

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ เพื่อศึกษา คุณลักษณะ ผู้นำ กับผล การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ประกอบด้วย 8 จังหวัด ภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด นครนายก ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี และสระแก้ว โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน และขนาดของ โรงเรียน ซึ่งมีแนวทางในการศึกษาค้นคว้า สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ในการศึกษา ครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
4. เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน
5. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าโดยการสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนและครูธุรการของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

คาทอลิก สังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนและครูธุรการของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 266 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จากครูผู้สอน และครูธุรการทั้งหมด 854 คน ประจำปีการศึกษา 2543 โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ได้ครูผู้สอนและครูธุรการ ขนาดเล็กจำนวน 38 คน ขนาดกลางจำนวน 44 คน ขนาดใหญ่จำนวน 184 คน เก็บแบบสอบถามได้ร้อยละร้อย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามข้อมูลตามความคิดเห็นของครูผู้สอนและครูธุรการโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้บริหารและโรงเรียน เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระยะเวลาในการทำงานของผู้บริหาร และขนาดของโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านจริยธรรมในการบริหารงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการจงใจในการทำงาน ด้านบริหารความขัดแย้ง จำนวน 40 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานกิจการนักเรียน ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานธุรการและการเงิน ด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จำนวน 35 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เครื่องมือนี้ ผู้วิจัยได้นำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุง แล้วนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนและครูธุรการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ปรากฏว่าแบบสอบถามที่จัดระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกยอมรับได้ทั้งหมด 36 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สำหรับแบบสอบถาม ที่วัดระดับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกยอมรับได้ทั้งหมด 35 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 จึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้ทั้งหมดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนและครูธุรการโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีรวม 12 โรงเรียน โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา ไปขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยการส่งและเก็บด้วยตนเอง จำนวน 266 ฉบับ และได้แบบสอบถามคืน 266 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบในการศึกษาค้นคว้าและเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) แล้วทำการ แปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีคุณลักษณะเด่นในด้านจริยธรรมในการบริหารงาน ด้านภาวะผู้นำและพบว่ามีคุณลักษณะในการมุ่งใจในการทำงานเป็นอันดับสุดท้าย
2. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทั้งโดยรวมและรายด้านที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี รายด้านจำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
4. ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเด่นในด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ด้านงานธุรการและการเงิน และ

พบว่าด้านงานอาคารสถานที่เป็นอันดับสุดท้าย

5. ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทั้งโดยรวมและรายด้านที่มีประสพการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านจำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการศึกษาค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. จากการศึกษาระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีได้เข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่เสมอ ทำให้การบริหารงานมีคุณภาพเป็นที่รับทราบของครูและนักเรียน ดังคำกล่าวของอัลคิน (Alkin, 1992, pp. 717-718) ที่ว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารจะมีผลต่อคุณภาพการศึกษาที่สูงของนักเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ระบบที่จะทำให้ครูได้สอนและนักเรียนได้เรียนดีที่สุด ทำให้สิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้มีประสิทธิผลมากที่สุด เฮอร์ซี่ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1974, p. 68) มีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวลิต หมั่นนุช (2535) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า คณบดีมีพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ และมุ่งมิตรสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ส่วน สุรพงษ์ ภูโสภา (2537, หน้า 92) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 10 ที่พบว่าภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารส่วนรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, หน้า 329) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดทั้งแบบเปลี่ยนสภาพ และแบบแลกเปลี่ยนทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านจริยธรรมในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับหนึ่ง ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสอง และด้านการจูงใจการทำงาน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้แยกอภิปรายแต่ละด้านไว้ดังนี้

1.1 คุณลักษณะผู้นำด้านจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก นโยบายของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีที่ระบุในคู่มือครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (ม.ป.ป., หน้า 7) นโยบายด้านอภิบาลแพร่ธรรม ข้อ 2 กล่าวว่า ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้เป็นแบบอย่าง และผู้นำที่ดีในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ถูกต้อง โดยอาศัยพระคัมภีร์ และหลักธรรมทางศาสนาเป็นสำคัญ อีกทั้งบาทหลวงผู้รับใบอนุญาตถูกปลูกฝังให้มีจิตสำนึกในการเสียสละแก่สังคม และได้ถ่ายทอดแนวความคิดด้านจริยธรรมให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีปรัชญาในการพัฒนาว่า ให้พัฒนา 3 ด้านคือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และทัศนคติหรือจริยธรรม (attitude) เพื่อให้เป็นไปตามปรัชญาดังกล่าว ผู้บังคับบัญชาจึงต้องมีหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ซึ่งได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาตรา 76 ว่า “ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ ทัศนคติ คุณธรรม จริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ จันจรา กอบโกย (2541, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครูมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดี

1.2 คุณลักษณะผู้นำด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน มีการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถวิพากวิจารณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารได้ เพื่อประสานความคิดให้เกิดประโยชน์ต่องาน ผู้บริหารมอบหมายงานโดยผ่านหัวหน้างานตามลำดับขั้น และสนับสนุนให้ครูได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น มีการทัศนศึกษา นอกสถานที่ประจำปี พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ ออร์ดเวย์ (Ordway, 1970, p. 20) ที่ให้ทัศนะว่าภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ ทอมป์สัน (Thompson, 1980, p. 58) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลที่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวที่พยายามจะใช้อิทธิพลดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนโดยอาศัยสถานการณ์ในขณะนั้นช่วย จากเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีจึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวันชัย นพรัตน์ (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขต การศึกษา 12 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนวินัย ฉิมวงษ์ (2542, หน้า 58) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณภาพผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าเชิงจัดการโดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่ใน ระดับสูงมาก และภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับสูง สัมพันธ์กับ ไพโรจน์ ทองนา (2543, หน้า 92) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติ งานตามกระบวนการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ โดยภาพรวมทั้งสองแบบ อยู่ในระดับมาก ส่วนอำนาจ ชัยนันทนคร (2544, หน้า 83) ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การใช้พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก

1.3 คุณลักษณะผู้นำด้านการจูงใจการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งการวิจัยครั้งนี้พบว่าเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้เพราะว่า ระเบียบโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (คณะกรรมการครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี, ม.ป.ป., หน้า 33) ว่าด้วยการบริหารงานโรงเรียน หมวด 5 ว่าด้วยเงินเดือน การพิจารณาความดี ความชอบ และสวัสดิการและการสงเคราะห์อื่น ๆ กล่าวว่า ครูจะได้รับเงินเดือนประจำวุฒิตาม อัตราที่โรงเรียนบรรจุ ได้รับการอนุมัติปรับวุฒิเงินเดือนจากผู้บริหารเป็นลายลักษณ์อักษร มีเงินรางวัลประจำปีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในโอกาสคริสต์มาส และมอบเงินช่วยเหลือในโอกาส แต่งงาน คลอดบุตร หรือเสียชีวิต กรณีทำงานครบ 25 ปี ติดต่อกัน ควรจัดกิจกรรมเพื่อเป็นเกียรติ และมอบเงินเพื่อเป็นการให้กำลังใจ เมื่อทางโรงเรียนมอบหมายให้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ทาง โรงเรียนจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด พร้อมทั้งเยี่ยเลี้ยง สอดคล้องกับ กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, p. 255) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานคือการได้ทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง อย่างเต็มความสามารถ ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา มีค่าจ้างเพียงพอต่อการดำรงชีวิต และมีความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการ

ทำงาน รวมไปถึงการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ เซอร์จิโอแวนนี และ คาร์เวอร์ (Sergiovanni & Carver, 1980, p. 112) ที่กล่าวว่าความก้าวหน้าในการทำงาน ความเจริญเติบโตในอนาคตทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน จึงส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของคนในองค์กรด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับความคิดเห็นของฟรายด์แลนเดอร์ และ พิคเคิล (Friedlander & Pickle, 1968, p. 195) ที่สรุปว่าความพอใจเพียงของค่าตอบแทนที่สมาชิกในองค์กรได้รับ จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้วจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของสมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับ นฤมล มีชัย (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนวิชิต บุญชลอ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่องศึกษาความพึงพอใจ และการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและอายุราชการ อยู่ในระดับปานกลาง

2. จากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทั้งโดยรวมและรายด้านที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ น่าจะมีเหตุผลมาจากธรรมเนียมปฏิบัติของสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ส่งนักบวชไปบริหารโรงเรียนในสังกัด ตามระบบอาวูโส กล่าวคือ บวชใหม่ ๆ ประสบการณ์น้อยกว่าภาวะผู้นำน้อยกว่าไปรับผิดชอบโรงเรียนขนาดเล็กก่อน จากนั้นจึงขยับขยายไปเป็นผู้นำโรงเรียนขนาดใหญ่ขึ้นไปเป็นลำดับ ซึ่งสังเกตได้จากค่าเฉลี่ยด้านต่าง ๆ ของคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ตามที่ปรากฏจากการศึกษาความคิดเห็นนั้นบ่งชี้ว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมีภาวะผู้นำสูงกว่า อธิบายได้คือผู้บริหารที่มีอาวูโสกว่าย่อมได้รับการยอมรับง่ายกว่า ดังเช่น ในการสั่งการในการยุติข้อขัดแย้งในองค์กร เพราะสังคมไทยนั้นเอื้อต่อการมอบน้อมเชื่อฟังผู้อาวุโสเป็นทุนอยู่แล้ว รวมทั้งด้านการจูงใจผู้ร่วมงาน การบริหารความขัดแย้ง การแก้ปัญหาต่าง ๆ การทำงานเป็นทีม ย่อมได้รับการพัฒนาขึ้นตามไปด้วย เพราะมีโอกาสได้ใช้ทักษะเหล่านี้มากขึ้น ส่วนผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ย่อมต้องเริ่มศึกษา ฝึกการตัดสินใจสั่งการไปตามทฤษฎี และหาประสบการณ์จากการปฏิบัติจริงไปตามลำดับ อีกทั้งผู้บริหารใหม่ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำจำนวนน้อยครั้งกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า เนื่องจากมีอายุการทำงานน้อยกว่า ดังนั้นคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเหล่านี้ย่อมน้อยกว่า และเป็นเหตุผลที่มาของ

ความแตกต่างกัน ในการศึกษาครั้งนี้

3. จากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑล จันทบุรี รายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังเช่นในด้าน การบริหารความขัดแย้ง การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำและการจงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สือชัย จันทรีไพบูลย์ (2542, หน้า 86) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี ที่มีขนาดแตกต่างกัน มีสภาพความสำเร็จในการบริหารงาน ด้านการทำงาน เป็นทีม ด้านการจงใจในการทำงาน และด้านการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ($p < 0.1$)

ผลการวิจัยดังกล่าวข้างบนพอจะอธิบายได้ว่า อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหาร ซึ่งอยู่ใน โรงเรียนขนาดใหญ่ มีผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า จำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะในการบริหาร ด้านต่าง ๆ มากกว่าตามไปด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จะต้องผ่านการสร้างทีมงาน การจงใจผู้ร่วมงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และเมื่อเกิด ความขัดแย้ง ซึ่งมีเกิดขึ้นอยู่เสมอ ทำให้ผู้บริหารมีประสบการณ์ การแก้ปัญหาความขัดแย้งมา มากกว่า อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ได้ย้ายมาจากโรงเรียนขนาดเล็กและบริหารงานมา เป็นเวลานานปี จึงทำให้มีประสบการณ์สูงกว่า และมีภาวะผู้นำสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราวรรณ หาญณรงค์ (2536, หน้า 85) ซึ่งศึกษา พบว่า ครูที่อยู่โรงเรียนขนาดต่างกัน จะมีทัศนคติเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่แตกต่างกัน ส่วนด้าน การจงใจในการทำงานนั้น สมส่วน ลีประเสริฐ (2532, บทคัดย่อ) ได้พบว่า แรงจงใจในการ ทำงานของครูในโรงเรียนขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) สเตียร์ (Steers, 1977, p. 67) ก็พบว่า ขนาดขององค์กรที่เพิ่มขึ้น มีความสัมพันธ์ในทางบวก กับ ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นขององค์กร เช่นเดียวกับ รีด (Reid, 1988, p. 29) ที่กล่าวว่า ขนาดของ โรงเรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่ง วันชัย นพรัตน์ (2540, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ที่อยู่โรงเรียนต่างขนาดรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. จากการศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากนโยบายโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี (คณะกรรมการครูโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี, ม.ป.ป., หน้า 6)

ด้านการบริหารการศึกษา ให้พัฒนาระบบการบริหารงาน มีโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพด้านความคิด และการร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร พัฒนางาน ประเมินผลและติดตามอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งภายในสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วมช่วยในการพัฒนาการศึกษา โดยมีมาตรการให้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และปฏิบัติตามแผนงาน ให้บุคลากรได้มีโอกาสรับการศึกษาอบรม ดูงาน และเพิ่มพูนความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ปรับปรุงระบบการบริหารให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล ให้มีการวิเคราะห์ประเมินผลตามประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา จากสภาพดังกล่าวจึงทำให้พบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับจันจรา กอบโกย (2541, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ครูมีการปฏิบัติงานโดยรวม มีการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับหนึ่ง ด้านงานธุรการและการเงิน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสอง และด้านงานอาคารสถานที่ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้แยกอภิปรายแต่ละด้านไว้ดังนี้

4.1 ผลการปฏิบัติงานด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น นับเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพราะโรงเรียนต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนมาช่วยในการพัฒนาโรงเรียน คู่มือครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (คณะกรรมการครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี, ม.ป.ป., หน้า 8) มีนโยบายด้านสังคมคือเร่งรัดบุคลากรให้มีความรู้ และสำนึกถึงสิทธิหน้าที่ เคารพกฎหมาย มีความรับผิดชอบ สร้างสรรค์สังคม ช่วยเหลือต่อกันให้มีความสุข มีความภาคภูมิใจต่อศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิมของชาติ และภูมิปัญญาท้องถิ่นตลอดจนเสริมสร้างและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนบุคลากรด้านพฤติกรรม และกิจกรรมอันดีงามของสังคม ร่วมกับสถาบันครอบครัว ศาสนา และชุมชนเพื่อปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม กล้ายืนหยัดความจริงและความถูกต้อง โดยมีมาตรการ สนับสนุนสิทธิ และหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับให้มีส่วนร่วมกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ ยกย่องคุณงามความดีและบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนร่วมกัน ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน บำรุงรักษาคุณค่าศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว มีจุดยืน และแยกแยะสิ่งที่ดีและถูกต้อง

ป้องกันอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สินของโรงเรียน บุคลากรและชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ดำเนินการตามคู่มือนี้จึงทำให้ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ กิตติมา ปรีดิติก (2532, หน้า 237) กล่าวถึงความสำคัญของงานความสัมพันธ์กับชุมชนว่า ควรเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน เพื่อร่วมกับพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกัน ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528, หน้า 21) ได้ระบุไว้ว่า งานความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจดีต่อโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือและช่วยเหลือชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไปด้วยดี สอดคล้องกับ ทวี อาณามวัฒน์ (2538, หน้า 17) ที่ศึกษาวิจัยพบว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารและผู้ปกครองอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนจันจวรา กอบโกย (2541, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาวิจัยพบว่า มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน ครูมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี

4.2 ผลการปฏิบัติงานด้านงานธุรการและการเงินของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีได้มีกองทุนโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี วัตถุประสงค์เพื่อ ร่วมมือกันสร้างความมั่นคงในด้านการเงิน ช่วยเหลือสนับสนุนและธำรงรักษาโรงเรียนให้มีมาตรฐานที่ดีในการจัดการศึกษา รวมถึงส่งเสริมความเป็นหนึ่งเดียว นอกจากนี้โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ยังจัดประชุมอบรมเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งทักษะในการดำเนินงานธุรการอย่างต่อเนื่อง ทำให้งานธุรการการเงินของโรงเรียนต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติมา ปรีดิติก (2532, หน้า 133) ที่กล่าวว่างานธุรการเป็นงานที่เกี่ยวกับการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานอื่นๆ สามารถดำเนินการไปได้โดยไม่มีอุปสรรค ทำให้งานคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ ส่วนชารี มณีสรี (2527, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ว่างานธุรการและการเงินของโรงเรียนเป็นงานสนับสนุนด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลกำไรด้านธุรกิจส่งผลให้ผู้ลงทุนเป็นรายปี รายเดือน หรือแม้แต่รายวัน ผลกำไรทางการศึกษาผลิตผลซ้ำ อย่างน้อยก็รอบปีการศึกษาจึงอาจเห็นผลได้ การบริการงานธุรการและการเงินที่ดีในโรงเรียน จะทำให้งานของโรงเรียนบรรลุผลเร็ว สอดคล้องกับ ปราณี จันทรคารา (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดจันทบุรี ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการบริหารงานธุรการการเงินอยู่ในระดับมาก

4.3 ผลการปฏิบัติงานด้านงานอาคารสถานที่ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เป็นอันดับสุดท้าย น่าจะมีเหตุผลส่วนหนึ่งมาจากการที่ผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี แต่ละโรงเรียน เป็นเจ้าอาวาสหรืออธิการ หรือ อธิการิณี ผู้บริหารเหล่านี้ เป็นผู้รับผิดชอบในอาคารสถานที่ สัการิมทรัพย์ อสังการิมทรัพย์ และ ทรัพย์สินทั้งหมดของสถาบัน มีระเบียบปฏิบัติชัดเจน ตามประมวลกฎหมายพระศาสนจักร ผู้บริหารเหล่านี้จะต้องสอดส่องดูแล บำรุงรักษาอาคารสถานที่ บริเวณโรงเรียนให้อยู่ในสภาพดี สะอาด มีบรรยากาศร่มรื่น วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้คุ้มค่า และคอยซ่อมแซม ปรับปรุงให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้เสมอ พิจารณาด้านการขยับขยาย ปรับปรุง เสนอผู้ใหญ่อระดับสังฆมณฑล ต้องรับผิดชอบ ทั้งทางศาสนจักร และทางกฎหมายบ้านเมืองให้นิติกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เป็นต้น เรื่องสิทธิของสถาบัน ไม่ว่าด้านอาคาร หรือสถานที่ พร้อมทั้งต้องทำรายงาน ให้เป็นปัจจุบันตรวจสอบได้ทุกปี ฯลฯ ดังนั้นจึงเห็นว่า งานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านอาคาร สถานที่ ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังจะเห็นได้จาก ค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบคำถามการวิจัยที่ดี หรือจากระเบียบปฏิบัติที่บ่งไว้ชัดเจนในกฎหมายพระศาสนจักรคาทอลิกเองก็ดี ซึ่ง กิติมา ปรีดีคติก (2532, หน้า 197) กล่าวว่า การรู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลรักษาให้บริการแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทำนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ ส่วนสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528, หน้า 2) กล่าวว่าหน้าที่ผู้บริหารควรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานอาคารสถานที่ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผลงานวิจัยครั้งนี้ ยังสอดคล้องกับ ปราณี จันทรดารา (2542, บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดจันทบุรี และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการบริหารงานอาคารสถานที่อยู่ในระดับมาก

5. จากการศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทั้งโดยรวมและรายด้านตามความคิดของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ น่าจะมีเหตุผลมาจากประมวลกฎหมายของพระศาสนจักรคาทอลิก และธรรมเนียมปฏิบัติ ซึ่งกำหนดให้พระสงฆ์เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้โดดเด่นในเรื่องคำสอนในคุณธรรม และคุณสมบัติตามกฎหมายสากล และกฎหมายเฉพาะเพื่อดูแลปกครองวัด ชุมชนและโรงเรียน ซึ่งโดยอาศัยระเบียบนี้ ธรรมเนียมปฏิบัติของสังฆมณฑลจันทบุรี คือ แต่งตั้งเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นพระสงฆ์ที่มีอายุบวชเกิน 5 ปีขึ้นไปเป็นส่วนใหญ่ ธรรมเนียมดังกล่าวส่งผลถึงนักบวชชาย และหญิง ซึ่งเป็นผู้บริหารในโรงเรียนต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน การปฏิบัติเช่นนี้ย่อมส่งผลถึงความแตกต่าง ด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

กล่าวคือผู้บริหาร ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป ย่อมมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงกว่า และทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า (ต่ำกว่า 5 ปี) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลือชัย จันทรโป (2542, หน้า 86) ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน (สูงกว่าและต่ำกว่า 5 ปี) มีสภาพความสำเร็จในการบริหารงานด้านการงานเป็นทีม และการวางแผนงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

อนึ่งสัมพันธภาพดังกล่าวข้างบน ยังนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างทีมงานอีกด้วย กล่าวคือ ผู้บริหารซึ่งมีประสบการณ์มากกว่า ยาวนานกว่า ย่อมมีสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานดีกว่า และที่สุุดผลงานก็จะออกมาดีกว่า และคิดว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์สั้นกว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จีราวรรณ หาญณรงค์ (2536, หน้า 32) ซึ่งพบว่าในด้านการวางแผนงานนั้น ผู้บริหารที่มีอายุการทำงานมากกว่า ย่อมมีประสบการณ์ในการวางแผนงาน ปรับปรุงแผนและพัฒนางานได้ดีกว่า เนื่องจากว่า แผนที่ดีนั้น จะต้องเป็นแผนพัฒนา 5 ปี ดังนั้นผู้บริหารที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า จึงมีความสามารถในการวางแผน น้อยกว่าเช่นกัน

6. จากการศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านจำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูง คือพระสังฆราช ประมุขของสังฆมณฑลจันทบุรี และคณะกรรมการที่ปรึกษา จะจัดให้ผู้บริหารที่บวชใหม่ ๆ หรือยังมีประสบการณ์น้อยไปเป็นผู้ช่วย หรือไปฝึกงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ กับผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์สูง ๆ ที่สามารถให้ความรู้และประสบการณ์ที่ดีและถูกต้องชั่วระยะหนึ่งก่อน เพื่อจะได้มีความรู้ และประสบการณ์ที่ดีพอสมควร แล้วจึงย้ายไปประจำตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป ขนาดขององค์การมีส่วนสำคัญที่จะให้การปฏิบัติงานภายในองค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จมากหรือน้อย เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น กิจการในองค์การก็จะมีมากขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพขององค์การต่าง ๆ ที่จัดไว้อาจลดต่ำลง ตลอดจนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การก็เปลี่ยนแปลงด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2534, หน้า 194) สอดคล้องกับคำกล่าวของ ภิญโญ สาธร (2519, หน้า 339) ที่ว่า การบริหารโรงเรียนมีความยุ่งยาก ซับซ้อนเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ การบริหารงานก็ค่อนข้างซับซ้อน เพราะมีจำนวนนักเรียนมาก ครูมาก บุคลากรอื่น ๆ ก็มาก เครื่องมือเครื่องใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การเงินก็ทวีการจ่ายมาก ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2529, หน้า 174) ก็มีความเห็นเช่นเดียวกันว่า โรงเรียนที่มีครูและนักเรียนจำนวนมาก ๆ งานก็ย่อมมากขึ้นเป็นเงาตามตัว เพราะว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีขนาดไม่เท่ากัน โรงเรียนขนาดใหญ่ประเภทของงานก็มีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาด

ใหญ่ประเภทของงานจะมีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่มีทรัพยากรการบริหาร มากมีบุคลากรมาก มีความดี มีงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์และ อาคารสถานที่ (สนอง ทาหอม, 2531) สอดคล้องกับ จันจรา กอบโกย (2541, บทคัดย่อ) การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ครูมีการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. จากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กับผล การปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่ง น่าจะมีเหตุผลมาจากการที่สังฆมณฑลจันทบุรี โดยทางปฏิบัติแล้ว ชีดเถิรระบบอาวุโสเป็นสำคัญ ดังนั้น การแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก ก็จะดูผู้บริหารที่มีอาวุโสมาก น้อย ไปเป็นลำดับ โรงเรียนที่ใหญ่กว่ามีบุคลากรมากกว่า ภาระหน้าที่รับผิดชอบก็ย่อมมากกว่า จึงทำให้ ผู้บริหารมีโอกาใช้ ภาวะความเป็นผู้นำและทักษะมากกว่าตามไปด้วย การได้สั่งสมประสบการณ์ ที่ยาวนานกว่า ทั้งในด้านบุคลากรก็ดี อาคารสถานที่ก็ดี ย่อมทำให้ผู้บริหารเหล่านี้ ประสบผลสำเร็จ ในงานมากกว่าตามไปด้วย พุดโดยสรุปคือ มีความสัมพันธ์กันระหว่าง ผลการปฏิบัติงานกับ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สอดคล้องกับการศึกษาของ ลือชัย จันทรโปี (2542, หน้า 87) ซึ่ง พบเหตุผลที่สนับสนุนการศึกษารั้งนี้ด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ระยะเวลาในการทำงาน ขนาดของ โรงเรียน และเพศ (ปัจจัยชีวสังคม) ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีความสัมพันธ์กับสภาพความสำเร็จในการบริหารงาน ($p < .01$) โดยระยะเวลาการทำงานมี ความสัมพันธ์กับสภาพความสำเร็จของผู้บริหาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการวางแผนงาน ปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารด้านขนาดโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับสภาพความสำเร็จในการบริหาร ด้านภาวะผู้นำ จริยธรรมในการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม การจงใจในการทำงาน และ การบริหารความขัดแย้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$)

อนึ่งผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน พร้อมทั้งความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติด้วยนั้น น่าจะเป็นเพราะประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี โดยเฉพาะโรงเรียนใหญ่ ๆ และก่อตั้งมาช้านาน มีเกียรติประวัติเป็นที่รู้จัก ทั่วไปว่า ก่อตั้งมาจากศรัทธาและความปรารถนาของสังฆมณฑลที่มุ่งช่วยเหลือเยาวชน และผู้ยากไร้ให้ มีการศึกษาดี เป็นพลเมืองดีของชาติ โรงเรียนที่คณะนักบวชที่อุทิศตนทำการอบรมบ่มนิสัยกุลบุตร กุลธิดา สืบทอดต่อกันมาเป็นเวลาช้านาน โรงเรียนมีความพร้อมทั้งบุคลากร อุปกรณ์ที่ครบถ้วน ทันสมัย อีกทั้งมีการพัฒนาการจัดการอยู่เสมอ ๆ นักเรียนที่เป็นประหนึ่งผลผลิต ก็มีคุณภาพ มีความสำเร็จในการทำงานอาชีพ เป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคมอยู่เป็นจำนวนมากมาช ความสำเร็จ

เหล่านี้ ข้อมสะท้อนถึงเหตุ ซึ่งก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพในการกระตุ้น จูงใจครูให้ทุ่มเท เสียสละ เพื่อเด็ก ๆ ในความดูแลของตน พุด โดยสรุปก็คือ ประสิทธิภาพของงานย่อมสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารนั่นเอง ซึ่ง สอดคล้องกับการค้นคว้าของ อำนวย ชัยนันทน์ (2544, หน้า 88) ที่พบว่ามีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ ไพศาล ชาญสูงเนิน (2542, บทคัดย่อ) ที่พบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนประถมศึกษาเขตการศึกษา 11 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชัย นพรัตน์ (2540, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 12

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ และผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ดังนี้

1. ผู้บริหารควรพิจารณาเงินเดือนและสวัสดิการด้วยความเป็นธรรมแก่บุคลากร อย่างพอเพียงในการดำรงชีพ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น ทุ่มเทและ เสียสละในการทำงานเพื่อองค์กรด้วยความเต็มใจ และไม่ก่อให้เกิดความท้อแท้ในการทำงาน
2. ผู้บริหารควรแก้ปัญหาเป็นรายบุคคลมากกว่าการพูดคำหยาบโดยรวมในที่ประชุม เพราะ จะทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีอยู่แล้วได้รับผลกระทบกับปัญหาของรายบุคคลไปด้วย
3. ผู้บริหารควรใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาประเด็นต่าง ๆ และตัดสินใจ อย่างรอบคอบ และควรให้คณะกรรมการบริหารได้แสดงความคิดเห็นในการพิจารณาประเด็น ด้วยเวลาที่เพียงพอ
4. ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านงานบุคลากร และด้านงาน กิจการนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรมีการจัดอบรมให้กับผู้บริหารที่อยู่โรงเรียน ขนาดเล็ก ในด้านงานบุคลากร และด้านงานกิจการนักเรียนเพื่อพัฒนาให้อยู่ในระดับมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารและผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้