



การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
A Study of the Leadership of School Administrators
Under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office

ธัญพร ตันหยง, สุรีย์มาศ สุขกลี, อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 324 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.35 - 0.74 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe')

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำตามสถานการณ์, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี



Abstract

The purposes of this research were to study and compare the role of leadership of school administrators under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office classified by work experience and school size. The samples used in this research consisted of 324 teachers under Chanthaburi primary educational service area Office, selected by using Krejcie and Morgan's table and proportional stratified random sampling. The instrument used to collect the data was a 5-rating scale questionnaires. The discrimination was between 0.35 and 0.74, and the reliability was 0.93. The statistics used for data analysis were: percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance (One - way ANOVA) and Scheffe's comparison test.

The results showed that: 1) the role of leadership of school administrators under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office were at a high level in both overall and in all aspects; 2) the comparative results of the role of leadership of school administrators under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office, which classified by work experience, was not statistically significant; and 3) The comparative results of the role of situation leadership of school administrators under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office, which classified by school size, was statistically significant at the .05 level.

Keywords : situation leadership , Chanthaburi Primary Educational Service Area Office



บทนำ

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี พลังงาน และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าช่วงที่ผ่านมา ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณธรรม จริยธรรม กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาคนและสร้างเยาวชนให้มีคุณภาพจึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ คนไทยมีลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ มีวินัย มีทัศนคติ และพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความเป็นพลเมืองตื่นรู้ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ มีความรับผิดชอบและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ มีวิถีชีวิตที่พอเพียง และมีความเป็นไทย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนสถานศึกษาและจะต้องหาแนวทาง วิธีการบริหารจัดการที่หลากหลายเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น หากผู้บริหารเป็นผู้นำด้วยแล้วจะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษา เป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความสามารถ โน้มโน้มจิตใจ เข้าใจบุคคลทั่วไป มีความอดทนและมีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและมีความยุติธรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจอำนาจ รู้จักใช้อำนาจอย่างเชี่ยวชาญ การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายต้องอาศัยภาวะผู้นำในการโน้มน้าวบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งบุคคลที่ใช้ความสามารถนี้ก็คือผู้นำที่ต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี ความเป็นผู้นำนี้มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ (ธร สุนทรายุทธ, 2556)

สถานการณ์สร้างผู้นำ เมื่อเวลาที่จะต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอาจมีความต้องการความรู้ความสามารถที่เฉพาะทางของบุคคลใด บุคคลหนึ่งที่ไม่ได้อยู่ในตำแหน่งบริหารหรือที่เรียกว่าผู้นำตามสถานการณ์ ความแตกต่างที่สำคัญคือ ผู้บริหารอาจต้องพยายามแก้ไขสถานการณ์ในฐานะผู้บริหารแต่ผู้นำเมื่อแก้ปัญหาเรียบร้อยแล้วต้องมาพิจารณาว่าสาเหตุของปัญหาเกิดขึ้นเพราะอะไร และ

จะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นอีกได้อย่างไร ซึ่งในความเป็นจริงผู้บริหารต้องทำงานภายใต้ความไม่แน่นอน การบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใดในสถานการณ์เช่นนั้น การบริหารเชิงสถานการณ์นั้นถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุดโดยเป็นการผสมผสานแนวคิด สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมและแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมาย การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดใน การตัดสินใจ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557)

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาเริ่มแรกของคนในชาติ ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาของประเทศไทยมีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตน มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสมเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปและการดำรงชีวิตในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดนโยบายโดยกำหนดจุดเน้นการดำเนินงาน 3 ส่วน คือ จุดเน้นด้านผู้เรียน จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาและจุดเน้นด้านการบริหารจัดการในการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการตามนโยบายเฉพาะของการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1) การแก้ไขปัญหาค่าเฉลี่ยคะแนนสอบไม่ออกเขียนไม่ได้ 2) การดูแลเด็กออกกลางคันให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ 3) ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาโดยลดเวลาเรียนไม่มีกิจกรรมเพิ่มภาระนักเรียน 4) การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนที่มีครูสอนไม่ครบชั้นเรียน ให้จัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม 5) การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ใช้โครงการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทางไกลและผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) การประเมินครู นักเรียน โรงเรียน ให้หาความสมดุลระหว่างการควบคุมคุณภาพการศึกษากับภาระงานของครูที่ต้องเพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เพื่อจะนำข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มาเป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานต่างๆ ตามสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

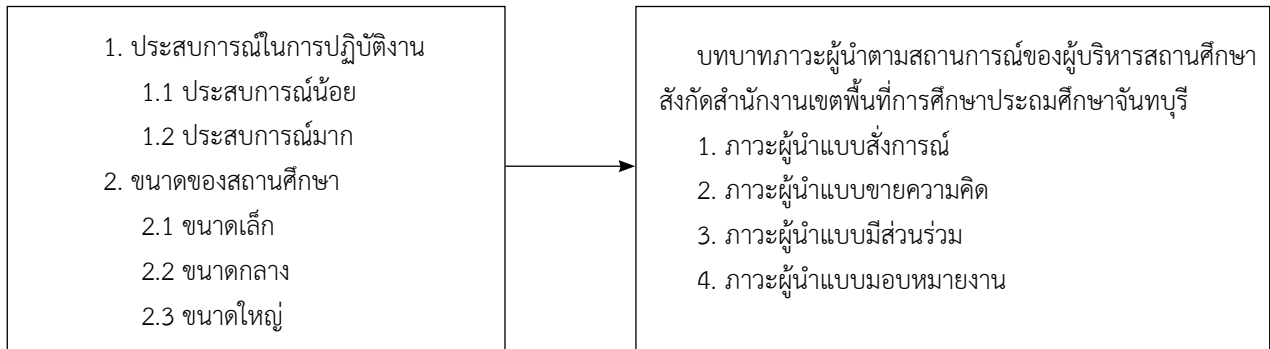


วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษารolesภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัยตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอริชีย์และแบลนชาร์ด (Hershey and Blanchard, 1996 : 200)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

1. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน
2. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ซึ่งกำหนดคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ
2. สร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง .60 - 1.00

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.35 - 0.74
5. นำแบบสอบถามที่ได้หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ 0.93
6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป



การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน

3. วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เปรียบเทียบตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ (Scheffe')

5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

ผลการวิจัย

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขยาคความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยตามลำดับ

2. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า

2.1 บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขยาคความคิด และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปและอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ดังต่อไปนี้

1. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีการบริหารงานตามสถานการณ์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีส่วนใหญ่สามารถผสมผสานความคิดและวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ดังที่ ธร สุนทรายุทธ (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญสถานการณ์หรือต้องเผชิญกับปัญหา และมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา บางครั้งก็เป็นเรื่องง่ายเพราะเป็น



งานประจำ บางครั้งก็เป็นเรื่องยากสลับซับซ้อน แต่ละคร้งผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ว่าปัญหาของสถานการณ์นั้นคืออะไร มีสาเหตุจากอะไร รุนแรงแค่ไหน แล้วจึงหาวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งสถานการณ์บางสถานการณ์อาจมีทางเลือกหลายทาง แต่ละทางมีผลแตกต่างกัน จึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ตัวเลือกที่ดี และโชติ บดิรัฐ (2558) กล่าวว่า การนำพาสถานศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัว ในบางสถานการณ์ก็ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาที่ไม่อาจควบคุมได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการจัดการกระบวนการทำงานตามสถานการณ์ที่ได้เผชิญให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎา เมธีทรงกิจ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลริศา วงษ์ภักดี (2556) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง พบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยองโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา พรหมเทศ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิผลสถานศึกษา และแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เป็นการปฏิบัติงานที่รับนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการซึ่งได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานให้ผู้บริหารต้องปฏิบัติตาม และประสบการณ์ของผู้บริหารแต่ละคนที่ได้รับมีความแตกต่างกันตามภารกิจของงาน ทำให้ผู้บริหารแต่ละคนได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกันจึงทำให้มีบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในด้านต่างๆ แตกต่างกันไปด้วย สอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2556) กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือกว่าผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนไม่จำเป็นต้องเรียนทางด้านการบริหารสถานศึกษาก็สามารถ

บริหารสถานศึกษาได้ เพียงแต่มีประสบการณ์ก็สามารถทำได้แล้ว ซึ่งอาจจะไม่จริงเสมอไป แต่หากผู้ที่ได้รับการศึกษาอบรมมาทางด้านการบริหารการศึกษาแล้วย่อมสามารถนำหลักทฤษฎีไปใช้ได้ อย่างเหมาะสมและเข้ากับสถานการณ์ ซึ่งเป็นลักษณะและความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งวิเชียร วิทย์อุดม (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่การทำงานร่วมกันหรืออยู่ในสถานการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้งิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2550) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องปรับภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งอาจมีลักษณะไม่เหมือนกัน จึงจำเป็นต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละคน ดังนั้นประสบการณ์จึงไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องของบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา ศรีมาวงษ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีสภาพบริบทที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีจำนวนบุคลากรและนักเรียนมาก ทำให้ผู้บริหารสามารถวางระบบการทำงานและมีการมอบหมายงานให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ถึงแม้จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่แตกต่างออกไปสถานศึกษาขนาดใหญ่จะมีบุคลากรที่รับผิดชอบในงานที่ชัดเจนเพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์นั้นๆ โดยที่ผู้บริหารเป็นเพียงผู้มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลเท่านั้น นอกจากนี้สถานศึกษาขนาดใหญ่มักมีภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาขนาดใหญ่ต้องเผชิญกับบุคคล สถานการณ์ที่มากขึ้น จึงมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับนโยบายต่างๆ เป็นอย่างดี แต่สถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีบุคลากรน้อย ผู้บริหารจึงมีบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์มากกว่า เพราะต้องผสานงานโดยตรงกับบุคลากรภายในสถานศึกษาหรือต้องมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางจึงมีลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ทั้งแบบสั่งการแบบขायความคิด แบบมีส่วนร่วม และแบบมอบหมายงานที่ปรับเปลี่ยนตามตามความเหมาะสมของภาระงานและความ



เหมาะสมบุคลากรภายในสถานศึกษาของตน สอดคล้องกับ ฌริดา เวชญาลักษณ์ (2560) กล่าวว่าผู้บริหารที่ดีควรเป็นบุคคลที่มีความคิดที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกัน ต้องพัฒนาตนเองให้สามารถปกครองผู้อื่นโดยปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบุคคลและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณะชัย เชาว์พลกรัง (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครราชสีมา เขต 4 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำ แบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบขายความคิด เรียงตามค่าเฉลี่ย จากน้อยไปมากตามลำดับ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดัง ต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนการกระจาย อำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง ให้ การช่วยเหลือคำจูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถทำงานให้เป็นที่พอใจได้โดยไม่ต้องคอยควบคุม
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และ ร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำหน้าที่เป็น ที่เลี้ยงคอยช่วยเหลือสนับสนุนความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำความเข้าใจในรายละเอียดงาน ด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำตาม สถานการณ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. ศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาจันทบุรี

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 - 2564.** กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

กุลริศา วงษ์ภักดี,ว่าที่ร้อยตรี. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ของผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชัชฎา เมธีทรงกิจ. (2558). **การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการทั่วไป). เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ชัยเสฎฐ์ พรหมศรี. (2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย.** กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

โชติ บดีรัฐ. (2558). **เทคนิคการบริหาร.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โชติกา พรหมเทศ. (2557). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิผลสถานศึกษา และแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ฌริดา เวชญาลักษณ์. (2560). **ภาวะผู้นำทางการบริหาร.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณะชัย เชาว์พลกรัง. (มกราคม - มิถุนายน 2554). "แบบภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4," **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.** 34 (1 - 2) : 61-69.

ธร สุนทรายุทธ. (2556). **ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม หลักการ ทฤษฎีการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2553). **ภาวะผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและการปฏิบัติ :** ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็นดูเคชั่น.

สุพัตรา ศรีมาวงษ์. (2556). **บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและ แผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

Hersey, P. and Blanchard, K. (1996). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources.** 7 th ed. New Jersey : Prentice Hall