



บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ จะเป็นการสรุปผลการวิจัย เรื่องพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12

#### สมมติฐานของการวิจัย

พฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12 มีความแตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากรโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ 48 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 322 คน รวม 370 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามกำหนดให้เลือกตอบ (chicklist) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยการศึกษา ค้นคว้า ตำรา เอกสารและขอคำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบความตรงในเนื้อหา นำไปทดลองใช้กับกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาใน เขตการศึกษามัธยมศึกษาภาคใต้

โดยใช้ทดสอบกับกลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ 10 คน กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 20 คน นำมาหาค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม .80 ซึ่งเชื่อมั่นได้ในระดับสูง

3. การส่งแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และรับคืนทางไปรษณีย์ส่วนหนึ่ง และผู้วิจัยนำส่งไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และขอรับคืนด้วยตนเองอีกส่วนหนึ่ง แบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดรวม 370 ฉบับ ได้รับคืน 362 ฉบับ ตรวจสอบแล้ว เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิจัยได้ 357 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.49

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ข้อมูลที่เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ทั้งจากหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนการทดสอบสมมติฐานในเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ระหว่างหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t-test) การคำนวณกระทำโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC จากศูนย์คอมพิวเตอร์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นเพศชายทั้งหมด ผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

2. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 41 - 50 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 41 - 50 ปี เช่นเดียวกัน

3. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งอยู่ในช่วง 9 - 12 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในช่วง 9 - 12 ปี เช่นเดียวกัน

4. วิถีทางการศึกษา หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี เช่นเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12 ปรากฏผลดังนี้

1. แบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมตามการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏว่าอยู่ในระดับน้อย  $\bar{X}_T = 2.49$  ( $\bar{X}_1 = 2.66$ ,  $\bar{X}_2 = 2.47$ ) แต่ถ้าแยกพิจารณาตามแต่ละกลุ่มตัวอย่างประชากร พบว่า ความเห็นไม่ตรงกัน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย

มีข้อที่น่าสังเกตว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย มี 6 ข้อ คือ

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคล โดยไม่มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกำหนดโครงสร้างการบริหารราชการระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เชี่ยวชาญไว้ ให้เข้ากับตำแหน่งเฉพาะโดยไม่มีการยืดหยุ่น

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะกำหนดโครงการแล้วสั่งการให้ปฏิบัติ โดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้อย่างแน่นอนตายตัว

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง

2. แบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมตามการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}_T = 2.80$  ( $\bar{X}_1 = 2.85$ ,  $\bar{X}_2 = 2.80$ ) ถ้าแยกพิจารณาตามแต่ละกลุ่มตัวอย่างประชากร พบว่า ทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าอยู่ในระดับมาก

มีข้อที่น่าสังเกตว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ  
ที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยมี 3 ข้อ คือ

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมักไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากร  
แต่จะเลือกใช้บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงาน โดยไม่หวั่นความผิดพลาด

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงาน มากกว่าคำนึงถึง  
เป้าหมายของหน่วยงาน

3. แบบผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมตามการรับรู้  
ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}_T = 3.04$   
( $\bar{X}_1 = 3.16, \bar{X}_2 = 3.02$ ) ถ้าแยกพิจารณาตามแต่ละกลุ่มตัวอย่างประชากร พบว่า  
ทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่าอยู่ในระดับมาก

แบบผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ทุกข้อทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ  
และผู้บริหารสถานศึกษาจะ เห็นว่าอยู่ในระดับมาก

เมื่อสรุปพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของ  
ตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 แบบ เรียงตามค่าเฉลี่ยรวม จากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 3.04 \quad (\bar{X}_1 = 3.16, \bar{X}_2 = 3.02)$$

2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบที่ยึดบุคคลเป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.80 \quad (\bar{X}_1 = 2.85, \bar{X}_2 = 2.80)$$

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบที่ยึดสถาบันเป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.49 \quad (\bar{X}_1 = 2.66, \bar{X}_2 = 2.47)$$

4. จากการเปรียบเทียบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 แบบแล้ว ปรากฏว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในแบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก และแบบผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ส่วนแบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การอภิปรายและข้อเสนอแนะ

##### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลของการวิจัยปรากฏว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั้งหมด เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่ มีอายุในช่วง 41 - 50 ปี ซึ่งเป็นจริงสอดคล้องกับลักษณะของสังคมไทย ที่ส่วนใหญ่ผู้ชายยังคงเป็นผู้นำ จะเห็นได้ชัดจากการรับสมัครเพื่อสอบคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแต่ละครั้ง จะมีข้าราชการครูชายสมัครเข้ารับการสอบคัดเลือกมากและผ่านการสอบคัดเลือกมากกว่าข้าราชการครูหญิง อีกประการหนึ่ง หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอบางส่วน เป็นผู้ที่โอนมาจากหัวหน้าหมวดการศึกษา ซึ่งเดิมดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการส่วนจังหวัด ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวเหล่านั้น เดิมล้วนแต่เป็นเพศชายทั้งสิ้น ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย เช่นเดียวกัน ส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 51 - 60 ปี ซึ่งตรงตามข้อเท็จจริง ในเบื้องต้นข้าราชการครูประจำโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ ในต่างจังหวัดจะเป็นเพศชายส่วนใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนประจำเป็นโรงเรียนที่ตั้งกระจายอยู่ตามท้องที่ทั่วทุกตำบล บางแห่งเป็นท้องที่กันดาร การคมนาคมไปมาไม่สะดวก ข้าราชการครูที่เป็นเพศหญิงจึงมักไม่นิยมออกไปรับราชการยังท้องที่ดังกล่าว เนื่องมาจากปัญหาในการเดินทางและต้องเสี่ยงกับภัยอันตราย

ทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในช่วงระยะเวลา 9 - 12 ปี ทั้งนี้ในส่วนของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอคงได้กล่าวแล้วว่า ส่วนหนึ่งรับโอนมาจากหัวหน้าหมวดการศึกษา สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งด้วยการสอบคัดเลือกเพื่อรับการแต่งตั้ง เป็นหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในรุ่นที่ 1 ได้ดำเนินการเมื่อปี พ.ศ.2525 ส่วนผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในช่วงระยะเวลา 9 - 12 ปี เช่นเดียวกัน เหตุผล

คล้ายคลึงกับหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ คือ เดิมเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเป็นการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงวิทยุและควมมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาพอสมควร มีผู้บริหารสถานศึกษาในรุ่นหลังไปมากมักที่ เป็นผู้ผ่านกระบวนการคัดเลือกโดยการสอบ ซึ่งจะมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 8 ปี

ด้านวุฒิทางการศึกษา หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรี ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรี เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ด้วยเหตุผลสำหรับตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอนั้น ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู พ.ศ. 2528 ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งด้านวุฒิทางการศึกษาไว้ว่า ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางการศึกษาหรือทางอื่นที่ ก.ค. กำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ (มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู 2528) ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาแม้ในตำแหน่งระดับต้น คือตำแหน่งครูใหญ่ ก.ค. จะมีได้กำหนดไว้ว่าจะต้องมีวุฒิทางการศึกษาถึงระดับปริญญาตรีก็ตาม แต่เนื่องจากตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าอีก 1 ระดับ คือตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ก.ค. ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในด้านการศึกษาไว้ว่าจะต้องได้รับปริญญาตรีทางการศึกษาหรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู (มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู 2528) จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามที่จะเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ตนเองให้มีความรู้อย่างต่ำถึงระดับปริญญาตรี เพื่อที่จะมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งถึงระดับอาจารย์ใหญ่ ประกอบกับโอกาสทางการศึกษาที่มหาวิทยาลัยเปิดให้โอกาสแก่ผู้สนใจสามารถเรียนได้โดยระบบทางไกลและทางวิทยาลัยครูในภูมิภาคต่าง ๆ เปิดอบรมครูประจำการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และวุฒิทางการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีโอกาสเพิ่มคุณวุฒิทางด้านการศึกษาได้มาก

**ตอนที่ 2** พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา

1. จากผลการวิจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก พบว่าโดยส่วนรวมแล้วเห็นว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมแบบที่ยึดสถาบันเป็นหลักอยู่ในระดับน้อย แต่หากแยกพิจารณาตามแต่ละกลุ่มตัวอย่างประชากรแล้วพบว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้ที่แตกต่างกัน โดยหัวหน้า

การประถมศึกษาอำเภอ เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมแบบที่ยึดสถาบัน เป็นหลักอยู่ในระดับมาก แต่ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมแบบที่ยึดสถาบัน เป็นหลักอยู่ในระดับน้อย

มีข้อสังเกตที่น่าจะนำมาพิจารณา คือ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอไม่นำปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ซึ่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเห็นว่า พฤติกรรมนี้ตนเองปรากฏอยู่ในระดับมาก แต่ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าอยู่ในระดับน้อยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีแนวความคิดว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมักจะเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ซึ่งการรับรู้ในข้อดังกล่าวนี้ยังขัดแย้งกันระหว่างหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งเหล่านี้ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะต้องมีการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง วิธีการขจัดปัญหานี้อยู่ที่การกำหนดเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้เด่นชัด ซึ่งกระทำได้ดังผลการวิจัยที่ปรากฏว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกำหนดโครงสร้าง การบริหารงานระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกำหนดโครงสร้างแล้วสั่งการให้ปฏิบัติ โดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นพฤติกรรมความ เป็นผู้นำแบบที่ยึดสถาบัน เป็นหลักที่ปรากฏอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอยังมีการยึดหยุ่นและพิจารณาสภาพการณ์ที่แวดล้อม เป็นหลักในการปฏิบัติงาน

มีข้อสังเกตในแบบพฤติกรรมความ เป็นผู้นำแบบที่ยึดสถาบัน เป็นหลักอีก 2 ข้อ คือ ข้อที่เป็นแบบสอบถามนี้ แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะสลับ เปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลากรตามความต้องการของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงความ เหมาะสม และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทำงานโดยไม่มีการวางแผนล่วงหน้า ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมิได้ยึดตนเองเป็นหลัก ในการทำงาน และได้มีการวางแผนงานไว้เป็นการล่วงหน้า นับ เป็นคุณสมบัติที่ดีในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wall and Hawkins (1964) ที่เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่ดีไว้ประการหนึ่งว่า ผู้นำที่ดีต้อง เป็นผู้วางแผน (planner) เพราะการวางแผนเป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารงานควบคู่กับการกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงานจะดำเนินไปได้ด้วยดีก็ต่อเมื่อมีการวางแผนงานที่ดี ตัวจักรที่สำคัญทำให้เกิดการวางแผนคือผู้นำ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ จึงจำเป็นต้องมีพฤติกรรม เกี่ยวกับการวางแผนที่แน่นอนชัดเจน เพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแผนได้อย่างถูกต้องและตรงเป้าหมาย

2. จากผลการวิจัยพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ แบบที่ยึดบุคคล เป็นหลักพบว่า โดยส่วนรวมแล้วเห็นว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณา เป็นกลุ่ม ตัวอย่างประชากรพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน โดย เห็นว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมความ เป็นผู้นำแบบที่ยึดบุคคล เป็นหลักอยู่ในระดับมาก และแม้จะพิจารณาในส่วนย่อยของพฤติกรรม เป็นรายข้อก็พบว่า การรับรู้ ทั้งของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษาก็ไม่แตกต่างกัน แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า พฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มุ่งเน้นให้ความสำคัญแก่บุคลากรมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของCox (1974) ที่สรุปว่า พฤติกรรมผู้นำที่ยึดบุคคลไม่สัมพันธ์กับผลิตภาพโดยตรง เป็นพฤติกรรมที่ให้อิสระแก่สมาชิกได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม และพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ เอื้ออำนวยแก่ผู้ร่วมงานให้เกิดความอบอุ่นใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในแบบที่ยึดบุคคลเป็นหลัก จึงมีความ เห็นในพฤติกรรมแต่ละข้ออยู่ในระดับมาก

3. จากผลการวิจัยพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ แบบที่ยึดการประสานประโยชน์ เป็นหลักพบว่า โดยส่วนรวมตามการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งนับว่าพฤติกรรมความ เป็นผู้นำแบบนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำประเภทนี้มองการประสานประโยชน์ของสถาบันและของบุคลากรที่ทำงาน เป็นหลัก โดยการพยายามให้บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายในเวลาเดียวกันก็จะให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากร ตามความเหมาะสมและยุติธรรม บุคลากรเองก็มีความพอใจในการทำงาน ประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นทั้งแก่สถาบันและบุคลากรทำงาน ผู้นำประเภทนี้นับว่าเป็นประเภท คืออย่างยิ่ง

ถ้าพิจารณาพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ที่แยกย่อยเป็นพฤติกรรมจำนวน 15 ข้อ ทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา มีการรับรู้ตรงกันจัดอยู่ในระดับมากทุกข้อ และความคิดเห็นสอดคล้องกัน แม้ในข้อคำถาม เป็นแบบพิเศษ จากผลการวิจัย ปรากฏเช่นนี้ จึงกล่าวได้ว่า พฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ แสดงออกมาเมื่ออยู่ในฐานะผู้นำองค์การทางการศึกษาเป็นพฤติกรรมความ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสอดคล้องกับพฤติกรรมทางสังคมขององค์การ ของ Getzels and Guba (1965) ที่ผู้นำสามารถประสานประโยชน์ให้งานมีประสิทธิผล ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ



จึงนับได้ว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมความ เป็นผู้นำที่เหมาะสม สามารถนำองค์การ ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง

จากผลการวิจัยที่ค้นพบจะเห็นว่า พฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษา ตามการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 แบบ หัวหน้าการ ประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมความ เป็นผู้นำแบบประสานประโยชน์เป็นหลักมากกว่าแบบ ยึดบุคคล เป็นหลักและแบบ ยึดสถาบันเป็นหลัก นับได้ว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมโดยส่วนรวม ในแบบที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว มีเพียงประ เด็นย่อยตามพฤติกรรมความ เป็นผู้นำในแต่ละแบบ เท่านั้น ที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ตนเองมีพฤติกรรมความ เป็นผู้นำในระดับที่มากขึ้น

4. จากผลการวิจัย เปรียบเทียบพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ ตามการรับรู้ของตนเองและผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12 ปรากฏว่า โดยภาพ รวมมีการรับรู้ แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

1. พฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอบางประการที่แสดงออก มา ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้พบเห็นและรับทราบได้ตลอดเวลา เนื่องจากต้องปฏิบัติงาน ต่างสถานที่กัน แม้จะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในฐานะผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำก็ตาม

2. พฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอบางประการ ก็ไม่ สามารถเปิดเผยให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบได้ เช่น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอไม่นำปัญหา ส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน

3. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจำนวน 1 คน คือผู้บริหารประมาณ 37 คน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอไม่อาจตอบสนองความต้องการแก่บุคลากรทุกคนได้อย่างทั่วถึง สม่าเสมอ จนสามารถสร้างความพึงพอใจได้ทั่วถึงทุกคน

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่ายินดีที่ปรากฏว่าพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถม ศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา รับรู้ตรงกันคือ แบบความ เป็นผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นนิมิตหมายอันดีของวงการบริหารการศึกษา ซึ่งผู้ร่วม งานแต่ละคน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ การแสดงพฤติกรรมความ เป็นผู้นำซึ่งเป็นพฤติกรรม ท้องการบริหาร เน้นการให้ความสำคัญแก่บุคคล สอดคล้องกับวิธีการบริหารบุคคลทางการศึกษาที่ว่า การบริหารแบบยึดหยุ่นจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ทั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้ว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีพฤติกรรมความ เป็นผู้นำในแบบที่ยึดการประสาน ประโยชน์อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อ เปรียบ เทียบการรับรู้ของทั้งสองกลุ่มตัวอย่างประชากรยังแตกต่างกัน เช่น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอใช้อำนาจหน้าที่ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานทำคามบทบาทหน้าที่หรือ บุคลิกภาพส่วนตัว

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะริ เริ่ม โครงการใหม่ ,ฯ โดยพิจารณาร่วมกับผู้ร่วมงาน ให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นำข้อ เสนอแนะของผู้ร่วมงานมาปฏิบัติ โดยพิจารณาถึง สถานการณ์ที่ควร เป็นไปได้

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ยกย่องหรือคำ หนิการทำงานอย่างตรงไปตรงมา โดย เน้น ที่อะไรดี อะไรบกพร่อง มากกว่าใครดีใครบกพร่อง

หัวหน้าการประถมศึกษาให้ความสำคัญกับงานที่ต้องปฏิบัติติด เทียบกับการให้ความสำคัญ กับคนที่ปฏิบัติ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ จึงควรมีการประชาสัมพันธ์การทำงาน

เพื่อสร้างความ เข้าใจที่สอดคล้องกันระหว่างหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การแถลงผลการปฏิบัติงานว่า เป็นไปตาม เป้าหมายมากน้อย เพียงใด หรือการประ เมินผลการ ปฏิบัติงานร่วมกัน

2. ในด้านพฤติกรรมความ เป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแบบที่ยึดสถาบัน เป็นหลัก หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้และระดับค่าเฉลี่ย แตกต่างกัน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจึงควรพิจารณาในพฤติกรรมความ เป็นผู้นำในแต่ละข้อ หาทางปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมในรายข้อที่มีการรับรู้แตกต่างกัน เช่น

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอชี้แจงนโยบายของตนให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจอย่างชัดเจน

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมุ่งทำงาน เพื่อ เป้าหมายของทางราชการ โดยไม่เห็นแก่ บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทำงานโดยยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่าง เคร่งครัด

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะควบคุมดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่าง เต็มกำลัง

## ความสามารถ

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอควบคุมดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอไม่นำปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน

3. จากการใช้ทฤษฎีมาจำแนกพฤติกรรมความเป็นผู้นำทั้ง 3 แบบ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอควรศึกษารายละเอียดของพฤติกรรมผู้นำในแต่ละแบบ โดยแยกพิจารณาตามพฤติกรรมในแต่ละข้อ เพื่อศึกษาว่ายังมีข้อบกพร่องในด้านใด เพื่อปรับปรุงแก้ไขตนเองให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสม

## ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาวจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษาอื่น ๆ หรือจำแนกตามสภาพภูมิศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือวัดจำแนกพฤติกรรมความเป็นผู้นำทั้ง 3 แบบ คือ

- (1) แบบที่ยึดสถาบันเป็นหลัก
- (2) แบบที่ยึดบุคคลเป็นหลัก
- (3) แบบที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

2. ควรมีการศึกษาวจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเปรียบเทียบกับระหว่างหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มาจากการแต่งตั้ง (โอนมาจากหัวหน้าหมวดการศึกษา) กับหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก โดยใช้เครื่องมืออย่างเดียวกัน

3. ควรมีการศึกษาวจัย เพื่อ เปรียบเทียบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอระหว่างภาคภูมิศาสตร์หรือ เขตการศึกษา