

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ และการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบภาวะผู้นำที่ศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ แบบสั่งการ แบบเสนอความคิด แบบให้มีส่วนร่วม และแบบมอบหมายงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 193 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและความสามารถในการปรับใช้แบบภาวะผู้นำจากสถานการณ์สมมติ โดยมีคำตอบให้เลือกตอบ 4 คำตอบ เมื่อนำไปทดสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องในเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 33 คน มีค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ .73

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ จำนวน 193 ฉบับ และขอความอนุเคราะห์ให้ส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 193 ฉบับ นำมาตรวจสอบเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 193 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลที่ได้รับลงรหัส บันทึกลงโปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS for Windows) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ และวิเคราะห์ค่าความถี่ด้วยตนเอง หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำและการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และนำเสนอผลเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ และการปรับใช้แบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังนี้

1. การใช้แบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า แบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา

ในภาคตะวันออก โดยรวม เรียงตามลำดับดังนี้ คือ แบบให้มีส่วนร่วม แบบเสนอความคิด แบบสั่งการ และแบบมอบหมายงาน โดยที่

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย คิดเป็นสัดส่วน 5 : 1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเพศหญิงมีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม ขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเพศชายมีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบเสนอความคิด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีอายุ 41-50 ปี อายุ 51-60 ปี และอายุสูงกว่า 60 ปี มีแบบภาวะผู้นำรองเป็นแบบเสนอความคิด แบบสั่งการ และแบบมอบหมายงาน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี มีแบบภาวะผู้นำรองเป็นแบบเสนอความคิด และแบบสั่งการ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม และมีแบบภาวะผู้นำรองเป็นแบบเสนอความคิด แบบสั่งการ และแบบมอบหมายงาน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงกว่า 6 ปี มีแบบภาวะผู้นำรองเป็นแบบเสนอความคิด แบบสั่งการและมอบหมายงาน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร 3-6 ปี และต่ำกว่า 3 ปี มีแบบภาวะผู้นำรองเป็นแบบเสนอความคิด และแบบสั่งการ

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม และมีแบบภาวะผู้นำรองเป็นแบบเสนอความคิด แบบสั่งการ และแบบมอบหมายงาน

2. ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออก พบว่า

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออก ใช้แบบภาวะผู้นำหลัก และแบบภาวะผู้นำรอง เรียงตามค่าร้อยละ อันดับแรก คือ แบบให้มีส่วนร่วม / แบบเสนอความคิด อันดับสอง คือ แบบสั่งการ / แบบเสนอความคิด อันดับสาม คือ แบบให้มีส่วนร่วม / แบบมอบหมายงาน และอันดับสุดท้าย คือ แบบสั่งการ / แบบให้มีส่วนร่วม

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออก มีการปรับใช้แบบภาวะผู้นำโดย สามารถปรับใช้ได้ทั้ง 4 แบบ 3 แบบ และ 2 แบบ ในการบริหารงาน โดยมีการปรับใช้แบบภาวะผู้นำ 4 แบบ มากเป็นอันดับแรก อันดับที่สอง มีการปรับใช้แบบภาวะผู้นำ 3 แบบ และอันดับสุดท้าย มีการปรับใช้แบบภาวะผู้นำ 2 แบบ

2.3 แบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือใช้มากที่สุด คือ แบบให้มีส่วนร่วม / แบบเสนอความคิด / แบบมอบหมายงาน/ แบบสั่งการ

2.4 แบบภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือใช้มากที่สุด คือ แบบเสนอความคิด / แบบให้มีส่วนร่วม / แบบสั่งการ

2.5 แบบภาวะผู้นำ 2 แบบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือใช้มากที่สุด คือ แบบให้มีส่วนร่วม/ แบบเสนอความคิด

3. การปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามเกณฑ์การให้คะแนนประสิทธิผลและการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (Lead-Self) ของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร้อยละ 97.40 ได้คะแนน มีประสิทธิผล 1-21 คะแนน และร้อยละ 2.60 ได้คะแนน ไม่มีประสิทธิผล (-6)-0 คะแนน

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยแบบภาวะผู้นำความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ และการปรับใช้แบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏว่า ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญต่อการอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน พบว่า พิจารณาตามเพศ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเพศหญิง มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเพศชาย มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบเสนอความคิด ทั้งนี้สอดคล้องกับ สัมฤทธิ์เพชรสังคุณ (2539) ที่ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเพศชายและเพศหญิงใช้แบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน พิจารณาตามอายุ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีแบบภาวะผู้นำหลัก เป็นแบบให้มีส่วนร่วม พิจารณาตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี วุฒิปริญญาตรี และวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม พิจารณาตามระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีระยะเวลาอยู่ในตำแหน่งแตกต่างกัน มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม เช่นเดียวกับพิจารณาตามตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

ที่เป็นครูใหญ่ ผู้จัดการ และผู้รับใบอนุญาต มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม กล่าวได้ว่า อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการบริหาร และตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อการบริหารงาน ดังที่ พัฒนา สงวนกล้าจิตต์ (2526) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อพิจารณา ตามทฤษฎี 3 มิติ พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากมีการศึกษาด้านบริหาร และมีประสบการณ์ในการ ทำงานมาก มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้บริหารที่ทำงานมีประสิทธิภาพสูง

เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาค ตะวันออก มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม และมีแบบเสนอความคิดเป็นแบบภาวะ ผู้นำรอง กล่าวคือ บุคลากรในสถานศึกษาเอกชนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ แต่ยังไม่มีโอกาสได้ ใช้ความรู้ความสามารถนั้น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม เพื่อให้ บุคลากรได้ตัดสินใจ สามารถพัฒนาตนเอง เกิดแรงจูงใจในการทำงานสอดคล้องกับ เฮอร์เซ และ บลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988) ที่เน้นความสัมพันธ์ของผู้นำและความพร้อมของผู้ตาม โดยถือว่า ผู้ตามเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุด ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการทำงานของผู้บริหาร และ วรินทร กาญจนระวีกุล (2543) ศึกษาความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เซและบลันชาร์ด ของครู โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ใช้ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ส่วนผู้บริหารโรงเรียน ขนาดใหญ่ ใช้แบบภาวะผู้นำแบบเสนอความคิด นอกจากนี้ บริดจ์ (Bridge, 1967 cited in Hersey & Blanchard, 1988) ได้สรุปประเด็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ร่วมงานว่า เป็นการเพิ่มขวัญ และกำลังใจทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังที่ ยุกเคิล (Yukl, 1989) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการทำงานแบบมีส่วนร่วมว่า ทำให้คุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ทีมงานแข็งแกร่งเกิดประสิทธิภาพ

2. ผลการวิจัยความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความยืดหยุ่นใน การใช้แบบภาวะผู้นำ สามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้หลายแบบ คือ มีการใช้แบบภาวะผู้นำ 4 แบบ 3 แบบ และ 2 แบบ ในการบริหารงาน โดยใช้แบบภาวะผู้นำที่แบบมากที่สุด กล่าวคือ ผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชน มีความสามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้ทุกแบบ ตามความพร้อมของบุคลากรใน สถานศึกษาเอกชน ไม่ได้ยึดแบบใดแบบหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮอร์เซและ บลันชาร์ด ที่ว่า ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นมาก คือผู้นำที่สามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้ทั้ง 4 แบบ เนื่องจาก องค์การทุกองค์การย่อมมีผู้ตามหลายประเภท ผู้นำต้องสามารถปรับเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนให้ สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ตามทุกประเภท และสอดคล้องกับ สะอาด ราชเฉลิม (2540) ที่ศึกษา

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ โดยสามารถใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ในการการบริหารงานได้ตามสมควร ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากขึ้น มีความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา และ เทรซี (Tracy, 1994 อ้างถึงใน กนิษฐา สนั่นอย, 2544) ได้ศึกษาเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำของประธานกรรมการบริษัทกับศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษา พบว่า ศึกษานิเทศก์มีความจำเป็นต้องยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำในการบริหารงานมากกว่า เนื่องจากได้รับความกดดันจากกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา และชุมชน

3. ผลการวิจัยการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสามารถปรับใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์และความพร้อมของบุคลากร มีการปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุด และแบบภาวะผู้นำที่ตรงลงมา โดยเป็นแบบให้มีส่วนร่วมและแบบเสนอความคิดมากที่สุด กล่าวคือ บุคลากรในสถานศึกษาเอกชนปัจจุบันได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงให้มีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเวลาผ่านไปไม่มีสิ่งเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น บุคลากรอาจไม่มั่นใจในการทำงาน ผู้บริหารจึงให้แนวคิดในการทำงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ เข้าใจแผนงาน นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สามารถเลือกใช้แบบภาวะผู้นำตามระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ เฮอร์เช และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988) ที่สรุปถึง ระดับความพร้อมกับแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมว่า ในผู้ตามที่มีระดับความพร้อมต่ำถึงปานกลาง และระดับความพร้อมปานกลางถึงสูง จะมีแบบภาวะผู้นำที่ตรงลงมา 2 แบบ จะใช้แบบไหนขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้ตาม และ สอดคล้องกับ อภิทธิชัย ธนเศรษฐ์ (2536) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ เพราะสามารถปรับใช้แบบภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ผลการวิจัยการปรับใช้แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามเกณฑ์ความมีสิทธิผลและการปรับใช้แบบภาวะผู้นำ (Lead-Self) ของเฮอร์เชและบลันชาร์ด หากรวมคะแนนคำตอบจากสถานการณ์สมมติ 12 สถานการณ์ได้ 1-24 คะแนน เป็นคะแนนมีประสิทธิภาพ หากรวมคะแนนได้ (-24)-0 เป็นคะแนนไม่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ร้อยละ 97.40 ได้ คะแนน 1-21 คะแนน เมื่อหาพิสัยของคะแนน มีพิสัยของคะแนนเท่ากับ 10 ซึ่งเป็นพิสัยของคะแนนประสิทธิภาพส่วนที่ 2

ระหว่างคะแนน +7 ถึง +12 เป็นคะแนนมีประสิทธิผลระดับปานกลาง และร้อยละ 2.60 ได้คะแนน (-6)-0 กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนส่วนใหญ่สามารถปรับใช้แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากการมีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานในปีการศึกษา 2546 การบริหารโดยเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนต้องปรับการบริหารงานในรูปแบบใหม่ รวมทั้งอาจเนื่องจากบุคลากรในสถานศึกษาเอกชน มีความพร้อมในระดับปานกลาง พบได้จากผลการวิจัยเบื้องต้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ใช้แบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบให้มีส่วนร่วม (R3: S3) หากผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาเอกชน ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถมากขึ้น ก็จะเกิดประสิทธิผลในการทำงานมากขึ้น สามารถปรับใช้แบบภาวะผู้นำให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น ดังที่ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988) ได้สรุปเรื่อง การปรับใช้แบบภาวะผู้นำว่าเป็นเรื่องความสามารถในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยผู้นำที่มีความยืดหยุ่นน้อย อาจบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากอยู่ในสถานการณ์ที่เหมาะสมกับแบบภาวะผู้นำของตนในขณะนั้น

ข้อเสนอแนะ

1. ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการประเมินและตรวจสอบภาพรวมแบบภาวะผู้นำของตน เพื่อนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง
2. ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับรองและบุคลากรของสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ฝึกอบรมการใช้แบบภาวะผู้นำและการพัฒนาผู้ตาม เพื่อสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีอื่น เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ควรศึกษาถึงความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีต่อการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน