

## บทที่ 5

### การอภิปรายผลการวิจัย

ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และการวางแผน

1.2 เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ตามตัวแปร วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

1.3 เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3

##### 2. สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน จะใช้พฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีอายุต่างกันจะใช้พฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันจะใช้พฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกัน

### 3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู-อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 3 จำนวน 40 โรงเรียน รวม 892 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหาร ตอนที่ 2 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) บอกระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นจากมากไปหาน้อย 5 ระดับคือ มากที่สุดมาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งมีคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรม คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำ พฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ และพฤติกรรมการวางแผน มีคำถามจำนวนทั้งหมด 45 ข้อ และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารทั้ง 3 ด้าน

ส่วนคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน แล้วนำไปทดลองใช้กับครู-อาจารย์จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้ง 3 ด้านระหว่าง .94-.96 และความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98

#### 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ขออนุญาตและแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 3 คือ จังหวัดชุมพรจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดพัทลุง จังหวัดสงขลา แล้วทำหนังสือถึงสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่มีโรงเรียนเข้าข่ายกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเพื่อขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 ส่งแบบสอบถามถึงสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่สังกัดขอความอนุเคราะห์จากหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ช่วยดำเนินการแจกและรวบรวมแบบสอบถาม จำนวน 200 ชุด ได้คืนมา 198 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 คือ สถานภาพข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แต่ละรายการในแต่ละตัวแปร เสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

#### 3.4.2 แบบสอบถามตอนที่ 2

3.4.2.1 ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 มีพฤติกรรมกรรมการบริหารในด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านการวางแผน วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อแล้วเสนอเป็น ตารางประกอบคำบรรยาย

3.4.2.2 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ตามตัวแปร อายุ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการทดสอบที (t-test)

3.4.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## 4. ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ปรากฏดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 สรุปได้ว่า

4.1.1 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมากโดยที่พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมา ได้แก่ พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 4.31$ ) และพฤติกรรมด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ตามลำดับ

4.1.2 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านภาวะผู้นำ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 16 ประเด็น โดยที่ในประเด็น

มีความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมา ได้แก่ ประเด็นที่มีบุคลิกภาพดี ส่งผ่าเผยตรงไปตรงมา ( $\bar{X} = 4.47$ ) และประเด็นมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.02$ )

4.1.3 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก ทั้ง 15 ประเด็น โดยมีประเด็นที่มีความเป็นมิตรไม่ถือตัว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.49$ ) รองลงมาได้แก่ ประเด็นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ ) และประเด็น รู้จักการเสริมแรงบุคลากรในทางบวกมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$ )

4.1.4 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านการวางแผน ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก ทั้ง 14 ประเด็น โดยมีประเด็น จัดทำแผนตอบสนองนโยบายของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมาได้แก่ ประเด็นมีความรู้และความสามารถในการประสานแผนกับหน่วยงานระดับต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.38$ ) และประเด็น ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.16$ )

4.2 ผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 สรุปได้ว่า

4.2.1 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีวุฒิปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ข้อที่ 1

4.2.2 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี และ 40 ปี ขึ้นไป โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี มีพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป ส่วนพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ และพฤติกรรมด้านการวางแผนไม่แตกต่างกัน

4.2.3 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมการวางแผนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่

ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมการวางแผนมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 10 ปีขึ้นไป ส่วนพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ และพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตก-ต่างกัน

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ ต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 สรุปได้ดังนี้

4.3.1 ข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านภาวะผู้นำที่มีความถี่มากที่สุด คือ มีความคล่องตัวในการบริหาร รองลงมา คือ มีความกล้าที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง และความถี่น้อยที่สุด คือ รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

4.3.2 ข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีความถี่มากที่สุด คือ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน รองลงมาคือ สร้างความสามัคคี และความถี่น้อยที่สุด คือ มองโลกในแง่ดีเสมอ

4.3.3 ข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านการวางแผน ที่มีความถี่มากที่สุด คือ วางแผนล่วงหน้าก่อนปฏิบัติงานเสมอ รองลงมา คือ รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน

### การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ในด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์และการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 มีพฤติกรรมการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภา บุญรัตน์ (2535 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มีทัศนคติต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้

ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลีลา สุวรรณนิมิตร (2533 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนอนุบาลของรัฐ พบว่า ครูผู้สอนมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับ สมศักดิ์ มั่นสวัสดิ์ (2531 : 2) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากผลการวิจัยที่สอดคล้องกันนี้น่าจะเป็นเพราะพฤติกรรมส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 เป็นสำคัญที่มีความมุ่งมั่น มีจิตสำนึกในการที่จะพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนจนเป็นที่ยอมรับของสังคม และได้รับการประเมินให้เป็นโรงเรียนดีเด่นอีกประการหนึ่ง คือ ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะต้องผ่านกระบวนการอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร คีธ (Keith, 1972 :251) จึงเน้นว่าในการพิจารณาประสิทธิภาพของหน่วยงานใดก็ตามว่ามีความเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงเพียงใด การพิจารณามักจะพุ่งเล็งไปที่ผู้บริหารเป็นอันดับแรก

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมทุกด้านของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้

1.1 พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำจากผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลีลา สุวรรณนิมิตร (2533 : บทคัดย่อ) พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนอนุบาลของรัฐ ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยืดฟอง อินทโกษี (2537 : (4)) พบว่า คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในพื้นที่เสี่ยงภัยจังหวัดยะลาอยู่ในระดับมากเช่นกัน ผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกันนี้น่าจะเป็นเพราะว่าความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร ซึ่ง ยืดฟอง อินทโกษี (2537 : 122) ได้สรุปไว้อย่างน่าสนใจในประเด็นนี้ว่า ผู้นำเปรียบเสมือนดวงประทีปของหน่วยงาน เป็นศูนย์รวมพลังของกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ความสามารถ และทักษะการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสัมพันธ์และใกล้ชิดกับคุณภาพของโรงเรียนเสมอ

1.2 พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์จากผลการวิจัย พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมศักดิ์ ทองแก้ว (2537 : 122) พบว่าระดับพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์

ที่คาดหวังของศึกษานิเทศก์อำเภอ ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปัญจพร จันทรวงศ์ (2535 : บทคัดย่อ) พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของครูแนะแนวอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกันนี้น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ได้แสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารเพื่อการจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานจนได้รับการประเมินให้เป็นโรงเรียนดีเด่น ซึ่ง ราศรี ภูมิ (2530 : 2) ให้ทัศนะไว้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารจะช่วยสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเกิดความร่วมมือรวมใจในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

1.3 พฤติกรรมด้านการวางแผนจากผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยุทธนา พรหมณี (2537 : 100) พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนทางการศึกษาของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอโดยรวมทุกชั้นอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์อำเภอโดยรวมทุกชั้นอยู่ในระดับมากเช่นกันซึ่งผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกันนี้น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ประสบผลสำเร็จ ดังข้อสรุปของ ยุทธนา พรหมณี (2537 : 9) ที่ว่าการวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เป็นงานที่สำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร

2. สมมติฐานข้อ 1 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันจะมีพฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีวุฒิปริญญาตรี และวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี มีพฤติกรรมการบริหารไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานแต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภา บุญรัตน์ (2535 : 107) เปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกันนี้น่าจะเป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องใช้

เปรียบเทียบ กฎหมายที่เหมือนกันจึงทำให้ผู้บริหารที่มีวุฒิแตกต่างกันมีพฤติกรรมการบริหารงานในหน้าที่ไม่แตกต่างกัน

3. สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกันจะมีพฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกัน

ผลจากการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี และอายุ 40 ปีขึ้นไปโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสริมวิทย์ นิลรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2 พบว่า ผู้จัดการโรงเรียนที่มีอายุต่างกัน ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกันนี้น่าจะเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาทุกโรงในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีคู่มือให้ผู้บริหารทุกโรงเรียนได้ใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งเอกสารดังกล่าวได้เสนอแนวทางการปฏิบัติงานไว้โดยละเอียดตามกระบวนการบริหารครบถ้วนตามภารกิจทั้ง 6 งาน จึงทำให้ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการบริหารไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตามผลจากการวิจัย เมื่อพิจารณาผลเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความแตกต่างกันโดยที่ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี มีพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี มีความต้องการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น อีกทั้งน่าจะให้ความสนใจในเรื่องของบุคลิกของตนเองเพื่อสร้างทีมงานมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป

4. สมมติฐานข้อที่ 3 ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปีกับประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมการบริหารงานไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจริญ ขวัญสำราญ (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหาร



ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีสมรรถภาพต่อการบริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเนื่องมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีแผนงานในการพัฒนาผู้บริหารอยู่เป็นประจำ อีกทั้งในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้จัดให้มีการอบรมผู้บริหารทุกตำแหน่งก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ผลจากการพัฒนาดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุสำคัญให้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตามผลจากการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการวางแผน มีความแตกต่างกันโดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมด้านการวางแผนมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี ยังเห็นความสำคัญของแผนในการบริหารเพื่อใช้เป็นกรอบหรือเค้าโครงเพื่อกำกับควบคุมการบริหารงานให้ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ดังที่ โกมินทร์ สังคะนอง (2529 : 12) กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับเพราะการวางแผนเป็นกิจกรรมแรกที่จะต้องดำเนินการก่อนสิ่งอื่นใดทั้งสิ้น มิฉะนั้นผู้บริหารจะไม่มีกรอบหรือเค้าโครงเพื่อการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง หรือไม่มีคู่มือที่ใช้ในการกำกับควบคุมการดำเนินงานสำหรับสาเหตุที่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมด้านการวางแผนน้อยกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี นั้นน่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อาศัยประสบการณ์ที่มากกว่ามาใช้ในการบริหารงานและควบคุมงานให้ประสบผลสำเร็จ

5. จากการรวบรวมข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 ปรากฏผลดังนี้

5.1 ในด้านภาวะผู้นำ พบว่า ข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีความถี่มากที่สุด ได้แก่ ให้มีความคล่องตัวในการบริหารรองลงมาคือ มีความกล้าที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ครูมีความต้องการความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานกับผู้บริหาร ซึ่งในเรื่องนี้ เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 209) ได้เสนอไว้ว่า ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักสร้างศิลปะและหาประสบการณ์เพื่อที่จะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าที่ดี และต้องมีระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพด้วย ภิญโญ สาคร (2523 : 354) ได้เสนอไว้ว่าลักษณะผู้นำต้องกินง่ายอยู่ง่ายไม่ถือตัว และให้ผู้น้อย

พบปะได้โดยง่าย นอกจากนี้เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 208) ได้เสนอลักษณะผู้นำที่ดีไว้ค่อนข้างน่าสนใจ คือผู้นำที่ดีจะต้องเป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์

5.2 ในด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่มีความถี่มากที่สุด คือ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรองลงมา ได้แก่ การสร้างความสามัคคี ที่เป็นเช่นนั้นน่าจะเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์ได้เห็นความสำคัญของชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนสุนทร จันทระตรี (ม.ป.ป. : 125) เสนอไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดีต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์กับครูและชุมชนได้ดี เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 20) มีความเห็นว่าหัวหน้าสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น โรงเรียนจำเป็นต้องบริการสังคม และให้สังคมได้ช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียน นอกจากนี้ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 24) ได้เสนอไว้ว่าผู้บริหารพึงปฏิบัติให้เกิดความสามัคคีและร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน

5.3 ในด้านการวางแผน พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่มีความถี่มากที่สุด คือ การวางแผนล่วงหน้าก่อนปฏิบัติงานเสมอ รองลงมา ได้แก่ รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน ยุทธนา พรหมณี (2537 : 1) ได้เสนอไว้ว่า การวางแผนการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่จะต้องดำเนินการก่อนอื่นใดทั้งหมดมิฉะนั้นแล้วผู้บริหารจะไม่มีกรอบหรือเค้าโครงเพื่อการดำเนินงานที่ต่องต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ประพิศ นามกร (2525 : 37) เสนอแนะไว้ว่า การวางแผนจะต้องประเมินปัญหา และความจำเป็น รวมถึงตลอดถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานตามแผน ในขนาดของหน่วยงาน และต้องระบุถึงกิจกรรมที่ต้องทำ วัน เวลา สถานที่ และผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เขตการศึกษา 3 มีพฤติกรรมการบริหารในด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการวางแผน โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหรือสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรนำแบบของพฤติกรรมกรรมการบริหารทั้ง 3 ด้านไปเป็นข้อมูลวางแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเพื่อพัฒนาให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานใกล้เคียงกับโรงเรียนดีเด่น ต่อไป

1.2 พฤติกรรมการบริหารด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พบปะโดยง่าย เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและที่สำคัญคือต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าตัดสินใจในการทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

1.3 พฤติกรรมการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนตามข้อเสนอแนะของครู-อาจารย์ ในผลการวิจัยนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น

1.4 พฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผนเป็นภารกิจเบื้องต้นที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติก่อนการลงมือปฏิบัติงานอื่น ๆ ซึ่งครู-อาจารย์ ได้เสนอแนะเอาไว้ตามผลการวิจัยนี้ และในการวางแผนผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการวางแผน

## 2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยในอนาคต

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารในโรงเรียน ได้มีการศึกษาอย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง ผู้วิจัยขอเสนอแนะไว้ดังนี้

2.1 ควรศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เช่น กรมสามัญ อาชีวศึกษา เป็นต้นที่เป็นโรงเรียนดีเด่น หรือเป็นสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการจนเป็นที่ยอมรับ

2.2 ควรศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ที่ต่างจากพฤติกรรมใน 3 ด้านนี้

2.3 ควรศึกษาในเรื่องนี้ขยายผลไปยังระดับเขตการศึกษาอื่น หรือระดับภาค