอบถามทุกข้อมีอำนาจจำแนก

3. แบบสอบถามสำหรับประเมินระดับการประสานงานภายในอำเภอ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาจากทฤษฎีการประสานงานของนักวิชาการต่างๆและจากแบบสอบถามของกนกทิพย์ อินทรสุขศรี (2529) แบบสอบถามสำหรับประเมินระดับการประสานงานภายในอำเภอนี้ ได้นำไปใช้กับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี จำนวน 10 คน เพื่อดูข้อบกพร่องและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ และหลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอชัยบุรี จังหวัด

ปทุมธานี จำนวน 20 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 โดยหาตามวิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟา และแบบสอบถามทุกข้อมีอำนาจจำแนก

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังนายอำเภอรวม 75 ฉบับ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอรวม 300 ฉบับ รวมแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 375 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามทั้งสองชุดกลับคืนมารวม 348 ฉบับ ในจำนวนนี้มีแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้รวมทั้งหมด 330 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามของนายอำเภอจำนวน 66 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.00 และเป็นแบบสอบถามของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอจำนวน 264 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของนายอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ และอำเภอ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และแบบมุ่งงานของนายอำเภอ ตามความคิดเห็นของนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่างโดยใช้ค่า t (t -distribution)

ตอนที่ 3 คุณลักษณะของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาระดับการประสานงานภายในอำเภอ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ กับ ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบความแตกต่างโดยใช้ค่า t (t -distribution)

ตอนที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอ กับ ระดับการประสานงานภายในอำเภอ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ และทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากตารางสำเร็จรูป (Critical value of the Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังนี้

1. ข้อมูลส่วนตัวของนายอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอและอำเภอ

1.1 นายอำเภอ : จากนายอำเภอที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 66 คนมีส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 46-50 ปี ได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการรับราชการอยู่ในช่วงระหว่าง 21-30 ปี มีประสบการณ์ที่เคยดำรงตำแหน่งนายอำเภออยู่ในช่วงระหว่าง 5-10 ปี เป็นระดับชั้น(ซี) 7 และได้รับการคัดเลือกจากกรมการปกครองให้เข้าศึกษาในโรงเรียนนายอำเภอ

1.2 หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ : จากหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 264 คนนี้ ส่วนมากเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 46-50 ปี ได้รับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี เป็นระดับชั้น(ซี) 6 มีประสบการณ์ที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภออยู่ในช่วงระหว่าง 5-10 ปี และมีความคิดเห็นว่าการบริหารอำเภอเป็นแบบกระจายอำนาจ

1.3 อำเภอ : จากอำเภอที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้มี 66 อำเภอ อำเภอส่วนมากมีสภาพเป็นชั้น 3

2. ทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอต่างก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า นายอำเภอมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

3. นายอำเภอมีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานสูงกว่าความคิดเห็นของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอตามความคิดเห็นของนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอแล้ว พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอส่วนมากต่างก็มีความเห็นตรงกันว่า นายอำเภอมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

นายอำเภอโดยส่วนรวมมีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่า

ความคิดเห็นของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่ประเมินนายอำเภอ

5. ทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอส่วนมากต่างก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า นายอำเภอมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับสูง

นายอำเภอโดยส่วนรวมมีความคิดเห็นว่า ตนเองมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน สูงกว่าความคิดเห็นของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่ประเมินนายอำเภอ

6. หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอทุกคนมีคุณลักษณะตามทฤษฎี Y ของ Mc Gregor หรือ มีคุณลักษณะชอบทำงาน แสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ไม่ชอบวิธีการบังคับควบคุม สิ่งการหรือการลงโทษ มีความกระตือรือร้นในงานและมีความคิดริเริ่มสูง

7. หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอส่วนมากมีความคิดเห็นว่าการประสานงานภายในอำเภออยู่ในระดับสูง

8. ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ สูงกว่าระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และเมื่อเปรียบเทียบระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ กับระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานแล้ว พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

9. ทั้งภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และแบบมุ่งงานของนายอำเภอต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

10. เมื่อควบคุมผลของตัวแปรต่อไปนี้ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) คุณลักษณะและประสบการณ์ของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ตลอดจน อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ สถานภาพของนายอำเภอ สถานภาพอำเภอ และระบบการบริหารอำเภอแล้ว พบว่าทั้งภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

11. การทดสอบสมมติฐาน ปรากฏผลดังนี้

สมมติฐานที่ 1 : ภาวะผู้นำของนายอำเภอตามความคิดเห็นของนายอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ไม่แตกต่างกัน

จากการคำนวณค่า t เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงาน ตามความคิดเห็นของนายอำเภอกับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 : ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานไม่แตกต่างกัน

จากการคำนวณค่า t เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 : ภาวะผู้นำของนายอำเภอมีความสัมพันธ์กับระดับการประสานงานภายในอำเภอ เมื่อควบคุมผลของตัวแปรดังต่อไปนี้ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) คุณลักษณะและประสบการณ์ของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ตลอดจน อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ สถานภาพของนายอำเภอ สถานภาพอำเภอ และระบบการบริหารอำเภอ

จากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพาร์เทียล (Partial Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า เมื่อควบคุมผลของตัวแปรดังต่อไปนี้ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) คุณลักษณะและประสบการณ์ของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ตลอดจน อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ สถานภาพของนายอำเภอ สถานภาพอำเภอ และระบบการบริหารอำเภอแล้ว ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าวมาแล้วข้างต้น มีข้อที่ควรอภิปราย ดังนี้

1. จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของนายอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอนั้น พบว่าทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอต่างมีความ

คิดเห็นตรงกันว่า นายอำเภอมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธสูงกว่าแบบมุ่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dragon (1977:7380 A-7381 A) ที่พบว่าบรรณรักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธสูง แต่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ และจากผลการวิจัยของเทศ แก้วกลสิกรรม (2527) พบว่า ตามทัศนะของอาจารย์ และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยส่วนรวมแล้ว เห็นว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธสูงกว่าแบบมุ่งงานเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ทัศนาศาสตร (2522) ได้วิจัยพบผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธสูงกว่าแบบมุ่งงาน

ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า นายอำเภอโดยส่วนรวมแล้วมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คำนึงถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ความสัมพันธ์ส่วนตัว มีความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน คำนึงถึงสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานมากกว่าสนใจเฉพาะ เรื่องงานและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก นั่นคือนายอำเภอมีลักษณะการบริหารที่มุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน เหตุผลประการหนึ่งที่สนับสนุนผลการวิจัยนี้ ก็คือ การที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 พ.ศ. 2515 ได้เปิดโอกาสให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอสามารถรักษาราชการแทนนายอำเภอได้ โดยจะออกเป็นคำสั่งแต่งตั้งผู้รักษาราชการแทนนายอำเภอไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอบางท่านที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รักษาราชการแทนนายอำเภอก็สามารถที่จะดำเนินงานต่างๆ ได้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ฉะนั้นหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอจึงมักฉวยโอกาสนี้ดำเนินงานในลักษณะที่แยกตัวออกเป็น เอกเทศ โดยให้ความสำคัญต่อนายอำเภอน้อยลง บทบาทของนายอำเภอจึงเปลี่ยนแปลงไปจากผู้บังคับบัญชาอย่างสมบูรณ์แบบมาเป็นผู้ประสานงานภายในอำเภอ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่นายอำเภอจะต้องมีภาวะผู้นำที่แสดงถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสัมพันธ์ส่วนตัว ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีเมตตากรุณา เพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอต่างๆ โดยหวังว่าเมื่อตนเองมีงานหรือกิจกรรมต่างๆ แล้ว จะได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอเหล่านี้ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นนี้จึงอาจทำให้นายอำเภอมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธสูงกว่าแบบมุ่งงาน

2. เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธและแบบมุ่งงานตามความคิดเห็นของนายอำเภอ และ หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอแล้ว พบว่า นายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอต่างก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า นายอำเภอมีภาวะผู้นำทั้งแบบมุ่งสัมพันธ

และแบบมุ่งงานอยู่ในระดับสูง แต่ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของนายอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอกับภาวะผู้นำแบบมุ่งงานตามความคิดเห็นของนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่นายอำเภอประเมินภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของตนเองสูงกว่าการประเมินของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Aiken (1977:5074-A) ที่พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนอาชีวศึกษาในมลรัฐเทนเนสซีประเมินภาวะผู้นำของตนเองสูงกว่าที่อาจารย์ประเมิน และความคิดเห็นของผู้อำนวยการและอาจารย์เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับ Drogon (1977:7380 A - 7381 A) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์มีความแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าตนเองมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าความคิดเห็นของบรรณารักษ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมาน วีระกำแหง (2514) ที่พบว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูได้ให้คะแนนภาวะผู้นำของตนเองสูงกว่าอาจารย์ในทุกแบบ โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

จากการที่ทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอต่างก็ประเมินภาวะผู้นำของนายอำเภออยู่ในระดับสูงทั้งสองแบบนั้น อาจสืบเนื่องมาจากนายอำเภอทุกคนได้ผ่านการอบรมหลักสูตรนายอำเภอ จากวิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เน้นถึงเทคนิคในการบริหารงานอำเภอ เพื่อให้ผู้ผ่านการอบรมตามหลักสูตรนี้สามารถบริหารงานอำเภอได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงทำให้การบริหารงานอำเภอของนายอำเภอต่างๆ ไม่มีข้อบกพร่องทั้งทางด้านมนุษยสัมพันธ์และทางด้านผลงานหรือไม่เช่นนั้นก็อาจจะเป็นเพราะว่า นายอำเภอสามารถใช้เทคนิคการบริหารงานอำเภอได้อย่างเหมาะสม สามารถเน้นทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์และผลงาน ไปพร้อมๆกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าวมานี้จึงอาจทำให้ทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอต่างก็ประเมินภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภออยู่ในระดับสูง

ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของนายอำเภอทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานตามความคิดเห็นของนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอมีความแตกต่างกันนั้นอาจมีสาเหตุมาจากความสัมพันธ์ระหว่างนายอำเภอกับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอเป็นไปแบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ไม่สนิทสนมกันมากเท่าที่ควร นอกจากนี้ตามตัวบทกฎหมายแล้วนายอำเภอยังเป็นบุคคลที่ให้ทั้งคุณและโทษแก่หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ประกอบกับ

ตำแหน่งนายอำเภอเป็นตำแหน่งที่มีอำนาจและบารมีมาแต่อดีต จึงทำให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอมีความยำเกรง ถึงแม้ว่านายอำเภอจะให้ความสนิทสนมหรือเป็นกันเองมากเพียงใดก็ตาม จากเหตุผลที่กล่าวมานี้จึงอาจทำให้นายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนายอำเภอทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานแตกต่างกันออกไป

3. จากการวิจัยเกี่ยวกับระดับการประสานงานภายในอำเภอครั้งนี้ พบว่า หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอส่วนมากมีความคิดเห็นว่าการประสานงานภายในอำเภออยู่ในระดับสูง ส่วนราชการต่างๆภายในอำเภอร่วมกันทั้งกำลังกายและกำลังใจ และทรพยากรในการทำงานไม่ให้เกิดความขัดข้องและขัดแย้งกัน สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกลมกลืนกันอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เหตุผลประการหนึ่งที่น่าสนับสนุนผลการวิจัยนี้คือการบริหารงานอำเภอเป็นการบริหารราชการที่ยึดถือกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการสั่งการที่เป็นลายลักษณ์อักษร หากผู้ใดฝ่าฝืนถือว่ามีความผิด นายอำเภอจึงประสานงานภายในอำเภอโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ซึ่งออกมาในรูปของคำสั่ง หรือหนังสือสั่งการต่างๆ หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอและผู้ร่วมงานจึงไม่อาจที่จะฝ่าฝืนได้โดยปราศจากเหตุผลอันสมควร นอกจากนี้นายอำเภอส่วนใหญ่ยังเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอและผู้ร่วมงาน ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนี้จึงอาจทำให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอส่วนมากมีความคิดเห็นว่าการประสานงานภายในอำเภออยู่ในระดับสูง

4. ผลการวิจัยที่พบว่า ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยที่ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่านายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สามารถทำการประสานงานภายในอำเภอได้ดีกว่านายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สามารถทำการประสานงานภายในอำเภอได้ทั้งแบบที่เป็นทางการคือ ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ และแบบที่ไม่เป็นทางการ คือประสานงานโดยอาศัยมนุษยสัมพันธ์และความสัมพันธ์ส่วนตัว ส่วนนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานนั้นจะประสานงานภายในอำเภอโดยใช้การประสานงานแบบที่เป็นทางการเป็นส่วนใหญ่ สำหรับการประสานงานแบบที่ไม่เป็นทางการนี้ไม่

ค่อยมี จึงทำให้ไม่สามารถทำการประสานงานภายในอำเภอได้ดีเท่ากับนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ด้วยเหตุผลที่กล่าวมานี้จึงอาจทำให้ระดับการประสานงานภายในอำเภอของนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์กับนายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความแตกต่างกัน

5. จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของนายอำเภอกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ พบว่า ภาวะผู้นำของนายอำเภอทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ แสดงให้เห็นว่าไม่ว่านายอำเภอจะมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์หรือแบบมุ่งงานก็ตามก็จะมีการประสานงานภายในอำเภอเกิดขึ้นทั้งสิ้น และถ้าภาวะผู้นำของนายอำเภอแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานสูง ระดับการประสานงานภายในอำเภอก็จะสูงตามไปด้วย สาเหตุที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนั้น อาจเป็นเพราะว่านายอำเภอรู้จักเลือกใช้ความสามารถและเทคนิคการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ และแบบภาวะผู้นำที่นายอำเภอใช้นั้นเป็นแบบภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการประสานงานภายในอำเภอทั้งสิ้น

6. จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า เมื่อควบคุมผลของตัวแปรดังต่อไปนี้คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) คุณลักษณะและประสบการณ์ของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ตลอดจนอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ สถานภาพของนายอำเภอ สถานภาพของอำเภอ และระบบการบริหารอำเภอแล้ว ภาวะผู้นำของนายอำเภอทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ ดังรายละเอียดในตารางที่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) คุณลักษณะและประสบการณ์ของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ตลอดจนอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ สถานภาพของนายอำเภอ สถานภาพของอำเภอ และระบบบริหารอำเภอ ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอและระดับการประสานงานภายในอำเภอแต่ประการใด สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะว่านายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอแต่ละคนต่างก็มีคุณสมบัติส่วนตัวที่แตกต่างกัน เช่น อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ สถานภาพ ฯลฯ กล่าวคือ บางคนที่มีอายุมากแต่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ต่ำ ในขณะที่บางคนมีอายุน้อย แต่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์มาก เป็นต้น ซึ่งทั้งนายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอเหล่านี้ได้ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ แต่กลับถือเอาความสามารถและการปฏิบัติงานที่มี

ประสิทธิภาพของแต่ละคน เป็นสิ่งสำคัญมากกว่าจึงทำให้คุณสมบัติส่วนต่างๆ ไม่มีความสัมพันธ์ ต่อแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอและระดับการประสานงานภายในอำเภอแต่ประการใด

นอกจากนี้องค์ประกอบอื่นๆของอำเภอซึ่งได้แก่ สถานภาพของอำเภอ และระบบการบริหารอำเภอ นั้น ปัจจุบันนี้ได้มีการปรับปรุงให้เหมาะสมและเป็นรูปแบบเดียวกันทั้งหมดกล่าวคือ ไม่ว่าสถานภาพของอำเภอหรือระบบการบริหารอำเภอจะเป็นอย่างไรก็ตามการดำเนินงานต่างๆก็จะมีรูปแบบที่เหมือนกันทุกอำเภอซึ่งกำหนดโดยส่วนกลาง จากเหตุผลที่ได้กล่าวมานี้ จึงทำให้ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้น(ซี) คุณลักษณะและประสบการณ์ของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอตลอดจนอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ สถานภาพของนายอำเภอ สถานภาพของอำเภอ และระบบการบริหารอำเภอ ไม่มีผลกระทบต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของนายอำเภอกับระดับการประสานงานภายในอำเภอแต่ประการใด

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับระดับการประสานงานภายในอำเภอ พบว่า ยังมีข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เกี่ยวข้องกับนายอำเภอโดยตรง ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำของนายอำเภอ ทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงาน ตามความคิดเห็นของนายอำเภอกับหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอมีความแตกต่างกัน จากการที่นายอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอประเมินภาวะผู้นำของนายอำเภอแตกต่างกันนี้ นายอำเภอจึงควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสประเมินภาวะผู้นำของตนเองเป็นระยะๆ เพื่อดูผลว่าตัวของนายอำเภอเองยังบกพร่องในภาวะผู้นำแบบใด และควรปรับปรุงภาวะผู้นำที่ยังบกพร่องนั้นให้ดีขึ้น โดยเน้นเรื่องของงานและเรื่องของคนควบคู่กันไป การที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสประเมินภาวะผู้นำนั้น นายอำเภอจะต้องมีความใจกว้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้วิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องให้ระบุชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้นายอำเภอเองยังจะต้องเป็นผู้ริเริ่มแสดงเจตนารมณ์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบก่อนว่ามีความประสงค์จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยประเมินแบบภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อทราบแบบภาวะผู้นำที่บกพร่องและหาทาง

ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2. การพิจารณาคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้งนายอำเภอ นอกจากจะพิจารณาจากคุณวุฒิ วิทยุติ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานหรือการสอบคัดเลือกแล้ว ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้ง ควรได้พิจารณาถึงภาวะผู้นำของผู้ที่จะมาเป็นนายอำเภอด้วยว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมเพียงใด การที่จะทราบภาวะผู้นำนั้นทำได้โดยการประเมินวิธีหนึ่งคือการใช้แบบสอบถามสำหรับประเมินภาวะผู้นำที่มีชื่อว่า LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือนี้ดังกล่าว ได้ระบุภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงาน พร้อมทั้งเกณฑ์คะแนนที่จะบอกได้ว่าผู้ใดมีภาวะผู้นำแต่ละแบบที่มีระดับคะแนนแตกต่างกันนั้น หมายความว่าอย่างไร (โปรดดูรายละเอียดในบทที่ 3) เมื่อได้ทราบภาวะผู้นำแล้วก็พิจารณาคะแนนภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานของผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่สูงที่สุด เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือก สรรหา และแต่งตั้งต่อไป

ตัวอย่างเช่น เมื่อกรรมการปกครองได้ทำการคัดเลือกหรือสรรหานายอำเภอ โดยวิธีการพิจารณาจากคุณวุฒิ วิทยุติ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน หรือการสอบคัดเลือกแล้วก็จะ ได้ผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะเป็นนายอำเภอ ได้จำนวนมากมาด้วยกันจากนั้นจะให้ผู้บังคับบัญชาของแต่ละคนที่อยู่ในเกณฑ์ดังกล่าวทำการประเมินภาวะผู้นำ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ แล้วนำคะแนนภาวะผู้นำของแต่ละคนมาเปรียบเทียบกัน แล้วเลือกบุคคลที่ได้คะแนนภาวะผู้นำทั้งสองแบบอยู่ในระดับสูงให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอจนครบตามจำนวนที่ต้องการ ซึ่งผู้วิจัยมีความเชื่อว่าวิธีการนี้จะทำให้กรรมการปกครองสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมากที่สุดสำหรับตำแหน่งนายอำเภอได้ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานต่างๆของกรรมการปกครองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า การประสานงานภายในอำเภออยู่ในระดับสูงนั้น เป็นเพียงหลักประกันว่า หากได้มีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างแท้จริงตามที่ได้มีการประสานงานกันไว้ ก็จะทำให้การปฏิบัติงานดังกล่าวประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเท่านั้น ดังนั้น นายอำเภอจึงควรให้ความสนใจทั้งการประสานงานภายในอำเภอและการกำกับดูแลและติดตามผลการปฏิบัติงานร่วมกันด้วย

4. จากผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบว่า นายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สามารถประสานงานภายในอำเภอ ได้ดีกว่านายอำเภอที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ดังนั้น

นายอำเภอควรได้ปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองในปัจจุบันให้เหมาะสมเพื่อจะทำให้การประสานงานภายในอำเภออยู่ในระดับสูงซึ่งสูงกว่าเดิมกล่าวคือ นายอำเภอจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นที่ดี มีความเป็นกันเอง ความไว้น้ำใจ เชื่อใจ ความเห็นอกเห็นใจ ความนับถือซึ่งกันและกัน และการให้เกียรติยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนี้เพราะ ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานอำเภอก็คือปัญหาทางด้านบุคลากร นายอำเภอจึงจำเป็นต้องมีวิธีการและความสามารถในการบริหารงานบุคคลที่ดี โดยสามารถทำให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอและผู้ร่วมงานอื่นๆเกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

5. นายอำเภอทุกคนสามารถทำให้เกิดการประสานงานภายในอำเภอได้ดีเท่าเทียมกัน ไม่ว่านายอำเภอแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันทางด้านคุณสมบัติส่วนตัวของนายอำเภอ คุณสมบัติของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ สถานภาพอำเภอหรือระบบการบริหารอำเภอก็ตาม ทั้งนี้เนื่องจากสิ่งที่กล่าวมานี้ ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอและระดับการประสานงานภายในอำเภอแต่ประการใด

6. วิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง ควรจัดหลักสูตรโรงเรียนนายอำเภอใหม่ เนื้อหาวิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนายอำเภอ และเทคนิคการประสานงานภายในอำเภอ ทั้งนี้เพื่อจะได้เห็นให้ผู้ผ่านการอบรมซึ่งจะออกไปเป็นนายอำเภอในอนาคต ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่ตนเองจะต้องแสดงออก และเทคนิคการประสานงานภายในอำเภอที่ตนเองจะต้องใช้ให้มีประสิทธิภาพ

7. นายอำเภอควรจะได้มีการปรับปรุงทัศนคติเกี่ยวกับการประสานงาน และการทำงานเป็นทีมของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอและผู้ร่วมงานให้ดียิ่งขึ้นโดยอาศัยการฝึกอบรมร่วมกันทุกๆส่วนราชการภายในอำเภอ

8. ก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทุกครั้ง นายอำเภอควรที่จะเพิ่มระดับการประสานงานภายในอำเภอ โดยกระทำดังนี้

8.1 จัดประชุมให้หัวหน้าส่วนราชการต่างๆที่เกี่ยวข้องทำการวางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการให้ชัดเจนว่า ส่วนราชการใดทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร ได้รับงบประมาณจากไหน โดยให้มีความเหมาะสมกับทรัพยากรและความชำนาญของแต่ละส่วนราชการมีอยู่

8.2 หลังจากที่ได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันเสร็จเรียบร้อยแล้ว ควรส่งแผนดังกล่าวไปยังส่วนราชการต่างๆที่เกี่ยวข้องให้เร็วที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ และหาก

เป็นไปได้ควรจัดให้มีการประชุมชี้แจงแผนการปฏิบัติงานร่วมกันที่กำหนดขึ้น ให้ข้าราชการของส่วนราชการต่างๆที่เกี่ยวข้องได้รับทราบด้วย

8.3 ควรให้สำนักงานอำเภอเป็นศูนย์กลางของการประสานงานภายในอำเภอ โดยกำหนดระบบและช่องของการติดต่อสื่อสารให้ชัดเจน พร้อมทั้งชี้แจงระบบและช่องทางการติดต่อสื่อสารดังกล่าว ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนราชการต่างๆเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8.4 ควรจัดตั้งคณะกรรมการปฏิบัติงานร่วมกันไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่าเมื่อผู้ใดรับผิดชอบงานใดบ้าง อันจะส่งผลต่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานร่วมกัน

8.5 ควรจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งก่อนการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อชี้แจงหรือซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน ในระหว่างที่การปฏิบัติงานร่วมกันกำลังดำเนินอยู่ เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และหลังจากที่การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลงเพื่อทำการสรุปและประเมินผลการปฏิบัติงาน

8.6 นายอำเภอควรพยายามให้ตนเองมีบทบาทต่อการบัญชีและงบประมาณของส่วนราชการต่างๆภายในอำเภอ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจในการต่อรองอันเป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีระบบ

8.7 ควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้แต่ละส่วนราชการได้เผยแพร่ผลงาน ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการของตน ซึ่งจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลและส่วนราชการต่างๆที่เกี่ยวข้อง

8.8 นายอำเภอควรให้การสนับสนุนให้มีการติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจะช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

9. ข้อเสนอนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

9.1 การทำวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอนั้นเป็นเรื่องการสำรวจทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามักเกรงว่าผู้บังคับบัญชาจะทราบว่าแบบสอบถามของตน ซึ่งอาจจะทำให้ได้รับความเดือดร้อน ดังนั้นแบบสอบถามในลักษณะนี้จึงควรเป็นแบบสอบถามปิดถูกขีดผิดเท่านั้น ไม่ควรเป็นแบบสอบถามปลายเปิด และผู้วิจัยควรกำหนดรหัสประจำตัวผู้ตอบเพื่อสะดวกในการติดตามทวงถาม ในการ

รวบรวมแบบสอบถามนั้นไม่ควรให้ผู้ตอบนำส่งกับผู้บังคับบัญชาด้วยตนเอง แต่ควรเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเองหรือส่งโดยตรงถึงผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ทั้งนี้เพื่อมิให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความหวาดกลัว ถ้ากระทำได้ดังนี้แล้วจะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบด้วยความสบายใจ และทำให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

9.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของนายอำเภอกับระดับการประสานงานภายในอำเภอในภาคอื่นๆของประเทศไทยด้วย ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละภาคมีความแตกต่างกันทางด้านภูมิศาสตร์ ภูมิรัฐศาสตร์ ทุนธรรมชาติ วัฒนธรรมนิยมประเพณีและวัฒนธรรม ซึ่งอาจจะทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกันออกไปก็เป็นได้

9.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประสานงานภายในอำเภอกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการต่างๆภายในอำเภอ ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่าระดับการประสานงานภายในอำเภอก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการต่างๆภายในอำเภอหรือไม่ อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารงานอำเภอและการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับอำเภอในอนาคต