

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้าน มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2542 จากจำนวนประชากรผู้บริหาร 70 คน ครูผู้สอน 463 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง 268 คน ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร 59 คน ครูผู้สอน 209 คน และเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือ แบบสอบถาม Leader Behavior Description Questionnaire (อ้างใน ประพันธ์ ทรคณียากร, 2540) ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 30 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงาน 15 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้านมุ่งสัมพันธ์ 15 ข้อ โดยแต่ละข้อได้แยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก และอีกส่วนคือ พฤติกรรมที่เป็นความคาดหวังให้ผู้บริหารปฏิบัติ ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง 268 ชุด และได้กลับคืนมาทั้งหมด นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำเสนอผลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านมุ่งงานตาม การรับรู้ของครูผู้สอน ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นครั้งคราว ในขณะที่ผู้บริหารเห็นว่าตนเอง ได้แสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านมุ่งงาน เป็นรายประเด็นหรือรายข้อ ครูผู้สอนรับรู้ว่าคุณบริหารมีการแสดงออกหรือมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ใน เรื่องของความคาดหวังที่มีต่อครูอาจารย์ รองลงมาคือ การแจ้งให้ครูปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ และ

ระเบียบแบบแผนของโรงเรียน ในทำนองเดียวกันผู้บริหารเห็นว่าตนเอง ได้แสดงออกหรือปฏิบัติ บ่อยครั้งเกี่ยวกับการเอาใจใส่ให้ครูทุกฝ่ายทำงาน การย่ำให้ครู อาจารย์ทุกคน เข้าใจในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่มีต่อโรงเรียนและการที่ขบถพร่อง ในการทำงานที่ด้อยคุณภาพ ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนิเสธ ครูผู้สอนมีการรับรู้ในพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานว่ามี การปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการปฏิบัติงาน โดยไม่มีแผนและปฏิบัติเป็นครั้งคราวเกี่ยวกับการปกครอง อย่างเข้มงวด เช่นเดียวกับผู้บริหารมีการรับรู้เรื่องมุ่งงานว่า ตนเองปฏิบัติบ่อยครั้ง ใน เรื่อง การปฏิบัติงาน โดยไม่มีแผน และมีการปฏิบัติเป็นครั้งคราวในเรื่องการปกครองอย่างเข้มงวด

สำหรับความคาดหวังในภาพรวม พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านมุ่งงาน ตามความคาดหวังของครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง เช่นเดียวกับ ผู้บริหารที่เห็นว่าตนเองแสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง แต่เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารด้าน มุ่งงานเป็นรายข้อ ครูผู้สอนคาดหวังว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารควรมีการปฏิบัติอย่าง สม่่าเสมอสูงสุด คือ ย่ำให้ครู อาจารย์เข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ มีต่อโรงเรียน รองลงมาคือควรใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่ายและชัดเจน ควรแสดงทัศนคติของตนเอง ให้ครู อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน ส่วนข้อย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความ คาดหวังของตนเองนั้นคือ ปฏิบัติบ่อยครั้งในการมอบหมายงานให้ครู อาจารย์ตามความเหมาะสม รองลงมาคือการแจ้งให้ครูอาจารย์ปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนของโรงเรียน ส่วน พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเชิงนิเสธนั้น ครูมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารใน ด้านมุ่งงานว่า ผู้บริหารไม่เคยมีการแสดงออกในการทำงานโดยไม่มีแบบแผน และควรปฏิบัติ บางครั้งในเรื่องการปกครองอย่างเข้มงวด ในขณะที่ผู้บริหารมีความคาดหวังในด้านมุ่งงานว่า ตนเองควรมีการปฏิบัติบ้างนานๆ ครั้งในเรื่องการปฏิบัติงาน โดยไม่มีแผน และปฏิบัติเป็นครั้งคราว ด้านการปกครองอย่างเข้มงวด เช่นเดียวกับครูผู้สอน

ในด้านมุ่งสัมพันธ์ พบว่าในภาพรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านมุ่ง สัมพันธ์ตามการรับรู้ของครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นครั้งคราว ในขณะที่ ผู้บริหารเห็นว่าตนเองแสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้าน มุ่งสัมพันธ์เป็นรายข้อ ครูผู้สอนรับรู้ว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการทำให้ครูอาจารย์

รู้สึกเป็นกันเองในเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน รองลงมาคือผู้บริหารเต็มใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง ในเรื่องการเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเอาใจใส่ดูแลเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับครูอาจารย์และเป็นคนไข้ที่เข้าใจได้ง่าย สำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนิเสธ ครูผู้สอนรับรู้ในพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ว่ามีการปฏิบัติบ่อยครั้งในการเป็นคนเก็บตัวมากที่สุดและยอมรับความคิดใหม่ๆ ได้ช้า ในขณะที่ผู้บริหารมีการรับรู้ว่าคุณเองแสดงออกบ่อยครั้งในเรื่องเป็นคนเก็บตัวเช่นเดียวกัน ส่วนการปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาหารือหรือกับครูอาจารย์ การปฏิเสธเหตุผลใดๆ ในการทำงานของคุณ และการยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า มีการปฏิบัติบ้างนาน ๆ ครั้ง

ในขณะที่ความคาดหวังในภาพรวม พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์ตามความคาดหวังของครูผู้สอน พบว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติในลักษณะบ่อยครั้ง และผู้บริหารเห็นว่าตนเองปฏิบัติบ่อยครั้งเช่นกัน เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมุ่งสัมพันธ์เป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนคาดหวังให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง เกี่ยวกับความเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การเอาใจใส่ดูแลเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับครูอาจารย์ ส่วนข้อมูลย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำตามความคาดหวังของผู้บริหารคือมีการปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องเอาใจใส่ดูแลในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับครูอาจารย์ รองลงมาคือ การเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นคนที่เข้าใจได้ง่าย ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำในเชิงนิเสธ ครูผู้สอนคาดหวังในตัวผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์ว่า ผู้บริหารมีการแสดงออกเป็นครั้งคราวเกี่ยวกับการเป็นคนเก็บตัว และปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใด ๆ ในการกระทำของคุณ ส่วนผู้บริหารมีความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ของคุณว่า ควรปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการเก็บตัว รองลงมาคือ การไม่แสดงออกในด้านยอมรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า การปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาหารือกับครูอาจารย์ และปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใด ๆ ในการกระทำของคุณ

สรุปการรับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ จะพบในภาพรวมครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกว่ามีการปฏิบัติเป็นครั้งคราว ส่วนผู้บริหารมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองที่แสดงออกว่ามีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนความคาดหวังใน

ภาพรวม ครูผู้สอนมีความคาดหวังว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออก ควรมี การปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนผู้บริหารมีความคาดหวังในภาพรวมว่าตนเองควรมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง เช่นกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยในเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมุ่งงานและ มุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้และตามความคาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลโดยแยกประเด็นที่ สำคัญ ดังต่อไปนี้

พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ครูผู้สอนมีการรับรู้ว่าการปฏิบัติเป็นครั้งคราว แต่ผู้บริหารมี การรับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานของตนเองว่ามีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ทำให้ทราบถึงพฤติกรรม ภาวะผู้นำและการแสดงออกในการปฏิบัติด้านมุ่งงานว่าหากผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานที่มีการ ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอก็จะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ดีขึ้น ดังที่ กิติ ตย์คานนท์ (2530, หน้า 13) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้ อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและ อำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตนดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539, หน้า 81) ได้สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบได้กับผู้นำองค์การที่มีหน้าที่รวมพลัง บุคลากรหลายๆ ฝ่าย ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารงานใน องค์การต่างๆ มีการปฏิบัติที่ซับซ้อนมากขึ้น ถ้ามีผู้นำที่ดีย่อมจะทำให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานได้ด้วย ความพอใจ และทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อพิจารณาข้อย่อยในเรื่องพฤติกรรมภาวะ ผู้นำด้านมุ่งงาน พบว่า ครูผู้สอนมีการรับรู้ว่าการปฏิบัติภาวะผู้นำเกี่ยวกับความ คาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อการทำงานของครูอาจารย์ และจะแจ้งให้ครูปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ และ ระเบียบแบบแผนของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะมีการรับรู้ในด้านมุ่งงานเกี่ยวกับเรื่องการเอาใจใส่ ต่อครูอาจารย์ทุกฝ่ายทำงาน และย้ำให้ครูอาจารย์ปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ซึ่งการแจ้งให้ครูอาจารย์

ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับอันดับแรกคือเมื่อทราบกำหนดงานที่จะส่งอย่างชัดเจน การปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับและระเบียบแบบแผนของโรงเรียนแล้ว ทำให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และยังทำให้ครูได้ทราบว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน เพราะมีการแจ้งให้ครูทราบว่าเป้าหมายในการทำงานคือการปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนของโรงเรียน ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารยังได้มอบหมายงานให้ครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของภาวะผู้นำของพระธรรมปิฎก (อังกูโร ประเวศ วะสี และคณะ, 2541, หน้า 3) ที่ว่า ภาวะผู้นำคือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่เป้าหมายที่ตั้งาม ซึ่งครูคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด สามารถวินิจฉัยสั่งการที่จะมอบหมายงานให้ครูอาจารย์หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างเหมาะสม และทำให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ส่วนในเรื่องการให้ความสำคัญกับการทำงานให้เสร็จตามกำหนดแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารอยากให้ครูอาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เห็นความสำคัญกับการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สุธีระ ทานตวณิช (2521, หน้า 54-57) ที่เสนอว่าผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานเป็นหลัก (Task-Center) ผู้บริหารแบบนี้จะเน้นความสำคัญของหน่วยงานมากกว่าตัวคนงานซึ่ง ย่อมทำให้มีการควบคุมมาก และคนงานมีอิสระในการทำงานน้อย ดังว่าคนงานเป็นสื่อหรือเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานเสร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์หรือเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก เพราะครูอาจารย์ทุกคนจะต้องทำงานให้เสร็จตามกำหนดที่ตั้งไว้

ส่วนความคาดหวังที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านมุ่งงาน จะเห็นว่าครูผู้สอนมีความต้องการให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอกับครูทุกคนเสมอกัน ย้ำให้ครูเข้าใจบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ซึ่งในขณะที่ผู้บริหารคาดหวังว่าการมอบหมายงานให้ครูให้มีความเหมาะสม ให้ครูทราบและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งในเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานนั้นแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนยังขาดพฤติกรรมในด้านมุ่งงานอยู่ในบางเรื่อง เช่น การใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่าย ซึ่งมีความสำคัญมากในการอยู่ร่วมกัน การที่ทุกคนคนละ เรื่องหรือพูดสื่อ

ความหมายที่ไม่ชัดเจน ในการรับฟังความคิดหรือเจตนาจากการสื่อความหมาย ทำให้เกิดการเข้าใจเจตนาที่ผิดได้ การทำงานระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนก็จะเกิดช่องว่างของความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน ครูผู้สอนจึงมีความคาดหวังว่าผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานให้ชัดเจน ดังแนวคิดของ Getzels and Guba (อ้างใน สุเมธ เดียววิศเรศ, 2527, หน้า 66-67) ที่เสนอแนวความคิดในหลักพฤติกรรมผู้นำที่ยึดหลักทฤษฎีกระบวนการทางสังคม (Social Process Theory) กล่าวว่า การบริหารสถาบันในสังคมสามารถวิเคราะห์ในสิ่งสัมพันธ์อยู่ 2 มิติ คือ สถาบันมิติและบุคคลมิติ ซึ่งสถาบันมิติได้กำหนดบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ไว้ตามปรัชญา ส่วนความมุ่งหมายของสถาบันนั้นหมายถึง เมื่อมีการปฏิบัติงานในสถาบันก็จะต้องมีความมุ่งหมายและความคาดหวังไว้ด้วย นอกจากนี้ครูผู้สอนมีความคาดหวังที่จะให้ผู้บริหารแสดงทัศนคติของตนเองให้ครูอาจารย์ทราบอย่างชัดเจน และควรสอดคล้องดูแลให้ครูอาจารย์ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังที่ สุเมธ เดียววิศเรศ (2527, หน้า 50) ได้เสนอการเป็นผู้นำของผู้บริหารว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำมาซึ่งผลสำเร็จของการบริหารงาน เพราะผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้กระตุ้นชักจูงและชี้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ส่วนประเด็นคำถามเชิงนิเสธในด้านมุ่งงาน ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการรับรู้ว่าในเรื่องการปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน ผู้บริหารมีการปฏิบัติและที่ควรปฏิบัติบ่อยครั้ง และควรปฏิบัติเป็นครั้งคราวในเรื่องการปกครองอย่างเข้มงวด ในส่วนความคาดหวังนั้น ครูผู้สอนคาดหวังว่าผู้บริหารไม่เคยมีการแสดงออกในการทำงานโดยไม่มีแผน และควรปฏิบัติบ้างในการปกครองอย่างเข้มงวด ในขณะที่ผู้บริหารคาดหวังว่าตนเองควรมีการปฏิบัติบ้างนานๆ ครั้งในเรื่องการปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน และปฏิบัติเป็นครั้งคราวด้านการปกครองอย่างเข้มงวด สำหรับผลที่ได้ในเชิงนิเสธนี้ทำให้ทราบว่าครูผู้สอนต้องการให้ทำงานอย่างมีแผน แต่ผู้บริหารยังทำงานโดยไม่มีแผน แต่ในการปกครองอย่างเข้มงวดมีบ้างเป็นบางครั้งบางคราว เพราะว่าการที่อยู่ร่วมกันถ้าหากว่าไม่มีการเข้มงวดในการปกครองเอาเสียเลย จะทำให้เกิดผลเสียในการทำงาน

สำหรับด้านความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านมุ่งสัมพันธ์ โดยภาพรวม ครูผู้สอนมีความคาดหวังในพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารว่าควรมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง เพราะครูผู้สอนมีความต้องการให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เต็มใจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และ

ช่วยเหลือครูอาจารย์เป็นการส่วนตัว และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูเพื่อความร่วมมือในการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุสู่เป้าหมาย ซึ่งคล้ายกับคำกล่าวของ Likert (1961, pp.6-7) ที่ว่า ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนงาน (Employee Centered) เป็นลักษณะผู้นำที่ให้ความสนใจในปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาและการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่สูงสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงเป้าหมายอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีเสรีภาพในการทำงาน ในขณะที่ผู้บริหารมีความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ว่าตนเองควรปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องการเอาใจใส่ดูแลในเรื่องสวัสดิการ เพราะจะทำให้ครูอาจารย์รู้สึกดีและเต็มใจที่จะทำให้เต็มความสามารถ ซึ่งเป็นเรื่องของการใช้หลักจิตวิทยาในการทำงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารที่ดีควรมีการใช้จิตวิทยาในการทำงานเพื่อให้งานที่ต้องการสำเร็จได้อย่างราบรื่น ครูผู้สอนจะมีความสุขสบายใจในการทำงาน ถ้าที่ที่จะเสนอความคิดใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารสามารถพิจารณาเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนงาน หรือครูอาจจะทำที่ที่จะวิจารณ์ในข้อบกพร่องของการทำงานของผู้บริหาร จึงทำให้เกิดการบริหารในแบบระบบ ได้เข้ามามีส่วนร่วม (Participative System) ซึ่งเป็นระบบที่ Likert (1961, pp.4-10) กล่าวว่า เป็นระบบของผู้นำแบบประชาธิปไตยให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้เกิดการยอมรับเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ส่วนประเด็นคำถามเชิงนิเสธเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ ก็พบว่าครูผู้สอนมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติได้ปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องของการเก็บตัวมากที่สุด รองลงมาคือเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า ส่วนในความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์นั้น ครูผู้สอนคาดหวังว่าผู้บริหารเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและควรยอมรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และไม่ควรปฏิเสธเหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน ทำให้ทราบว่าคุณบริหารมีการทำงานที่ไม่มุ่งสัมพันธ์กับครูผู้สอนเท่าใดนัก ในความเป็นจริง ครูผู้สอนอยากให้คุณบริหารมีการแสดงออกในด้านมุ่งสัมพันธ์บ่อยครั้ง ปัญหาระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนก็อาจจะลดลงและทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาในภาพรวม ครูผู้สอนมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านมุ่งงานว่าผู้บริหารมีการแสดงออกหรือปฏิบัติเป็นครั้งคราว และในพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ มีการ

รับรู้ว่าผู้บริหารมีการแสดงออกเป็นครั้งคราว ส่วนในความคิดหวังนั้น ครูผู้สอนคาดหวังว่าควรปฏิบัติบ่อยครั้งทั้งด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ สำหรับผู้บริหารนั้นมีการรับรู้และคาดหวังว่าควรมีการแสดงออกในการปฏิบัติบ่อยครั้งทั้งด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งใกล้เคียงกับผลการวิจัยของ อุดมสุริยาเดช (2536, หน้า 134-148) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้ และความคิดหวังของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูในกลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้นำด้านมุ่งงานว่า ได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง แต่ในด้านมุ่งสัมพันธ์ ได้ปฏิบัติเป็นครั้งคราว

ดังนั้นที่ Halpin (1966, pp.88-89) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านมิติมุ่งงานและด้านมิติมุ่งสัมพันธ์ โดยภาวะผู้นำด้านมุ่งงาน หมายความว่ารวมถึงพฤติกรรมใด ๆ ก็ตามของผู้นำที่จำแนกแยกแยะให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด ในส่วนภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์นั้น หมายความว่ารวมถึงพฤติกรรมใด ๆ ก็ตามของผู้นำที่แสดงออกหรือแสดงให้เห็นถึงมิตรภาพ ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความอบอุ่นเป็นกันเอง ความสนใจ และการให้ความเคารพในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกคนอื่น ๆ ของกลุ่ม ทำให้เราได้ทราบถึงพฤติกรรมที่แท้จริงของพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง ว่ามีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์อย่างไร

จากข้อสรุปรวมของการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเอง ผู้บริหารมีการรับรู้ด้านมุ่งงานว่ามีการแสดงออกบ่อยครั้ง แต่ครูผู้สอนกลับรับรู้ว่ามีกาปฏิบัติเพียงครั้งคราวเท่านั้น ส่วนการรับรู้ด้านมุ่งสัมพันธ์นั้น ผู้บริหารรับรู้ว่าได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนครูผู้สอนได้รับรู้ว่าได้ปฏิบัติเพียงครั้งคราว เมื่อสรุปความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ครูผู้สอน อยากให้ผู้บริหาร ได้แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์บ่อยครั้ง ผลสรุปดังกล่าวนี้จึงเป็นข้อเสนอให้ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ควรปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองให้สอดคล้องกับการรับรู้และความคาดหวังของครูผู้สอน อันจะช่วยให้ส่งผลดีต่อภาพรวมงานประถมศึกษาอำเภอแม่แตง ที่จะได้รับการพัฒนาสืบไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ผู้วิจัยขอเสนอ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพอสังเขป ดังนี้

1. ควรให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานและงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยพึงตระหนักว่าผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้รับความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ย่อมจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรให้ความเป็นกันเองกับครูผู้สอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่าง บุคลากรทุกฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียน
3. ควรส่งเสริมด้านสวัสดิการสำหรับครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม
4. ควรรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมใน การเสนอข้อคิดเห็นในลักษณะต่าง ๆ