

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อต้องการศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาแบบผู้นำในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
- 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู

5.2 การดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 1,610 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกมาร้อยละ 50 ของจำนวนครูสายผู้สอนในโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป ได้กลุ่มตัวอย่าง 821 คน แล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวน

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง นำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปทดลองใช้กับครูสายผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

ถึงอำเภอสูง ที่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน ได้ค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.95

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แบบสอบถาม จำนวน 821 ชุด ไปติดต่อโดยตรงกับ โรงเรียนเป้าหมายเพื่อแจกแบบสอบถาม ในวัน เวลาเพื่อรับแบบสอบถามคืนในระหว่างวันที่ 1-15 กรกฎาคม 2539 ได้รับแบบสอบถามคืน 821 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences/Personal Computers) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลแบบผู้นำของผู้บริหาร ข้อมูลขวัญกำลังใจของครูวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) และทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 สถานภาพส่วนตัว

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.00 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.30 ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบันไม่เกิน 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.70 วุฒิต่างการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 82.70

5.3.2 แบบผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น เป็นผู้นำยึดการประสานประโยชน์จำนวน 36 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 67.92 แบบยึดสถาบัน 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.98 และแบบยึดบุคคล 8 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 15.09

5.3.3 ขวัญกำลังใจของครู

ครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ "สูง" 28 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 52.83 มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ "ปานกลาง" 25 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.16 โดยภาพรวมครูโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ "สูง"

5.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบแผนของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครู ดังนี้

- 1) ผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในระดับ "พอควร" อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- 2) ผู้นำแบบยึดบุคคลมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในระดับ "พอควร" อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
- 3) ผู้นำแบบยึดสถาบันมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในระดับ "ต่ำ" อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
- 4) โดยภาพรวมแบบแผนของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับ "พอควร" อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.4 อภิปรายผลการวิจัย

1) สถานภาพส่วนตัว

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 36-45 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบันไม่เกิน 9 ปี จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่าครูสายผู้สอนได้รับราชการมานานพอสมควร มีประสบการณ์ในการทำงาน สามารถที่จะทำงานพัฒนาการเรียนการสอนได้ดีขึ้น ถ้าหากข้าราชการครูเหล่านี้ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการศึกษาต่อทุกระดับ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูได้ทำผลงานทางวิชาการอย่างกว้างขวาง พร้อมกับเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูอย่างทั่วถึง จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นต่อไป

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bergeth (1970) ที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สอนมานานปีจะมีขวัญในการทำงานสูง

2) แบบผู้นำของผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์มากกว่าแบบยึดสถาบัน และแบบยึดบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ กสานต์ วณิชชานนท์ (2529) ประมวล อินทศรี (2537) ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมการบริหารนั้นได้พัฒนาการมาตามลำดับ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพสังคมแต่ละยุคสมัย

ยุคปัจจุบันเน้นการบริหารในเชิงพฤติกรรมศาสตร์คือ มุ่งที่การประสานประโยชน์ของสถาบัน และบุคลากรที่ทำงานเป็นหลัก การพยายามให้บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายในเวลาเดียวกันก็จะให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรตามความเหมาะสมและยุติธรรม บุคลากรเองก็มีความพอใจในการทำงานด้วย ประโยชน์จะเกิดขึ้นกับทั้งสถาบัน และบุคลากรที่ทำงาน ตรงกับทฤษฎี "Social Behavior and Administrative Process" ของ Jacob W. Getzels and Egon G. Guba และ John K. Hemphill (1969) ตรงกับงานวิจัยของ เชาว์วรรณ งามุลแสน (2537) ที่ได้เสนอว่าผู้บริหารควรมุ่งสร้างพฤติกรรมทางด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ให้สูงขึ้นอย่างสมดุลกัน โดยต้องคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี

ในงานวิจัยของ สมพงษ์ เกษมสิน (2519) เสนอไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนควรแสดงพฤติกรรมการบริหารออกให้มากทั้งทางด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานในระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528) ได้กำหนดไว้ว่างานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วยงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานทั้ง 6 งานนี้มีเป้าหมายหลักร่วมกัน คือ ให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรโดยมีงานวิชาการเป็นหลัก

ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในฐานะที่เป็นครูด้วย จึงได้รับการคาดหวังไว้ในระดับสูงกว่าข้าราชการในตำแหน่งอื่น จึงต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านวิชาการ บุคลิกภาพ และคุณธรรม สามารถ "ครองตน ครองคน และครองงาน" ได้สอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน (2537) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ จึงควรมีคุณสมบัติ 3 ประการคือ ภูมิรู้ ได้แก่ ความเป็นผู้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษา ภูมิธรรม ได้แก่ ความเป็นผู้มีคุณธรรมน่าเลื่อมใส และภูมิฐาน ได้แก่ ความเป็นผู้มีบุคลิกภาพอันเหมาะสมน่าเชื่อถือ

การที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น ส่วนใหญ่มีแบบผู้นำ แบบยึดการประสานประโยชน์นับว่าเป็นสิ่งที่ดีตามหลักการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุดนั้น เพราะในปัจจุบันนี้ หลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ทั้งในระดับเขตการศึกษา และที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาวัดไร่จิง ได้มุ่งเน้นการเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านการประสานประโยชน์มากขึ้น โดยผู้บริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องมุ่งเอาผลประโยชน์ของสถาบัน และความพึงพอใจของผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้ได้ทั้งงาน และขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานไปพร้อมๆกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิต เยี่ยมเวหา (2531) นิรุติ โชติทะ (2536) และประมวล อินทศรี (2537)

3) ขวัญกำลังใจของครู

ผลการวิจัยพบว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง ในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์ เพราะว่าผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นทั้งงาน ผลประโยชน์ของหน่วยงาน และมุ่งเน้นที่บุคลากร ผลประโยชน์ของเพื่อนร่วมงานควบคู่กันไป โดยผู้บริหารยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง ภาณุโณ สาร (2526) ผู้บริหารที่ดีก็เหมือนกับแม่ทัพที่ดี ถึงเวลาจะออกรบ ขวัญของทหารจะเป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพทุกคนต้องใช้เทคนิคนานาประการ เพื่อให้ทหารมีกำลังใจและขวัญที่ดีเสียก่อนจึงจะออกรบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy (1978)

4) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูมากกว่าผู้นำแบบอื่น แสดงว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบยึดการประสานประโยชน์ จะทำให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้นำแบบอื่น เพราะว่าผู้นำประเภทนี้จะมุ่งประสานประโยชน์ของโรงเรียน และของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานด้วยเป็นหลัก โดยการพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุเป้าหมายในเวลาเดียวกัน ก็จะทำให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเหมาะสมและยุติธรรม โดยผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีความพอใจในการทำงานด้วย ประโยชน์จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนและบุคลากรทุกคน ตรงกับทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (1954) และทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (1966) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิยะดา รัตนเพชร (2531) ที่พบว่าพฤติกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูค่อนข้างมาก และงานวิจัยของ เขาวรรณ งามผลแสน (2537) ที่พบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านกิจสัมพันธ์ และด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

5.5 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

1) การคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรคัดเลือกผู้บริหารแบบประสานประโยชน์ให้มากที่สุด โดยอาจใช้เครื่องมือทดสอบของผู้วิจัย ดูประวัติการทำงานการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียน ส่วนการสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งผู้บริหารควรใช้แบบทดสอบ และการสอบสัมภาษณ์ประกอบกัน

2) ควรพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำแบบประสานประโยชน์ เช่น ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประสานประโยชน์ที่สามารถบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์ คือ ให้มุ่งทั้งประโยชน์ของสถาบัน และประโยชน์ของผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ "สูง" อันจะส่งผลถึงการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ไปด้วย

2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องพยายามศึกษาแบบอย่างของผู้บริหารที่เป็นแบบยึดการประสานประโยชน์เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5.5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

- 1) ควรทำการวิจัยในโรงเรียนทุกขนาด ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก
- 2) ควรทำการวิจัยเป็นกรณีศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหาร กับ ขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่น เพื่อใช้เป็นรูปแบบตัวอย่างในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
- 3) ควรจะทำการวิจัยเป็นกรณีศึกษา วิธีการคัดเลือก เพื่อเตรียมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา