

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ในบทนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอสาระสำคัญของการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังมีรายละเอียดตามลำดับ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1
4. เพื่อศึกษาตัวแปร ที่สามารถร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู

สมมติฐาน

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2547 จำนวน 341 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2547 ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางที่ใช้สูตรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970 : 608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน ใช้การสุ่มโดยวิธีการจัดชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบสอบถามความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหาร โรงเรียน และข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่าน
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามและติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทุกโรง โดยประสานกับครูอาจารย์ในโรงเรียน
3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลของแบบสอบถามทั้งหมด ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์วิเคราะห์ข้อมูลได้ 341 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSSX (Statistical Package for Social Science Version X) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติความถี่และร้อยละ
2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และความเชื่อมั่นผูกพันในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกออกเป็นรายชื่อ รายด้าน โดยรวม

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Movement Correlation Coefficient) และสร้างสมการพยากรณ์ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จากตัวแปรองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 5 ด้าน ด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.68$) และรายด้านพบว่าทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกตบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การปลูกฝังค่านิยม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$) ด้านการสร้างบารมีมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.68$) ด้านการกระตุ้นปัญญา ($\bar{X} = 3.63$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.59$)

1.1 ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความคิดเห็นสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเสียสละและร่วมมือกันเพื่อชื่อเสียงโรงเรียน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารบอกให้ท่านรับรู้ถึงลักษณะของโรงเรียนที่ต้องการในอนาคต ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารได้ใช้คำขวัญและสัญลักษณ์ที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันทำงาน เพื่อทำให้เป้าหมายในอนาคตของโรงเรียนเป็นจริง

1.2 ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นสูงที่สุดได้แก่ ผู้บริหารของท่านเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องและเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคน

1.3 ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการกระตุ้นปัญญาอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความคิดเห็นสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นหรือรื้อนในการทำให้ท่านมีความใฝ่รู้มากขึ้น รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแนะนำหลักการให้ครูอาจารย์ทุกคนหาแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของท่าน และผู้บริหารชี้แนะให้ครูอาจารย์มองเห็นจุดอ่อนของการพัฒนาการสอนของโรงเรียนคืออะไร

1.4 ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความคิดเห็นสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยให้ท่านทราบอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกต่อท่านและครูอาจารย์อย่างมีความนับถือในความเป็นบุคคล ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุดได้แก่ ผู้บริหารคอยแนะนำและฝึกฝนด้านการบริหารแก่ท่านทุกคน

1.5 ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารพูดให้ท่านเกิดความรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญและน่าภูมิใจ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารทำให้ท่านทุกคนมีความคิดกระตุ้นหรือรื้อนในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุดได้แก่ เมื่อท่านเกิดความรู้สึกท้อแท้ หหมดกำลังใจ ผู้บริหารสามารถพูดให้ท่านเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่าข้าราชการครูมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.88$) และรายด้านพบว่าทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับดังนี้ คือ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ($\bar{X} = 3.99$) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ($\bar{X} = 3.92$) การเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไว้ ($\bar{X} = 3.78$)

2.1 ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความคิดเห็นสูงสุดได้แก่ ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพราะรู้สึกว่าเป็นของของท่าน รองลงมาได้แก่ โรงเรียนนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านได้ดีที่สุดในวิถีทางการปฏิบัติงาน

2.2 ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูด้านความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มี

ความคิดเห็นสูงสุดได้แก่ ท่านทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า รongลงมาได้แก่ ท่านมีความเต็มใจอย่างมากที่ได้ร่วมโครงการหรือกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน ส่วนข้อที่มีความผูกพันน้อยที่สุดได้แก่ ท่านยินดีทำงานในวันหยุดเมื่อโรงเรียนขาดผู้ปฏิบัติหน้าที่

2.3 ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความคิดเห็นสูงสุดได้แก่ ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อโรงเรียน รongลงมาได้แก่ ท่านไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานหรือลาออกจากโรงเรียนนี้แม้ว่าจะมีงานอื่นให้เลือก ส่วนข้อที่มีความผูกพันน้อยที่สุดได้แก่ ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนนี้จนเกษียณอายุ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลางในทางบวก และมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีสมการพยากรณ์ดังนี้

สมการ ในรูปคะแนนดิบ

$$\text{ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ} = 1.746 + 0.417 (\text{การสร้างบารมี}) + 0.169 (\text{การสร้างแรงบันดาลใจ})$$

สมการ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ} = 0.503 (\text{การสร้างบารมี}) + 0.207 (\text{การสร้างแรงบันดาลใจ})$$

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ผู้วิจัยมีประเด็นนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัยดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 และได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูนั้น

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Medley และ Laroche (1987 : 64 JJ - 64 NN) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงาน โดยศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าผู้ช่วยต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่หัวหน้าผู้ช่วยใช้โดยใช้เครื่องมือ Multifactor Leadership Questionnaire และ Inver of work Satisfaction ศึกษาในพยาบาลประจำการในหน่วยฉุกเฉิน พบว่าความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ เท่ากับ 44- 251 (ค่าเฉลี่ย 186.3, S.D. 30.2) และพบว่าความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าผู้ช่วย แต่ไม่สัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ฮาวเวิร์ด (Howard, S. Berker 1960 : unpagged ; citing Greenberg and Baron 1995 : 182) ซึ่งตามแนวคิดนี้มองความพึงพอใจต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่คนได้เปรียบเทียบกับน้ำหนักว่า ถ้าเขาจากองค์กรนี้ไปเขาจะต้องสูญเสียอะไรบ้าง ซึ่งการที่คน ๆ หนึ่งเข้าเป็นสมาชิกหน่วยงานหรือองค์กรช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่ากับเขาได้ลงทุนเวลา กำลังกาย กำลังใจ สติปัญญาให้กับองค์กรและต้องสูญเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสที่จะไปทำงานหรือเป็นสมาชิกในหน่วยงานหรือองค์กรอื่น และบุคคลย่อมหวังผลประโยชน์ในระยะยาวที่ได้รับตอบแทนจากองค์กร เช่น บำเหน็จ บำนาญ ซึ่งนอกเหนือจากค่าตอบแทนรายเดือน นอกจากนี้เขาจะคงผูกติดอยู่กับชื่อเสียง สำหรับความมั่นคงในการดำเนินอยู่ในงานปัจจุบัน ถ้าเขาลาออกจากองค์กรไปก่อนกำหนดที่จะได้รับการพิจารณาบำเหน็จบำนาญหรือผลตอบแทนอื่น ซึ่งต้องกำหนดเวลาที่จะได้รับก็เท่ากับการลงทุนทั้งทางกาย จิตใจ และสติปัญญาได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า ดังนั้น การที่คนคนหนึ่งเข้าทำงานหรือสมาชิกองค์กรมากขึ้น ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มทวีขึ้นตามระยะเวลา และการตัดสินใจจากองค์กรไป เป็นสิ่งที่ยากลำบาก เพราะหมายถึงผลประโยชน์ที่จะสูญเสียเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

3. จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่าสอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูระดับปานกลาง ในทางบวก อย่างมี (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 71 ; อ้างอิงมาจาก Freeston 1985 : 1457- A) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอีเกสตัน (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Egeiston 1991 : 2580 - A) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารชั้นต้นและพนักงานของศูนย์ดูแลผู้ป่วยทางจิต ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารชั้นต้นที่มีแนวโน้มเป็นประชาธิปไตยมีแนวโน้มในการเพิ่มความยึดมั่นยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานสอดคล้องกับของเฟลสตัด (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Ejeistad 1991 : 755 - A) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำและความสัมพันธ์ที่มีต่อความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์การของครูใหญ่ในวิสคอนซินกับกลุ่มตัวอย่างศึกษานิเทศก์และครูใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำที่เห็นออกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชามากเท่าใด ย่อมก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การในระดับมากขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเอเวอร์เรตต์ (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Evertte 1992 : 2766 - A) ได้ศึกษาความผูกพันเชิงทัศนคติของครูโดยใช้เครื่องมือ OCQ วัดความผูกพันต่อองค์การของครูประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีช่วยสร้างความผูกพันของครูต่อองค์การและการสอน และผลการวิจัยของมิลเลอร์ (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 63 ; อ้างอิงมาจาก Miller and others 1990 : 300-326) ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรการสื่อสารในลักษณะการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะมีบทบาทในการช่วยลดความตึงเครียดในสภาพแวดล้อมของการทำงานช่วยลดประสพการณ์ของความตึงเครียด และในขณะเดียวกันก็จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของบุคคลกรอีกด้วย และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเอลเลน (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 64 ; อ้างอิงมาจาก Allen 1992 : 357-367) ได้ศึกษาการสื่อสารและความผูกพันต่อองค์การ ผลการศึกษาพบว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ คุณภาพการสื่อสารของผู้บริหารตลอดจนการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิจัยนี้สามารถอธิบายได้ว่าความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ได้พัฒนามาจากความจงรักภักดีของบุคลากรในองค์การ ตลอดจนผู้บริหารให้ความสนใจความเป็นไปของบุคลากรไม่ว่าเรื่องงานและส่วนตัวจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเจตคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังใจให้กับงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเมอว์เคย์ พอร์เตอร์ และสตีเฟรต์

(Mowday, Porter and Steers 1982 : 27) ว่าความผูกพันต่อองค์กรคือความผันอันเข้มแข็งของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ละเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ 3 ประการคือ

1. มีความเชื่อมั่นสูง ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรคือ การที่บุคลากรมีความรู้สึกมั่นใจในองค์กร มีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนและยอมรับค่านิยมขององค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่

2. มีความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้องค์การเป็นความเต็มใจตั้งใจที่จะทำงานให้กับองค์กรเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เป็นความรู้สึกที่บุคลากรต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและไม่ต้องการออกจากองค์กร

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นและจากผลการวิจัยสรุปได้ว่า เมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพยายามที่จะทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรเพื่อที่จะเป็นสมาชิกคนหนึ่งในองค์กร มีความภาคภูมิใจในองค์กรของตน ไม่ต้องการที่จะออกจากองค์กรซึ่งนำไปสู่ความมั่นคงที่ยั่งยืนขององค์กรต่อไป และขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารว่าจะแสดงพฤติกรรมอย่างไรให้บุคลากรในองค์กรของตนมีความผูกพันทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยที่บุคลากรไม่รู้สึกรู้ว่ามีผู้บังคับบัญชาแต่รู้สึกเหมือนมีญาติผู้ใหญ่ที่น่าเคารพนับถือคอยให้คำปรึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมอย่างไรที่จะได้ทั้งกายและใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ฝืนความรู้สึกในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

4. จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำงานความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมุติฐานและยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเฟลสตัด (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Fjelstad 1991 : 755-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำและความสัมพันธ์ที่มีต่อความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรของครูใหญ่ในวิสคอนซินกับกลุ่มตัวอย่างศึกษานิเทศก์และครูใหญ่ ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์แบบเห็นอกเห็นใจสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของครูใหญ่ได้ และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของอีเวอร์เรตต์ (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Everette 1992 : 2766-A) ได้ศึกษาความผูกพันเชิงทัศนคติของครูโดยใช้เครื่องมือ OCQ วัดความผูกพันต่อองค์กรของครูประถมศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับปัจจัยโรงเรียนหรือองค์กรและปัจจัยครูในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรครู นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของแอกคาร์วัลและสลิดซาร์ เอ็น (ประทุม ฤกษ์กลาง 2532 : 73 ;

อ้างอิงมาจาก Agarwal and Sridhar 1993 : 49 -70) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติ และพนักงานชาย ผลการศึกษาพบว่าความเอื้ออาทรของผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรหนึ่งที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุจิตรา จรจิตร (3532 : 119) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและความสัมพันธ์กับสมาชิกในหน่วยงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถพยากรณ์ความคงอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่พยากรณ์ความผูกพันต่อสถาบัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารด้านนี้ให้สูงขึ้นเพื่อให้ข้าราชการครูรู้สึกยอมรับนับถือในตัวผู้บริหารมากขึ้น รู้จักวางตน ใช้ความรู้อย่างมีหลักการและเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายำเกรงและพร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับพฤติกรรมกรรมการสร้างแรงบันดาลใจแก่ข้าราชการครู โดยการให้การดูแล เอื้ออาทร การให้การสนับสนุนการใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจ เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง การให้การยกย่องชมเชยในความสามารถและเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตลอดจนการให้โอกาสครูทำงานและทดลองหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาของโรงเรียน ซึ่งเป็นการสร้างความภาคภูมิใจและมั่นใจส่งเสริมให้ข้าราชการครูยึดมั่นผูกพันต่องานและองค์กรสูงขึ้น

1.3 จากผลการวิจัยพบว่าด้านการสร้างบารมีสามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักถึงความสำคัญของบุคลิกลักษณะภายในของตน ซึ่งจะมีผลให้ข้าราชการครูมีความเชื่อถือ ศรัทธา เกิดความผูกพันทางอารมณ์ในพันธกิจของผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงาน ทำให้ข้าราชการครูเกิดความอบอุ่นสบายใจ และภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งส่วนสำคัญให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อผู้บริหารโรงเรียนต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารแตกต่างกัน จึงควรศึกษาเปรียบเทียบในประเด็นรายละเอียดอื่น ๆ เพื่อหาสาเหตุที่ทำให้ข้าราชการครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาต่อไป

2.2 ควรศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม และนำมาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานและดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของสถาบันต่อไป

2.3 ควรศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนในจังหวัดนครศรีธรรมราชทั้งหมดในจังหวัดนครศรีธรรมราช และนำมาเปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูแต่ละสังกัด เพื่อให้ได้ข้อมูลและรับทราบเพื่อนำมาปรับปรุงแต่ละโรงเรียนต่อไป

2.4 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอื่นๆ กับความผูกพันต่อองค์กรในการวิจัยครั้งต่อไปเพื่อศึกษาว่ามีตัวแปรใดบ้างที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่น บรรยากาศในองค์กร การใช้อำนาจผู้บริหาร หรือการรับรู้ในบทบาทของบุคลากร เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานและสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากรมากขึ้น