



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นเรื่องของสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอเรื่องตามลำดับ
ดังนี้คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย
การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ระหว่างกลุ่มผู้นำซึ่งดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน

สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อันได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ 54 คน อาจารย์ใหญ่ 110 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน 22 คน รวมทั้งสิ้น 186 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดไม่มีการสุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ MSDT (The Management Style Diagnosis Test ของ William J. Reddin ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามในเชิง 3 มิติ และ Reddin ได้วิเคราะห์รายละเอียดของแต่ละพฤติกรรม และนำมาสร้างเป็นคำถาม พร้อมทั้งสร้างตารางวิเคราะห์ลักษณะต่าง ๆ ไว้ 64 ข้อ ซึ่งแปลและเรียบเรียงโดย อุทัย หิรัญโก (2520)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 186 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น 169 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.86 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 163 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.63 ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้ส่งไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยใช้การร้อยละ ในการจำแนกประชากรตามสถานภาพ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้เป็นรายบุคคล โดยวิธีการทางการวิเคราะห์ของทฤษฎี 3 มิติ ของ William J. Reddin หลังจากนั้นนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยของพฤติกรรม ตามตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน และนำผลที่ได้รายบุคคลมาแจกแจงความถี่ และคำนวณหาค่าร้อยละโดยส่วนรวม

การเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำ ระหว่างกลุ่มผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ONE - WAY ANALYSIS OF VARIANCE)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี วุฒิสถุที่สุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง 6 - 10 ปี

ผู้บริหารสตรีที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี วุฒิทางการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร 6 - 10 ปี ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ

ผู้บริหารสตรีที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี วุฒิทางการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร 6 - 10 ปี ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ผู้บริหารสตรีที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีวุฒิทางการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. การวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้

1.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งที่ดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน ค้างก็ปรากฏเป็นแบบนักพัฒนาเหมือนกัน

1.2 ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏเป็นแบบนักพัฒนา

2. การแจกแจงความถี่แบบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการหาค่าร้อยละของแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำ ปรากฏผลดังนี้

2.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบผู้หนึ่งงาน มีร้อยละ 9.20

2.2 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบนักบุญ มีร้อยละ 8.59

2.3 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบผู้เผด็จการ มีร้อยละ 1.23

2.4 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบผู้ประนีประนอม มีร้อยละ 2.45

2.5 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบผู้กระเบียด มีร้อยละ 15.95

2.6 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบนักพัฒนา มีร้อยละ 46.01

2.7 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบผู้เผด็จการอย่างมีศิลปะ มีร้อยละ 6.14

2.8 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบนักบริหาร มีร้อยละ 10.43

2.9 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ร้อยละ 78.53 และ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ ร้อยละ 21.47

3. การเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับมิติภาวะผู้นำทั้ง 3 มิติ คือ มิติ กิจสัมพันธ์ มิตรสัมพันธ์ และ ประสิทธิภาพ ปรากฏว่าผู้บริหารสตรีที่ดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 3 มิติ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานของการวิจัยที่ ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้
 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามีพฤติกรรมภาวะผู้นำปรากฏเป็นแบบนักพัฒนา ซึ่ง Reddin (1970) ได้กล่าวถึงลักษณะของนักพัฒนาไว้ว่า เป็นลักษณะผู้นำที่ทำงาน

ร่วมกับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้อื่นร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีการรุนแรง มีความสุภาพมีเมตตา ซึ่งผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใสและไว้วางใจ

ในทัศนะของ จุมพล สวัสดิ์วิทยากร (2520) เห็นว่า นักพัฒนาเป็นผู้ที่ชอบสอนอบรมให้ผู้อื่นมีความรู้ ความสามารถ จนช่วยเหลือตัวเองได้แล้วก็ถอนตัวออกไปสอนที่อื่นต่อไป ไม่ใช่สอนอบรมจำเจเหมือนนักบุญ คือฝึกอบรมผู้คนที่รู้จักช่วยเหลือตัวเองในสิ่งที่ยังขาดอยู่ ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน ระวังความคึกเหินของผู้อื่น ชอบฟังเหตุผลและสนับสนุนให้ปฏิบัติ แนะนำ สอนแนะเป็นตัวอย่างที่ดีได้ มีจิตใจนี่ย้ายอยากทำงานร่วมกับคนอื่น และมักได้รับความเห็นอกเห็นใจ ได้รับความเคารพยกย่องจากผู้อื่น พวกนี้เหมาะแก่พวกที่ทำหน้าที่ครูฝึก อาจารย์สอนในสถาบัน การศึกษาหรือมหาวิทยาลัย พัฒนาการ ศึกษาพิเศษ หรือผู้ให้การศึกษอบรมต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับความคึกเหินของสมยศ นาวิกการ (2527) ที่กล่าวว่า นักพัฒนาหรือผู้สอนแนะจะมุ่งความสัมพันธ์ และเป็นบุคคลที่บรรลุความสำเร็จสูง การมองของนักพัฒนาเป็นระยะยาว จะฝึกอบรมบุคคลเพื่อตำแหน่งในอนาคต ฝึกอบรมบุคคลที่มีความสามารถทางเทคนิคสูงให้เป็นผู้บริหาร ความสนใจหลักของเขาก็คือการพัฒนาบุคคลอื่นเพื่อความเจริญเติบโตขององค์การ พฤติกรรมที่สำคัญของนักพัฒนาหรือผู้สอน คือ เข้าใจ สนับสนุน ฝึกอบรม เปิดเผย แนะนำ ให้ความรู้ ฝึกหัด ระวัง ไว้วางใจ ตรงไปตรงมา

จากความเห็นของนักวิชาการต่าง ๆ จะเห็นได้ว่านักพัฒนาเป็นลักษณะของ ผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่ผู้บริหารสตรีมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ เพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก ผู้บริหารสามารถใกล้ชิดและดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานได้อย่างทั่วถึง ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ ดังคำกล่าวของ วิจิตร ชีระกุล (2518) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีลักษณะ ผู้นำด้านความรักใคร่ผูกพันสูง จะช่วยให้คณะครูได้รับความใกล้ชิดสนิทสนมและมีความพอใจ ตลอดจนกล้าที่จะให้ความสนิทสนมกับผู้บริหารด้วย อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้ ทั้งเป็นคุณสมบัติหนึ่งของผู้บริหารที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี และเป็นลักษณะหนึ่งของผู้นำที่ดีด้วย

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยที่สามารถนำมาสนับสนุนผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นนักพัฒนาได้คือ ผลการวิจัยของ Reddin (1970) ได้ทำการศึกษาแบบบริหารของผู้นำตามแบบทดสอบ MSDT (The Management Style Diagnosis Test) ของนักบริหารในองค์กรต่าง ๆ โดยจำแนกการทดสอบเป็นกลุ่ม และพบว่า กลุ่มหัวหน้าหน่วยอาสาสมัคร ซึ่งทำงานกับกลุ่มคนที่มีอำนาจหน้าที่เท่าเทียมกัน มีแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำในการบริหารที่เน้นทางสัมพันธภาพมากกว่าเน้นภารกิจจากรงาน จึงมีพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นแบบนักพัฒนาถึงร้อยละ 41 และกลุ่มผู้จัดการฝ่ายวิจัยและออกแบบ จำนวน 62 คน โดยทำการทดสอบในระหว่างการสัมมนาตามหลักสูตร 3 สัปดาห์ ซึ่งจัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัยไอไอโอ และสถาบันแมคเทลด ผลปรากฏว่านักวิจัยมีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นแบบนักพัฒนา ถึงร้อยละ 27 ซึ่ง Reddin กล่าวว่า การบริหารงานวิจัยเป็นงานที่ย่างยากซับซ้อน การใช้วิธีการสอนแนะพัฒนาตัวบุคคล จึงเป็นวิธีการใช้ภาวะผู้นำทางการบริหารที่ให้ประสิทธิผลที่ดีที่สุด

จากแนวความคิดของ อาชวัน วายวานนท์ (ม.ป.ป.) แห่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยใช้ทฤษฎี 3 มิติ ของเรคคินมาเป็นเวลานานว่า จากผลการวิจัยทั้งหลายสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะมีลักษณะเป็นนักพัฒนาเป็นส่วนมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกรมอาชีวศึกษา (2522) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับแบบบริหารและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา กรมอาชีวศึกษา ซึ่งสรุปผลได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกรมอาชีวศึกษา ส่วนใหญ่เป็นนักพัฒนาหรือผู้สอนแนะ มีคะแนนมุ่งสัมพันธภาพและประสิทธิผลของงานสูง แต่คะแนนมุ่งงานต่ำ และจากผลการวิจัยของ สุรภิกศ์ กิตติดิระพงษ์ (2528) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11 และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 ปรากฏว่ามีพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นแบบเฉียบแหลมพัฒนามากที่สุด ถึงร้อยละ 25.08

จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ไม่ว่าจะดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ต่างก็มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ไม่แตกต่างกัน คือเป็นแบบนักพัฒนา ซึ่งมีคะแนนมิติค่านกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วนคะแนนมิติค่านมิตรสัมพันธ์และประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ไม่ค่อยเน้นที่ภารกิจการทำงาน แต่จะเน้นความสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน ซึ่ง Bass (อ้างถึงใน ชูศรี สุจิตต์ และ ศิริลักษณ์ วงศ์สืบแพทย์, 2531) ได้อธิบายถึงลักษณะของการบริหารแบบมุ่งสัมพันธ์ว่า เป็นการคำนึงถึงสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้อื่นพอใจ ให้ความเชื่อถือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน เป็นมิตร และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามาติดต่อกอง่าย และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และจากผลการวิจัยของกลุ่มมหาวิทยาลัยมิชิแกน (อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, 2529) พบว่าในกลุ่มที่มีประสิทธิผลสูง จะมีหัวหน้าหรือผู้บริหารจ้อยู่ในพวกที่เน้นผู้ปฏิบัติงาน ส่วนความเห็นของ Halpin (อ้างถึงใน วรเชษฐ สุขแสง, 2529) ถือว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือผู้นำที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูง ทั้งด้าน มุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ภาพ

การที่ผู้บริหารสตรีมีมติภาวะผู้นำที่มุ่ง เน้นด้านมิตรสัมพันธ์มากกว่ากิจสัมพันธ์ อาจจะเป็นเพราะว่าในสังคมไทย สตรียังมีค่านิยมด้านความเกรงใจและเคารพอาวุโสสูง ดังคำกล่าวของวิจิตร ชีระกุล (2518) ที่ว่า "วัฒนธรรมของสังคมไทยเป็นสังคมที่มีไมตรีจิตต่อกัน เน้นความสำคัญของสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและมีความเกรงใจซึ่งกันและกัน" ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ราชัน อมเรศ (2517) ที่พบว่า "ความเกรงใจซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญอย่างหนึ่งของคนไทย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำ" นอกจากความเกรงใจแล้ว ผู้บริหารสตรีที่เป็นนักพัฒนาจะคำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี และความร่วมมือร่วมใจกัน พยายามจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

อีกประเด็นที่น่าสนใจคือ ผู้บริหารสตรีทั้งที่ดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และ ผู้อำนวยการโรงเรียน ต่างก็มีพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นแบบนักพัฒนาเหมือนกัน ถึงแม้จะมีอายุและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ จักรกฤษณ์ ตันติพิงศ์ (2523) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกันหรือประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน หรืออยู่ในระดับบริหารที่ต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อสภาพการจ้องคักการบริหารที่ต่างกัน แต่ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารสตรีทั้ง 3 ตำแหน่งนี้ มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีเหมือนกัน ซึ่งจากผลการวิจัยของ

บวร ประพฤติกี, ทิพาพร พิมพ์สุทธิ และ เฉลิมพร ศรีหงษ์ (2520) พบว่า ระคับ การศึกษามีความสัมพันธ์กับผู้นำสตรี คือผู้นำสตรีที่บรรลุผลสำเร็จในการบริหารงานนั้น การศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้ประสบผลสำเร็จ และสตรีที่มีการศึกษาสูง ยิ่งขึ้น ก็มีโอกาสเป็นผู้นำทางการบริหารมากกว่าสตรีที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่า และผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาในระดับปริญญาตรีนี้ มีการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นหมู่ คณะ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน และผู้บริหารสตรีเองอาจจะคำนึงว่า การมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน จะทำให้ผู้ร่วมงาน มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จนเกิดประสิทธิผลของงานได้ กังที สุรภิกค์ ภิกคิณีระพงษ์ (2528) กล่าวว่า "ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงานกันมาพอสมควร ประสบการณ์จากการทำงานได้สอนผู้บริหารโรงเรียนจนเกิดความเข้าใจว่า คนเป็น บ่อเกิดให้เกิดงาน ความสำเร็จของงานอยู่ที่คนก่อน หากคนไม่ทำงาน งานย่อมไม่ สำเร็จ และผลงานย่อมไม่เกิดขึ้น ถ้าหากเขานำใจคนไว้ได้แล้ว ผลงานก็จะตามมา ที่หลัง เพราะคนเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ"

ในอดีตที่ผ่านมา สตรีมักจะประสบกับปัญหานานาประการ เช่น ลักษณะงาน ที่ไม่เปิดโอกาสให้สตรีได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ไม่ได้รับการยอมรับใน ความรู้ความสามารถจากบุคคลทั่วไป และที่สำคัญคือค่านิยมทางสังคมที่มีต่อสตรี มักจะ เป็นตัวบั่นทอนโอกาสในการทำงานของสตรี แต่ในปัจจุบันนี้สังคมและวัฒนธรรมเปลี่ยน ไป ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สตรีก็มีความต้องการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพและบทบาท ของตนเอง มีความคาดหวังในบทบาทของตนเองสูงขึ้น กังที ประทีป จงสืบธรรม (2529) กล่าวว่า "สตรีในฐานะที่เป็นผู้นำในกลุ่มสังคมต่าง ๆ มีความคาดหวังเกี่ยวกับ บทบาทและสถานภาพของตนเองว่า สตรีควรจะมีบทบาททางสังคมเท่าเทียมกับเพศชาย" ดังนั้นลักษณะการบริหารงานของสตรีในยุคนี้ จึงพยายามปรับตัวเองให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น Harold Lasswell (1966) ได้ชี้ให้เห็นว่า บุคลิกภาพของสตรีในสังคมสมัยใหม่ จะเป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความมั่นคงทางจิตใจ มีทักษะและความรอบรู้ กว้างขวาง มีความเป็นอิสระ และความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เที่ยงตรง และมีความกระตือรือร้นที่จะได้เข้ามามีบทบาทในเชิงสร้างสรรค์ในกิจกรรม ต่าง ๆ

ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูง มีลักษณะการบริหารที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับที่คณะกรรมการพัฒนากิจกรรมและบทบาทของสตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน สมิทธิรา จิตลลการ, 2529) ได้กล่าวถึงลักษณะการบริหารของสตรีว่า "สตรีที่เป็นผู้นำทางการบริหารจะนิยมแก้ปัญหาด้วยวิธีจักตั้งเป็นคณะกรรมการ เพื่อตัดสินใจและพัฒนาการแบ่งงานให้ผู้ใ้บังคับบัญชา ทำตามความสามารถ" อภิชาติ จารัสถุทวิวงศ์ และ เทพี พันธุเมธา (2527) กล่าวว่า "สตรีจะเรียนรู้ข้อบกพร่องของผู้นำที่เป็นบุรุษ แล้วนำมาปรับปรุงตนเอง ใช้ความอ่อนหวานและเข้มแข็งไปพร้อม ๆ กับการทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ทันที และใช้ความใจกล้าเผชิญกับเหตุร้าย ขณะเดียวกันก็จะมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อส่วนรวม

จากผลการวิจัยยังพบอีกว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง ร้อยละ 78.53 และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ ร้อยละ 21.47 ซึ่งเป็นที่น่ายินดีที่ว่า ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำอยู่ ถึงแม้จะมีเพียงร้อยละ 21.47 ก็ตาม ซึ่งอาจจะเป็นเพราะพฤติกรรมของผู้บริหารสตรีเอง หรืออาจจะเกิดจากอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารงาน จากผลการวิจัยของ ศศิพันธ์ ยอดเพชร และ สุรางรัตน์ อรรถศาสตร์ศรี (อ้างถึงใน คณะทำงานวางแผนพัฒนาสตรีในระยะยาว, รวบรวม, 2524) พบว่า อุปสรรคในหน่วยงานที่บั่นทอนโอกาสการทำงานของสตรีได้แก่ การไม่ยอมรับในความรู้ความสามารถของสตรีโดยผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ลักษณะงานที่ไม่เปิดโอกาสให้สตรีได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ภาระทางครอบครัวที่ทำให้เกิดความไม่คล่องตัว ตลอดจนความไม่ยุติธรรมในการบังคับบัญชา และอุปสรรคที่สำคัญในหน่วยงานที่บั่นทอนโอกาสในการทำงานของสตรีก็คือ ค่านิยมทางสังคม ที่มีต่อสตรีนั่นเอง และเป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วงว่า ผู้บริหารกลุ่มที่มีประสิทธิภาพต่ำจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียนหรือคุณภาพของนักเรียนประถมศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจะหาหนทางหรือวิธีการที่จะแก้ไขปัญหานี้ให้เหมาะสมต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการหาข้อมูลหรือแนวทางในการพัฒนาอบรมผู้บริหารสตรี เพื่อให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์
2. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรหามาตรการในการควบคุมและติดตามผลเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีเป็นระยะ ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป
3. ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา อาจใช้ผลการวิจัยนี้ สำรวจตนเอง เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมได้
4. ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรจะเพิ่มมีภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ให้สูงขึ้น โดยพยายามทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับสายงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ค้องปฏิบัติตามระเบียบวินัย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการ การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความพยายามมากขึ้น การอำนวยความสะดวก การแนะนำวิธีการทำงาน ตลอดจนการพัฒนาตัวของผู้บริหารเองและผู้ร่วมงานให้มีสมรรถภาพในการทำงาน ซึ่งวิธีการดังกล่าวอาจใช้การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา ฯลฯ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งบุรุษและสตรี เพื่อศึกษาพัฒนาการและแนวโน้มพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. ควรวิจัยโดยขยายขอบเขตของกลุ่มประชากร โดยอาจจะเป็นผู้บริหารสตรีทั้งประเทศ หรือในภาคอื่น ๆ บ้าง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมระดับประเทศ
3. ควรวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการของครูว่า มีความต้องการผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบใด หรือลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ