



สรุปผลการวิจัย อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อสำรวจทัศนะของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยตามวัตถุประสงค์ 5 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการบดีที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น 2) เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนกลางกับอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคตามที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น 3) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ รองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก และ หัวหน้ากองในสำนักงานอธิการบดี ที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดีที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น 4) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ อธิการบดี และ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดกับอธิการบดี ที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดีที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น และ 5) เพื่อเสนอรูปแบบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็น

ในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามการวัดพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่มีค่าความเที่ยง (Reliability) ทั้งฉบับในส่วนที่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง 0.79 และในส่วนที่เป็นพฤติกรรมที่ควรจะเกิดขึ้น 0.83 สอบถามจากประชากรที่ใช้ในการวิจัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัยทั้ง 10 แห่งที่อยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ประชากรเหล่านี้ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก และ หัวหน้ากองในสำนักงานอธิการบดี จำนวนทั้งสิ้น 222 คน ใ้รับแบบสอบถามกลับคืน 167 ชุด คิดเป็นร้อยละ 75.23 ของแบบสอบถามหรือของประชากรทั้งหมด สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลกระทำเป็น 6 ตอนคือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่

ตอนที่ 2 ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการบดีที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ในแต่ละด้านของพฤติกรรมรวม 2 ด้านคือด้านโครงสร้างการริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านจูงใจอาหาร

(Consideration) แล้วจำแนกพฤติกรรมทั้งสองด้านนี้ออกเป็นพฤติกรรมผู้นำที่อยู่สูงกว่าค่าเฉลี่ย (Above Mean) และที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Below Mean) หลังจากนั้นจึงใช้จุด-จัตุรัส (Quadrants) ความเป็นผู้นำมาพิจารณาและเสนอผลออกมาในรูปร้อยละ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนกลางกับอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคตามที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยการทดสอบค่า t (t -tests)

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของ รองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก และ หัวหน้ากองในสำนักงานอธิการบดี ที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดีตามที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นในเรื่องต่าง ๆ วิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

(One-way Analysis of Variance)

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของ อธิการบดี กับ ผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดีตามที่เป็นจริง และที่ควรจะเป็น วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่า t (t -tests)

ตอนที่ 6 เป็นการเสนอรูปแบบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็น

สรุปผลการวิจัย

1. ศึกษาค่ามวติอุปประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 1 สรุปผลได้ดังนี้

1.1 พฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีตามที่เป็นจริงพบว่า มีอธิการบดีมหาวิทยาลัย 4 แห่งจาก 10 แห่งในประเทศไทย เท่านั้นที่มีพฤติกรรมในด้านโครงสร้างการริเริ่มแคะงานจินตอาทรอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ย ส่วน 3 แห่งจาก 10 แห่ง มีพฤติกรรมในด้านโครงสร้างการริเริ่มสูงกว่าค่าเฉลี่ยในขณะที่ด้านจินตอาทรอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และมี 2 แห่งจาก 10 แห่ง ที่มีพฤติกรรมทั้งสองด้านต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และมีเพียง 1 แห่ง เท่านั้นที่มีพฤติกรรมด้านจินตอาทรอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยในขณะที่ด้านโครงสร้างการริเริ่มอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย

1.2 พฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็น พบว่า มีมหาวิทยาลัย 5 แห่ง จาก 10 แห่ง ต้องการอธิการบดีที่มีพฤติกรรมทั้งสองด้านอยู่ในเกณฑ์สูง มีเพียงแห่งเดียวเท่านั้นที่ต้องการอธิการบดีที่มีพฤติกรรมด้านโครงสร้างการริเริ่มอยู่ในเกณฑ์สูงในขณะที่ด้านจินตอาทรอยู่

ในเกณฑ์ต่ำ และมีมหาวิทยาลัยถึง 4 แห่งที่ต้องการให้อธิการบดีมีพฤติกรรมทั้งสองด้านอยู่ในเกณฑ์ต่ำทั้งคู่

1.3 จากพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการบดีทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น พบว่ามีมหาวิทยาลัย 5 แห่งจาก 10 แห่งที่อธิการบดีมีพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริงกับที่ควรจะเป็น ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร ทั้ง 5 แห่งมีเพียง 3 แห่งที่ได้อธิการบดีมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ย ส่วนอีก 2 แห่งได้อธิการบดีที่มีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย

2. ศึกษาคามัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 2 และทดสอบสมมติฐานในข้อที่ 1-2
สรุปผลได้ดังนี้คือ

พฤติกรรมของอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนกลางกับอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ตามสภาพที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นในด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทร ตามทัศนะของผู้บริหาร ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นพฤติกรรมของอธิการบดีที่ควรจะเป็นในด้านจินตอาทร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และพบว่าค่าเฉลี่ยในด้านจินตอาทรตามทัศนะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ($\bar{x} = 4.11, S.D. = 0.94$) สูงกว่าค่าเฉลี่ยตามทัศนะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยส่วนกลาง ($\bar{x} = 4.00, S.D. = 0.93$)

3. ศึกษาคามัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 3 และทดสอบสมมติฐานในข้อที่ 3
สรุปผลได้ดังนี้คือ

3.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ รองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก และหัวหน้ากองในสำนักงานอธิการบดี ที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดีที่เป็นจริงในเรื่องต่าง ๆ 46 ข้อ พบว่ามีเพียง 8 ข้อเท่านั้นที่ผู้บริหารสามกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ พฤติกรรมที่เป็นจริงเหล่านี้ได้แก่

3.1.1 วิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

3.1.2 ปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง

3.1.3 สามารถวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำ

ผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน

- 3.1.4 ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่
3.1.5 สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้อง

และรวดเร็ว

- 3.1.6 ให้ความช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก
3.1.7 ใช้อำนาจกับผู้ตกทุกข์ได้ยากด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา
3.1.8 ให้ออกาสผู้ร่วมงานไปพบใคร่สะดวก

พฤติกรรมในข้อ 3.1.1, 3.1.3, 3.1.4, 3.1.6, 3.1.7 และ 3.1.8 ผู้บริหารทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันที่ระดับ .01 ส่วนข้อ 3.1.2 แตกต่างกันที่ระดับ .05 ซึ่งทุกข้อดังกล่าวพบว่า รองอธิการบดีมีความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า คณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก สำหรับพฤติกรรมในข้อ 3.1.5 ผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และพบว่า รองอธิการบดีและหัวหน้ากองมีความคิดเห็นในเรื่องนี้มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก เช่นกัน

3.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ รองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้าศูนย์/สถาบัน/สำนัก และ หัวหน้ากองในสำนักงานอธิการบดีที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดีที่ควรจะเป็นในเรื่องต่าง ๆ 46 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารทั้งสามกลุ่มในทุกเรื่องไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4. ศึกษาตามวัตถุประสงค์ของกรวิจัยในข้อที่ 4 และทดสอบสมมุติฐานในข้อที่ 4
สรุปผลได้ดังนี้

4.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของ อธิการบดี กับ ผู้บริหารทั้งสามกลุ่มที่มีต่อพฤติกรรมที่เป็นจริงของอธิการบดีในเรื่องต่าง ๆ ทั้งหมด 46 ข้อ พบว่า มีเพียง 5 ข้อเท่านั้นที่อธิการบดีและผู้บริหารทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งพฤติกรรมที่เป็นจริงนั้นได้แก่

- 4.1.1 ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่
4.1.2 ประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและ

สัมพันธ์กัน

- 4.1.3 ให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย
- 4.1.4 ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน
- 4.1.5 รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ

พฤติกรรมทั้ง 5 ข้อนี้อธิการบดีมีความคิดเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารรวมทั้งสามกลุ่ม

4.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของ อธิการบดีกับผู้บริหารรวมทั้งสามกลุ่มที่มีต่อพฤติกรรมที่ควรจะเป็นของอธิการบดีในเรื่องต่าง ๆ ทั้งหมด 46 ข้อ พบว่า มีเพียง 2 ข้อเท่านั้นที่ อธิการบดีและผู้บริหารรวมทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ พฤติกรรมที่ควรจะเป็นเหล่านี้ได้แก่

- 4.2.1 สร้างทัศนคติของคนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน
- 4.2.2 ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน

พฤติกรรมทั้ง 2 ข้อนี้อธิการบดีมีความเห็นว่า พฤติกรรมดังกล่าวควรจะเป็นเกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารรวมทั้งสามกลุ่ม

4.3 พฤติกรรมที่ควรจะเป็นต่ออธิการบดีและผู้บริหารทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นตรงกันว่าควรจะเป็นเกิดขึ้นตามเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

- 4.3.1 ควรจะเป็นเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากที่สุด มีอยู่ 5 ข้อ ได้แก่

- 4.3.1.1 สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย
- 4.3.1.2 รักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

- 4.3.1.3 ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่

- 4.3.1.4 เป็นผู้มีความอดทนและกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ทุกรูปแบบ
- 4.3.1.5 สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ

- 4.3.2 ควรจะเป็นเกิดขึ้นบ่อยครั้ง มีอยู่ 18 ข้อ ได้แก่

- 4.3.2.1 วิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

- 4.3.2.2 เป็นผู้มีความเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน

- 4.3.2.3 มอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาด้วยความ
พิถีพิถันและมีหลักเกณฑ์
- 4.3.2.4 ปกครองผู้บังคับบัญชาโดยใช้ กฎ ระเบียบ
ข้อบังคับ ฯลฯ ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก
- 4.3.2.5 ขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม กฎ
ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของมหาวิทยาลัย
- 4.3.2.6 ติดตามการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาอย่าง
ใกล้ชิด
- 4.3.2.7 นำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน
- 4.3.2.8 ขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วยการตรงต่อเวลา
- 4.3.2.9 แจงให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายใน
การดำเนินงาน
- 4.3.2.10 ปลออให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน
- 4.3.2.11 ให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและ
นอกมหาวิทยาลัย
- 4.3.2.12 สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน
- 4.3.2.13 ปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน
- 4.3.2.14 ให้ความช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา
- 4.3.2.15 ยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ
ในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่ง
หน้าที่
- 4.3.2.16 ปกครองผู้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น
ปรัชญาหรือแนวคิดของตนและผู้อื่นเป็นหลัก
- 4.3.2.17 ปกครองผู้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมาก
ของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน
- 4.3.2.18 ทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือปากเสียงให้กับกลุ่ม

4.3.3 ควรจะเกิดขึ้นปานกลาง มี 1 ข้อ ได้แก่

4.3.3.1 สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎเกณฑ์มากนัก

4.4 พฤติกรรมของอธิการบดีที่เป็นจริงอยู่ในปัจจุบันนี้เป็นพฤติกรรมที่ตรงกับที่ควรจะเป็นหรือควรจะเป็นเกิดขึ้นตามทัศนะของอธิการบดีและผู้บริหารทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นตรงกัน มีอยู่ 12 ข้อจาก 46 ข้อ แบ่งออกได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

4.4.1 เกิดขึ้นหรือควรจะเป็นบ่อยครั้ง มี 11 ข้อ ได้แก่

4.4.1.1 วิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

4.4.1.2 เป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน

4.4.1.3 มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพิถีพิถันและมีหลักเกณฑ์

4.4.1.4 ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

4.4.1.5 ขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของมหาวิทยาลัย

4.4.1.6 ปลอ่ยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน

4.4.1.7 ให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย

4.4.1.8 ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา

4.4.1.9 ยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่

4.4.1.10 ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น ประชากร หรือแนวคิดของงานและผู้อื่นเป็นหลัก

4.4.1.11 ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาคำเนินงาน

4.4.2 เกิดขึ้นหรือควรที่จะเกิดขึ้นปานกลาง ปี 1 ข้อ ได้แก่

4.4.2.1 สนับสนุนผู้โต้งกับบัญชาให้มีความก้าวหน้าโดย
ไม่สนใจต่อกฎเกณฑ์มากนัก

6. เสนอรูปแบบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็นตามวัตถุประสงค์ของการ
วิจัยในข้อ 5 สรุปได้คือ

รูปแบบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็น ตามทัศนะของอธิการบดีและผู้บริหาร
ทั้งสามกลุ่มที่มีความคิดเห็นตรงกันในเกณฑ์ต่าง ๆ สรุปเสนอเป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำของ
อธิการบดีที่ควรจะเป็นได้ดังนี้

พฤติกรรมผู้นำของอธิการบดี
ที่ควรจะเป็น

ด้านโครงสร้างการริเริ่ม

เลิศวิชาการ บริหารรักษาประโยชน์ผล อดทนกล้าเผชิญเหตุการณ์
ปฏิบัติงานอย่างกระตือรือร้น ทวามทนบรรยาภาควิชาการ

มอบงานมีหลักเกณฑ์ แจ่มชัดเจนนโยบาย ชยายเหตุผลใดเหมาะสม
วิเคราะห์เรื่องถูกต้อง กล้องทางเกณฑ์การปกครอง ทดลองแนวคิดใหม่
ใกล้ชิดติดตามผล ทำงานทุกจนตรงเวลา เจริญให้ทำตามกฎเกณฑ์

ด้านจิตอาทร

สร้างขวัญและกำลังใจ ให้เสรีภาพในการทำงาน ประสานความเป็นมิตร
กิดเอื้อเฟื้อร่วมงาน บริหารควยนำใจ สนับสนุนใ้ก้าวหน้า ยอมให้ตัดสินปัญหา
ใช้ปรัชญาปกครอง ตามครรลองประชาธิปไตย รุกโลกเป็นตัวแทน

อภิปรายผลการศึกษาวิจัย

1. การวิจัยในเรื่องนี้ในประเทศไทยยังไม่เคยมีผู้ใดวิจัยไว้ก่อน ดังนั้นการวิจัย
เรื่องนี้จึงต้องหาความตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน

10 ท่านที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง เนื้อหา ภาษา ข้อความ ความหมาย และการจำแนก พฤติกรรมของอธิการบดีออกเป็น 2 ด้านคือด้านโครงสร้างการริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านจินตอาทร (Consideration) เป็นผู้แก้ไข เสนอแนะ แบบสอบถาม ดังกล่าว หลังจากนั้นก็ได้้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด ได้ให้คำแนะนำชี้แจงไว้ และได้นำไปลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่จะใช้ในการวิจัยจำนวน 46 คน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม ปรากฏว่าได้ค่าความเที่ยง ทั้งฉบับในส่วนที่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง 0.79 และในส่วนที่เป็นพฤติกรรมที่ควรจะเป็นหรือ ควรจะเกิดขึ้น 0.83 หลังจากได้รับข้อมูลมาวิเคราะห์ทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้ลองหาความเที่ยง ทั้งฉบับอีกครั้งหนึ่งพบว่าค่าความเที่ยงที่คำนวณได้มีค่าใกล้เคียงกับค่าเดิมคือในส่วนที่เป็นพฤติกรรม ที่เกิดขึ้นจริง 0.77 และในส่วนที่ควรจะเป็น 0.84 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วน่าจะกล่าวได้ว่า แบบสอบถามดังกล่าวมีประสิทธิภาพสูงมากพอสมควร

2. ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีหรือหัวหน้า ศูนย์/สถาบัน/สำนัก และ หัวหน้ากองในสำนักงานอธิการบดี ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุตั้งแต่ 41 ปี ขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป เช่นเดียวกัน ทำให้กล่าวได้ว่าผู้ตอบแบบ สอบถามเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของอธิการบดีในมหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน เป็นผู้ที่มีความคิดสุขุมรอบคอบน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ดังนั้นในการตอบแบบสอบถามดังกล่าวจึงน่าจะ ได้รับข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ส่วนใหญ่ผู้วิจัยได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลและได้ไปพบกับผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้อธิบายให้ทราบถึงสิ่งที่ผู้ตอบแบบสอบถามยังมีข้อสงสัยและ ของใจจนเป็นที่เข้าใจตรงกันและจากการสังเกตการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารบางท่านพบว่า ผู้บริหารได้ตั้งใจตอบอย่างจริงจัง มีการเปรียบเทียบพฤติกรรมที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วอย่างสุขุม รอบคอบ ผู้วิจัยจึงหวังว่าข้อมูลที่ได้รับมาทั้งหมดเป็นข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

3. ผลการวิจัยพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีตามที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันพบว่า ส่วน ใหญ่อธิการบดีในมหาวิทยาลัยมีพฤติกรรมอยู่ในระดับสูงคืออยู่ในระดับ เกิดขึ้นบ่อยครั้ง เป็นส่วนใหญ่ และเมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมทั้งสองด้านจากจุด-จัดรัสพฤติกรรมตามความเป็นผู้นำของอธิการบดีที่ เกิดขึ้นจริง จะเห็นได้ว่ามีอธิการบดีมหาวิทยาลัย 4 แห่งจาก 10 แห่ง เป็นผู้มีพฤติกรรมทั้งสอง ด้านคือด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทรอยู่ในระดับสูง จึงนับได้ว่ามหาวิทยาลัยทั้ง 4

แห่งนั้นได้อธิการบดีที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงตามการวิจัยแบบนี้ และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมที่ควรจะเป็นทั้งสองด้านประกอบกันจะพบว่า มีมหาวิทยาลัย 3 แห่งจาก 10 แห่งที่อธิการบดีมีพฤติกรรมทั้งสองด้านสูงตรงตามความต้องการของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย ซึ่งจากผลที่ได้ อธิการบดีที่มีพฤติกรรมตรงตามความต้องการดังกล่าว เช่นนี้ย่อมจะเป็นผลให้การดำเนินงานในมหาวิทยาลัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสมกับสภาพที่เป็นอยู่ เป็นที่น่าสังเกตว่ามหาวิทยาลัยที่ได้อธิการบดีที่มีพฤติกรรมที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นทั้งสองด้านอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทั้งคู่และเป็นไปตามความต้องการของบริหารถึง 2 แห่งใน 10 แห่งจึงน่าจะทำให้เชื่อว่าน่าจะมีสาเหตุบางประการที่ทำให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยนั้นต้องการอธิการบดีที่มีพฤติกรรมดังกล่าว และน่าจะได้มีการศึกษาติดตามผลต่อไป

4. เมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็นจะพบว่าผู้บริหารและอธิการบดีมีความคิดเห็นตรงกันว่า พฤติกรรมที่ควรจะเป็นจะเกิดขึ้นมากที่สุดนั้นได้แก่

- 4.1 สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย
- 4.2 รักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
- 4.3 ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่
- 4.4 เป็นผู้มีความอดทนและกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ทุกรูปแบบ
- 4.5 สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากพฤติกรรมในข้อ 4.1 และ 4.5 เมื่อพิจารณาถึงปรัชญาหรือภารกิจทั่วไปของมหาวิทยาลัยจะพบว่าสิ่งหนึ่งที่มหาวิทยาลัยควรจะทำมากที่สุดคือ การบุกเบิก แสวงหา ค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ ในकारที่จะช่วยทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นที่ยอมรับว่าทั้งอธิการบดีและผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการดังกล่าว จะสำเร็จมากหรือน้อยเพียงไรนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ แต่ประการหนึ่งที่จะอำนวยประโยชน์หรือส่งผลโดยตรงไปสู่การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการก็คือ การได้รับการสนับสนุนจากอธิการบดีของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอย่างเพียงพอ

ในทำนองเดียวกันเมื่อได้มีการค้นพบความรู้ใหม่ ๆ ก็น่าที่จะได้นำมาเผยแพร่ อาจจะถูกออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสัมมนา การเขียนบทความ ตำราใช้สอนนิสิตนักศึกษา ฯลฯ

ซึ่งการกระทำดังกล่าวก็ย่อมจะเป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้มหาวิทยาลัยใหม่ขึ้นมาตามสมควร แต่อย่างไรก็ตามการที่จะทำในลักษณะดังกล่าวได้นั้นก็ย่อมที่จะต้องได้รับการสนับสนุนจากอธิการบดีอย่างเพียงพอเช่นกัน ดังนั้นพฤติกรรมในข้อ 4.1 และ 4.5 จึงสอดคล้องกับหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย

สำหรับพฤติกรรมในข้อ 4.3 และ 4.4 นั้น สอดคล้องกับความคิดเห็นของเบน โซโลมอน (Ben Solomon) ที่ว่า "ลักษณะพิเศษของผู้นำนั้นประการแรกที่สุดคือผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นและเป็นผู้มีความอดทน . . ." ในทำนองเดียวกันก็สอดคล้องกับความคิดเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ที่ได้เสนอลักษณะของผู้นำไว้ว่า "ผู้นำจะต้องเป็นผู้กล้าเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทุกแบบ . . ." ²

นอกจากนี้ผลการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่มีต่อพฤติกรรมของอธิการบดียังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรณา ปุรณโชติ และ ธีระชัย ปุรณโชติ ³ ที่ว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมที่ผู้บริหารได้แสดงออกจริงในค่านิยมสัมพันธ (โครงสร้างการริเริ่ม) ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับการวิจัยในเรื่องนี้ ส่วนพฤติกรรมในค่านิยมสัมพันธ (จินตภาพ) ไม่สอดคล้องกัน โดยผลของการวิจัยพบว่าในค่านิยมนี้ ผู้บริหารมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนผลการวิจัยของ วรณา ปุรณโชติ และ ธีระชัย ปุรณโชติ พบว่าในค่านิยมนี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับพฤติกรรมของอธิการบดีที่ควรจะเป็นหรือควรจะต้องแสดงออก ทั้งค่านิยมสัมพันธ (โครงสร้างการริเริ่ม) และค่านิยมสัมพันธ (จินตภาพ) สอดคล้องกับผลการวิจัย

¹ Ben Solomon, Leadership of Youth, p. 42.

² นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, "จะเป็นผู้นำได้อย่างไร," วารสารบริหารการศึกษา, หน้า 28 - 31.

³ วรณา ปุรณโชติ และ ธีระชัย ปุรณโชติ, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัย," หน้า 4 - 6.

ของ วรณา ปุณฺณโชติ และ ชีระชัย ปุณฺณโชติ ดังกล่าว ซึ่งในด้านนิเวศสัมพันธ์ (โครงสร้าง การริเริ่ม) ผู้บริหารมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านมนุษยสัมพันธ์ (จินตอาทร) นั้น ผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนในเรื่องบทบาทของอธิการบดี ผลการวิจัยพบว่าตรงกับของ หลุยส์ เอช.

ฮีลbron (Louis H. Heilbron)¹ ที่ว่า บทบาทของอธิการบดีมีอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งประการหนึ่งนั้นได้แก่ อธิการบดีมีบทบาทเป็นตัวแทนของสถาบันหรือมหาวิทยาลัย ซึ่งตรงกัน กับผลการวิจัยในคั้งนี้พบว่า ผู้บริหารทั้งสามกลุ่มรวมทั้งอธิการบดีให้ความเห็นว่า พฤติกรรม ของอธิการบดีที่ควรจะเป็นคือ เป็นตัวแทนกลุ่มและเป็นปากเสียงให้กับกลุ่ม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการประยุกต์ใช้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่จะเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้คือ

1.1 ข้อเสนอแนะ ต่ออธิการบดี เพื่อใช้ในการปรับพฤติกรรม

1.1.1 อธิการบดีมหาวิทยาลัยในแต่ละแห่งในประเทศไทย ควรที่จะได้ทำการ ศึกษาผลจากการวิจัยเรื่องนี้เพื่อใช้ในการปรับพฤติกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมที่เป็นจริง ที่ผู้บริหารและอธิการบดี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งได้แก่ พฤติกรรม ในเรื่อง ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ประสานงานให้หน่วยงาน ต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน ให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและ นอกมหาวิทยาลัย ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน และ รับฟังความคิดเห็นจากบุคคล ทุกกลุ่มทุกระดับ พฤติกรรมทั้ง 5 เรื่องดังกล่าวนี้ อธิการบดีได้ให้ความเห็นว่าตนเองนั้นได้ แสดงพฤติกรรมออกมาในระดับสูงอยู่แล้วในขณะที่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดได้ให้ความเห็น ใจว่าอธิการบดียังคงมีพฤติกรรมในเรื่องต่าง ๆ ทั้ง 5 เรื่องอยู่ในระดับต่ำกว่าที่อธิการบดีได้ ให้ความคิดเห็นไว้ การมองพฤติกรรมของอธิการบดีคนละระดับเช่นนี้แสดงว่าทัศนคติของอธิการบดี

¹ Louis H. Heilbron, The College and University Trustee, p. 42.

และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องมีความคิดเห็นไม่เท่ากัน และเหตุการณ์เช่นนี้จะทำให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร ดังนั้นอธิการบดีควรที่จะได้ศึกษาถึงพฤติกรรมทั้ง 5 เรื่องเหล่านี้เพื่อใช้ในการปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริหารต่อไป สำหรับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นของอธิการบดีนั้น อธิการบดีและผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันเพียง 2 ข้อจาก 46 ข้อ คือพฤติกรรมในเรื่อง สร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน และ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน พฤติกรรมที่ควรจะเป็นทั้งสองข้อนี้ อธิการบดีได้ให้ความเห็นว่าควรจะเกิดขึ้นอยู่ในระดับสูงกว่าที่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดได้แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนั้นในเรื่องดังกล่าวนี้อธิการบดีควรที่จะศึกษาถึงสาเหตุเพื่อใช้ในการปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน

1.1.2 จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ในข้อ 1 คือศึกษาพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็นนั้น ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าอธิการบดีและผู้บริหารที่ใกล้ชิด มีความต้องการอธิการบดีที่มีพฤติกรรมผู้นำในด้านโครงสร้างการริเริ่มอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าพฤติกรรมในด้านจิตอาทร สำหรับพฤติกรรมในด้านโครงสร้างการริเริ่มที่อธิการบดีและผู้บริหารที่อยู่ใกล้ชิดหรือเกี่ยวข้องอยู่มีความคิดเห็นตรงกันว่าควรจะเกิดขึ้นอยู่ในระดับบ่อยครั้งมากที่สุดนั้นมีอยู่ 5 เรื่องคือ สนับสนุนใหม่มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ รักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ เป็นผู้มีความอดทนต่อผลลบเผชิญกับเหตุการณ์ทุกรูปแบบ และ สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย พฤติกรรมทั้ง 5 เรื่องนี้เมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมที่อธิการบดีได้แสดงออกจริงตามทัศนะของอธิการบดีและผู้บริหารที่ใกล้ชิดแล้ว ปรากฏว่า อธิการบดียังคงแสดงพฤติกรรมทั้ง 5 เรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับ เกิดขึ้นบ่อยครั้งเท่านั้น ดังนั้นอธิการบดีควรที่จะได้รับพฤติกรรมทั้ง 5 เรื่องนี้ให้อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อทำให้การดำเนินงานร่วมกันระหว่างอธิการบดีกับผู้ร่วมงานหรือบุคลากรอื่น ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งอาจนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมาย ปรัชญา ปณิธาน และภารกิจของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต่อไป

1.1.3 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันนี้อธิการบดีได้แสดงพฤติกรรมในเรื่องรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดกับอธิการบดีต้องการให้อธิการบดีมีพฤติกรรมในเรื่อง สนับสนุนใหม่มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากพฤติกรรมที่ผู้บริหารได้แสดงทัศนะให้เห็นนี้แสดงว่า อธิการบดีในปัจจุบันได้เน้นพฤติกรรมที่ยังไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริหารอย่างแท้จริง ดังนั้นอธิการบดีควรที่จะได้สนับสนุนหรือปรับพฤติกรรมจากเรื่อง รักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวมาเป็นเรื่อง สนับสนุนใหม่มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นอันดับแรก ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริหารดังกล่าว

1.1.4 รูปแบบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็นซึ่ง เป็นผลมาจากการวิจัยที่อธิการบดีและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดกับอธิการบดีมีความคิดเห็นตรงกัน อธิการบดีควรที่จะนำไปใช้เป็นตัวอย่างหรือแนวทางในการปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งได้ รูปแบบพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็นที่ได้จากผลการวิจัยนี้ได้แก่

ก. พฤติกรรมผู้นำในด้านการสร้างการริเริ่ม คือ

เลิศวิชาการ บริหารรักษาประโยชน์ ผล อุตุนกกล้าเผชิญเหตุการณ์ ปฏิบัติงานอย่างกระตือรือร้น ท้วมท้นบรรยากาศวิชาการ มอบงานมีหลักเกณฑ์ แจงชัดเจนนโยบาย ขยายเหตุผลได้เหมาะสม วิเคราะห์เรื่องถูกต้อง คล่องทางเกณฑ์การปกครอง ทดลองแนวคิดใหม่ ใกล้ชิดติดตามผล ทำงานทุกคนตรงเวลา เจริญใจให้ทำตามกฎเกณฑ์

ข. พฤติกรรมผู้นำในด้านการจับตาทิศ คือ

สร้างขวัญและกำลังใจ ให้เสรีภาพในการทำงาน ประสานความเป็นมิตร คิดเอื้อเฟื้อร่วมงาน บริหารด้วยน้ำใจ สนับสนุนให้ก้าวหน้า ยอมให้ตัดสินใจหาใช่ปรัชญาปกครอง ตามครรลองประชาธิปไตย ฐากโลกเป็นตัวแทน

ดังนั้นอธิการบดีควรที่จะได้ยึดรูปแบบที่ได้จากการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการสนับสนุน ปรับปรุง แก้ไข และ ส่งเสริม ให้การดำเนินงานเป็นไป ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 ข้อเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัย ในการสรรหาอธิการบดีมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งน่าจะได้อภิปรายพื้นฐานขั้นต่ำตามความประสงค์ของอธิการบดีและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องที่เหมาะสม กับสภาพในปัจจุบันนี้ ถ้าแนวทางของการอุดมศึกษาไม่เปลี่ยนแปลงไปมาก รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่ได้จากผลการวิจัยนี้จะเป็นลักษณะในอุดมการณ์ของการอุดมศึกษาไทยที่ควรเป็นแนวทางในการสรรหาอธิการบดีต่อไปได้ ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้อธิการบดีที่มีพฤติกรรมที่เหมาะสมมาเป็นผู้บริหารงานมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง ซึ่งการได้อธิการบดีที่เหมาะสมย่อมที่จะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้กิจการของมหาวิทยาลัยสามารถที่จะก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว สำหรับรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่กรรมการสภามหาวิทยาลัยควรจะได้ใช้เป็นเกณฑ์พื้นฐานในระดับต่ำสุดนี้ ผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบพฤติกรรมที่ผู้วิจัยได้ค้นพบแล้วและได้กล่าวมาแล้วในข้อที่ 1.1.4

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาต่อ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อผู้ที่ทำการวิจัยต่อไป ดังนี้

2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลในระดับบริหารนี้เก็บได้ยากมาก ผู้วิจัยเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลมาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2524 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ 2525 รวมระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลนานถึง 5 เดือนเต็ม นอกจากนี้การใช้วิธีเก็บรวบรวมโดยทางไปรษณีย์ได้ข้อมูลยากมาก จึงจำเป็นที่ผู้วิจัยจะต้องไปขอความกรุณาจากผู้บริหารด้วยตนเอง ดังนั้นในการทำวิจัยในเรื่องเช่นนี้จึงมีปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูล

2.2 ควรจะมีการศึกษา วิจัย ถึงสาเหตุที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมของอธิการบดีที่อธิการบดีและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดกับอธิการบดีมีความคิดเห็นแตกต่างกันในข้อต่อไปนี้คือ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ประสานงานในหน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน ฯลฯ เป็นต้น

2.3 ควรจะได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของอธิการบดีตาม พหุติกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละด้าน

2.4 ควรจะได้มีการศึกษาพหุติกรรมผู้นำของอธิการบดีตามที่คณะของกรรมการ สภามหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น

2.5 ควรจะได้ ศึกษา วิจัย เพื่อหารูปแบบพหุติกรรมผู้นำของอธิการบดีที่ควรจะเป็น ของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

2.6 ในการวิจัยต่อไปควรจะได้ใช้วิธีสัมภาษณ์ ผู้บริหารและอธิการบดีเพื่อหาสาเหตุ ที่อธิการบดีมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องพหุติกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ปัญหาในแต่ละด้านมีความกระจ่างชัดขึ้น

2.7 ควรจะได้ศึกษาตัวแปรบางตัวที่ทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วน กลางกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ที่มีต่อพหุติกรรมของอธิการบดีที่ควรจะเป็นในด้าน จินตนาการ แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างกันนี้น่าจะได้มีการศึกษาวิจัยพหุติกรรมผู้นำของอธิการบดี ที่ควรจะเป็นของแต่ละส่วน เพื่อหารูปแบบพหุติกรรมของอธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค หรือ รูปแบบพหุติกรรมผู้นำของอธิการบดีส่วนกลาง ต่อไปอีกด้วย.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย