

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE GUIDELINE OF SITUATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT
OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE LAMPANG
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



PHIMPHORN SOMSAI

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2025

Copyright 2025 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ของ พิมพ์พร สมทราย

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. ณีภูธร รัตนศิริณิขกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. ชารรัตน์ มาลัยเถาว์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักจิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** พิมพ์พร สมทราย, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา
, 2567
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร. ธารารัตน์ มาลัยเถาว์
- คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำตามสถานการณ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 งานวิจัยฉบับนี้ เป็นการวิจัยผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 269 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติที่ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษามีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาทักษะในการบริหารสถานศึกษา การวางแผนควบคู่กับการออกข้อสั่งการ การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดได้มีการซักถาม ขอคำปรึกษา การรับฟังความคิดเห็น และการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ

Title: THE GUIDELINE OF SITUATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT
OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE LAMPANG
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

Author: Phimphorn Somsai, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of
Phayao, 2024

Advisor: Dr. Thararat Malaitao

Keywords: Situational Leadership, School Administrators, Primary School

ABSTRACT

The research had 2 objectives. 1) Study the situational leadership of school administrators and compare the situational leadership of school administrators under the Lampang Primary Educational Service Area 1, classified by work experience, education, and school size. 2) Study the guideline for development the situational leadership of school administrators and compare the situational leadership of school administrators under the Lampang Primary Educational Service Area 1. This research was mixed methods. The researcher collected qualitative data by questionnaire. The sample consisted of teachers in schools under the Lampang Primary Educational Service Area 1, 269 people. Analyze data from frequency, percentage, mean, t-test, and One-way ANOVA. The researcher collected qualitative data by interview with 6 qualified persons. Analyz by content analysis.

The research found. 1) The opinions on the situational leadership of school administrators and compare the situational leadership of school administrators under the Lampang Primary Educational Service Area 1 was at a high level. 2) The differences in education, and school size of the sample had levels of the opinions on the situational leadership of school administrators under the Lampang Primary Educational Service Area 1 different. Statistically significant at the 0.05 level. 3) Guidelines for development the situational leadership of school administrators and compare the situational leadership of school administrators under the Lampang Primary Educational Service Area 1, include: developing school administration skills, planning in conjunction with issuing orders, providing opportunities for staff to ask questions and seek advice, listen to opinions, and assign tasks according to their abilities.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.ธารรัตน์ มาลัยเถาว์ อาจารย์ที่ปรึกษา ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อเสนอแนะดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ที่สุด ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และหลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายสมบัติ สิริวงศ์เครือ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 1 และ นายพิชัย สดเอี่ยม ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ ความถูกต้องทั้ง ด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำ แก้ไขให้สมบูรณ์และ สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลในการ สัมภาษณ์ เป็นอย่างดี ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้ทั้งปวง คอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษามาโดยตลอด และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุน และให้กำลังใจทุกเวลาที่เหน็ดเหนื่อย ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขออาราธนาคุณพระศรีรัตนตรัย ดบะเดชะพระพุทธรักษาและบารมีสมเด็จพระนเรศวรมหาราช อันเป็นที่พึ่งทางใจให้ผู้ศึกษาได้มีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้า ขอให้เป็นกตเวทิตา แก่บิดา มารดา ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้เขียนหนังสือและบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

พิมพ์พร สมทราย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ภาวะผู้นำ.....	9
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	17
รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์	25
สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
กรอบแนวคิดในการวิจัย	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	41

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	41
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	46
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	50
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	60
บทที่ 5 บทสรุป	68
สรุปผลการวิจัย	68
อภิปรายผลการวิจัย	70
ข้อเสนอแนะ	74
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	80
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	81
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	82
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ	90
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Try Out)	95
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป	96
ภาคผนวก ฉ เอกสารรับรองโครงการวิจัย	98
ประวัติผู้วิจัย	99

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	24
ตาราง 2 แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	33
ตาราง 3 แสดงสรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	42
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน.....	50
ตาราง 5 แสดงความคิดเห็นของที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	51
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ.....	52
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบขายความคิด	53
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม.....	54
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน.....	56
ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	57
ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	58

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 และประสบการณ์การทำงานของ ครูผู้สอน	58
ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมแบบทางเดียวของสภาพภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	59
ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมแบบทางเดียวของสภาพภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	59
ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา	60



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	40
--	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบัน เรียกว่าเป็นการบริหารจัดการแบบท้าทายอย่างยิ่ง เพราะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของทุก ๆ มิติบนพื้นโลก จึงมีการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นที่มาของการส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งผลกระทบต่อประชากรของโลกอย่างเห็นได้ชัดเจน การเกิดสงครามแม้จะเป็นการเกิดในต่างประเทศก็มีผลกระทบ ทั้งทางตรงและทางอ้อมได้เช่นกัน การแข่งขันของประเทศมหาอำนาจก็มิอาจหลีกเลี่ยงผลกระทบได้ แม้กระทั่งการเกิดโรคระบาดดังเช่นในรอบหลายปีที่ผ่านมา ได้แก่ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ซึ่งยังไม่ห่างหายไปจากปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจและสังคมถดถอย ส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง ผู้คนจำนวนมากเกิดภาวะความเครียด ความวิตกกังวล การต้องเข้าสู่สภาวะการตกงาน กลายเป็นคนว่างงานแบบไม่ทันตั้งตัว การล้มละลาย การปิดกิจการของภาคธุรกิจเอกชน คนตกงาน แล้วต้องผันตัวเปลี่ยนงานไปทำงานอื่น บางคนประสบความสำเร็จ บางคนไม่ประสบผลสำเร็จ จนกลายเป็นวิกฤตของชีวิตที่ไม่มีทางออก ทำให้รับสภาพตัวเองไม่ได้ ไม่มีรายได้ สิ่งเหล่านี้ ส่งผลกระทบทางตรงต่อครอบครัว สมาชิกในครอบครัว รวมไปถึงบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการทะเลาะเบาะแว้ง การทำร้ายร่างกาย จนเกิดปัญหาครอบครัว ที่สำคัญคือเกิดผลกระทบต่อแวดวงการศึกษาหลากหลายแง่มุม ตั้งแต่การเปิดเรียน ปรับรูปแบบการสอนผ่านกลไกต่าง ๆ ความไม่พร้อมของผู้ปกครอง การขาดแคลนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต การขาดปฏิสัมพันธ์กับเพื่อน ปัจจัยเหล่านี้จึงส่งผลทำให้เด็กมีการเรียนรู้ที่ลดลง (Learning Loss) ขณะเดียวกัน บุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากต้องปรับตัวเพื่อใช้เทคโนโลยีในการทำงานทางไกล เช่น การประชุมออนไลน์ การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เป็นต้น (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2563)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 และฉบับที่ 3 พุทธศักราช 2553 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษา ของประเทศมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ภายใต้บริบท สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ความเปลี่ยนแปลงของภูมิภาคอาเซียนและสังคมโลก โดยมีหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่งเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพคน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนพัฒนาการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) และแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา ทั้งในมิติด้านความมั่นคง มิติด้านเศรษฐกิจ

มิติด้านสังคม และมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นที่ต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์การบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ต้องอาศัยทักษะ ภาวะผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการ แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน มองเห็นภาพอนาคต และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด (ธีระ รุญเจริญ, 2559) เพราะผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด มีความรู้และทักษะการดำรงชีวิตในโลกอนาคต (ชชิตา ศิริมัน, 2564)

จากข้อความข้างต้นเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำองค์กรต้องเผชิญกับปัญหา ภายใต้อสถานการณ์อันเป็นผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 มันเป็นความจำเป็น อย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ภายใต้อผลกระทบด้านความลำบากทางเศรษฐกิจ การดำเนินชีวิตในปัจจุบัน รายได้ไม่พอรายจ่าย ต้องออกไปหางานทำ ปล่อยให้ลูกอาศัยและมอบความรับผิดชอบการเลี้ยงดู ให้กับปู่ ย่า หรือตา ยาย ซึ่งมีผลกระทบตามมามากมายหลายด้าน ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญ ต้องศึกษามุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในทุกรอบด้าน รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และเปิดอิสระในการทำงานมากขึ้น (วิมลพร สุวรรณแสนทวี, 2563) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องซับซ้อน ที่เกี่ยวข้องกับ “ผู้นำ” “ผู้ตาม” และ “สถานการณ์” สถานการณ์มีอิทธิพลอย่างมากต่อวิถีการปฏิบัติ ของผู้นำและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบที่รุนแรงกว่าตัวบุคคลผู้นำเอง (ธงธิดา วันแก้ว, 2563) กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการกำหนดทิศทางกิจกรรมขององค์กร ผู้นำมีบทบาทในการชี้แนะ ควบคุม สั่งการ วางแผน และกำหนดเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำ สะท้อนสภาพที่แท้จริงขององค์กรและบรรยากาศการทำงานของสมาชิกในองค์กรผู้บริหารที่ฉลาด จะเลือกแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมตามสถานการณ์ เช่น การมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ที่ต้องคำนึงถึง วัฒนธรรมองค์กร การศึกษาภาวะผู้นำจึงสำคัญและมีความหมายอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อความสำเร็จขององค์กร

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เพื่อนำ ผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูล ให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และหาแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานต่าง ๆ

ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อันจะส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนของการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2567 มีจำนวนสถานศึกษา 84 โรงเรียน มีจำนวนครูผู้สอนทั้งหมด 857 คน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2567ข))

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา ลำปาง เขต 1 ทำการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) เทียบขนาดประชากรที่ 857 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 269 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1.1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ
- 2.1.2 ด้านผู้นำแบบขายความคิด
- 2.1.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 2.1.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

3. ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระที่ศึกษา ได้แก่

3.1.1 วุฒิการศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ปริญญาตรี
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน ประกอบด้วย

- 1) 0-4 ปี
- 2) 5-10 ปี
- 3) 11 ปีขึ้นไป

3.1.3 ขนาดของสถานศึกษา

- 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก
- 2) สถานศึกษาขนาดกลาง
- 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่
- 4) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ซึ่งจำแนกรูปแบบผู้นำออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- 3.2.1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ
- 3.2.2 ด้านผู้นำแบบขายความคิด

3.2.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม

3.2.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

1. ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.3 ครูผู้สอน ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

1.4 อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก หรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ ในภาควิชาบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ในขั้นตอนที่ 1 โดยการเลือกจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้านมาเป็นกรอบในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีพลังและความสามารถในการดึงดูด ซึ่งมีผลในการกระตุ้นให้คนอื่นมีความมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีภาพรวมที่ชัดเจนในความคิด สามารถวางแผน จัดระเบียบ ควบคุม และเจรจาเพื่อให้การทำงานของทีมงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างการสนับสนุนและทำงานร่วมกับบุคคลภายในทีมเพื่อให้บรรลุผลที่ดีที่สุด มีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับจากคนอื่น พร้อมทั้งสามารถขอคำแนะนำและการสนับสนุนเมื่อมีความจำเป็น สามารถจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ โดยการใช้การวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างมีสติ มีความเข้าใจและการตีความสถานการณ์ได้อย่างดี มีความสามารถในการอดทน มุ่งมั่น และมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความมั่นใจในตัวเองและความกระตือรือร้น รวมถึงมีความสามารถทางความคิดและสร้างความน่าเชื่อถือด้วยความซื่อสัตย์และความจริงใจ

2. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแปลงตามบริบทและลักษณะของแต่ละเหตุการณ์ ผู้นำจะต้องปรับตัวและแสดงออกในวิธีที่เหมาะสม เช่น การสั่งการที่ชัดเจน การให้ข้อเสนอแนะแบบมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมถึงการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ตามแต่ละกรณี นอกจากนี้ผู้นำยังจะต้องสามารถจูงใจและกระตุ้นสมาชิกในทีม พร้อมทั้งช่วยเหลือและทำให้การทำงานของผู้นำตามเป้าหมายไปได้อย่าง ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่ตรงกับความต้องการและลักษณะของผู้ตาม และต้องมีการประเมินและติดตามความก้าวหน้าของงาน เพื่อให้ผู้ตามสามารถทำงานหรือทำภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ และสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดให้กับองค์กร

3. ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ให้คำสั่งอย่างชัดเจน โดยจะเป็นคนที่กำหนดเป้าหมาย สร้างแผนการทำงานอย่างมีระเบียบ และตัดสินใจอย่างมั่นใจ ผู้นำจะใช้วิธีควบคุมและติดตามการทำงานของลูกทีมอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งกำหนดให้ปฏิบัติตามกฎอย่างเคร่งครัดอย่างใดก็ตาม ผู้นำแบบนี้มักจะไม่ใช่การช่วยเหลือหรือแรงหนุนแก่ลูกทีม และมักจะให้ความสำคัญกับการทำงานให้สำเร็จมากกว่าการสร้างความสัมพันธ์กับทีม รูปแบบการบริหารนี้เหมาะกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่มีทักษะหรือขาดแรงกระตุ้นในการทำงาน

4. ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มุ่งเน้นการควบคุมและการสั่งการ แต่ก็ยังให้โอกาสให้ลูกน้องได้ถามหรือเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ได้รับ ผู้นำทำหน้าที่เหมือนที่ปรึกษาและผู้แนะนำ คอยให้ความช่วยเหลือ นำเสนอความสะดวกสบาย และสนับสนุนความต้องการของลูกน้อง รูปแบบการบริหารนี้เหมาะสมกับลูกน้องที่อาจมีทักษะไม่สูงแต่มีความตั้งใจมาก ถ้าได้รับการสนับสนุนที่ถูกต้องจากผู้นำ จะสามารถทำงานจนสำเร็จตามเป้าหมายและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีขึ้น

5. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และปัญหาต่าง ๆ ของผู้ที่เขาดูแล โดยมีความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม มอบเสรีภาพในเรื่องการทำงาน และไว้วางใจให้ทีมทำหน้าที่อย่างเต็มที่ โดยไม่เข้าไปควบคุมมากเกินไป นอกจากนี้ ผู้นำยังมุ่งเน้นการสร้างกำลังใจ พยายามสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความร่วมมือภายในทีม การบริหารงานเช่นนี้จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผลลัพธ์ของงาน และเหมาะมากสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีทักษะสูงแต่ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้นำ จะช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น

6. ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง ผู้นำที่ให้ความไว้วางใจเชื่อใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ตัดสินใจและดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ ผู้นำเน้นการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง และมอบหมายงานที่ทำหายมากขึ้นตามลำดับ รูปแบบการบริหารนี้ไม่มุ่งเน้นทั้งด้านงานและความสัมพันธ์เป็นหลัก เหมาะสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีทั้งความสามารถและความรับผิดชอบสูง โดยให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานมากกว่าผลตอบแทน

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการในการพัฒนาความสามารถของผู้นำให้มีทักษะในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

8. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

9. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

10. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองลำปาง อำเภอห้างฉัตร อำเภองาว และอำเภอแม่เมะ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 84 โรงเรียน

11. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ขนาดของโรงเรียนโดยจำแนกตามจำนวนนักเรียน โดยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกออกได้เป็น 4 ขนาด ประกอบด้วย 1) โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนเรียนตั้งแต่ 1-119 คน 2) โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนเรียนตั้งแต่ 120-719 คน 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนเรียนตั้งแต่ 720-1,679 คน 4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง

โรงเรียนที่มีนักเรียนเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

12. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 หมายถึง สำนักงานที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการบริหารงานของโรงเรียนในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผลการวิจัยที่ได้ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและตนเองให้มีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้
2. ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้นำ
 - 1.3 ทักษะของผู้นำ
2. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำตามสถานการณ์
 - 2.2 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler
 - 2.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard
 - 2.4 ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของ House
3. รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์
 - 3.1 ผู้นำแบบสั่งการ
 - 3.2 ผู้นำแบบขายความคิด
 - 3.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม
 - 3.4 ผู้นำแบบมอบหมายงาน
4. สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดวิจัย

ภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

Hersey and Blanchard (1996) ได้ให้คำจำกัดความว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของผู้คนในความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายในสถานการณ์เฉพาะ

Lussier and Achua (2007) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและข้อตกลงของสมาชิกในองค์กรที่มีอิทธิพลผ่านอิทธิพล และให้คำมั่นสัญญาต่อสมาชิกองค์กร

ธัญพร ต้นหยง (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ ทักษะในการบังคับสั่งการโดยได้รับการยอมรับและชมเชยจากผู้อื่น พฤติกรรมที่เริ่มต้นหรือส่งเสริมการดำเนินการของกลุ่มเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล มีศิลปะในการโน้มน้าวใจผ่านผู้ติดตามที่เต็มใจในการร่วมปฏิบัติงาน

กวิสรา ชูทอง (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การสร้างความเชื่อและการยอมรับหรือใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งงาน โดยจูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความสมัครใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจากกลุ่มได้รับมอบหมาย

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลในองค์กรมีการโน้มน้าว และสร้างความมั่นใจ แรงบันดาลใจ ทำให้ผู้คนเต็มใจที่จะทำงานให้เสร็จร่วมมือกันทำกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังจะเห็นได้จากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เป็นความสามารถของบุคคลในการออกแรงมีอิทธิพล ความสามารถในการจูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนโดยสมัครใจ บรรลุความสำเร็จ และเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับมอบหมาย

ชัยณรงค์ สร้างช้าง (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลบุคคลในตำแหน่งนี้ชักชวนบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนโดยความสมัครใจ ความเต็มใจที่จะร่วมมือและประสานงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ร่วมกันจัดตั้งขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม หรือสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นรูปแบบหนึ่งของกระบวนการมีอิทธิพล ความสามารถของผู้นำหรือทีมในการดำเนินการ กิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม

สุนีย์ กาศจำรุญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ และช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม การจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นผู้มีอำนาจอิทธิพลต่อบุคคลอื่น และสามารถชักจูงบุคคลอื่นให้ทำงานได้

วิษณุกร แดงแก้ว (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถโน้มน้าว จูงใจผู้อื่นให้ทำหรือปฏิบัติตามและเป็นบทบาทที่สามารถครองใจผู้ตามเป็นพฤติกรรมที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและโน้มน้าวจิตใจให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากคำนิยามหรือความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีพลังและความสามารถในการดึงดูด ซึ่งมีผลในการกระตุ้นให้คนอื่นมีความมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีภาพรวมที่ชัดเจนในความคิด สามารถวางแผน จัดระเบียบ ควบคุม และเจรจา เพื่อให้การทำงานของทีมงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างการสนับสนุนและทำงานร่วมกับบุคคลภายในทีมเพื่อให้บรรลุผลที่ดีที่สุด มีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับจากคนอื่น พร้อมทั้งสามารถขอคำแนะนำและการสนับสนุนเมื่อมีความจำเป็น สามารถจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ โดยการใช้การวิเคราะห์และวิจรณ์ญาณอย่างมีสติ มีความเข้าใจและการตีความสถานการณ์ได้อย่างดี มีความสามารถในการอดทน มุ่งมั่น และมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความมั่นใจในตัวเองและความกระตือรือร้น รวมถึงมีความสามารถทางความคิดและสร้างความสำเร็จด้วยความซื่อสัตย์และความจริงใจ

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

นักวิชาการกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

อุทัย เดชตานนท์ (2553) กล่าวถึง บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำควรเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยให้การส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่ดีต้องมีการบริหารงานอย่างอิสระและคล่องตัวในการบริหารในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ การจัดทำสื่อต่าง ๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีการแสวงหาความรู้
4. ประสานงานและสร้างความมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ บุคคล ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์ ที่สถานศึกษาต้องการให้มาช่วยพัฒนาสถานศึกษาด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ
5. การส่งเสริมและพัฒนาครูบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

6. การสร้างแรงจูงใจ เป็นผู้มีทัศนคติเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงานและการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา แห่งชาติเพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบาย ของสถานศึกษา เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำ วิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารข้อมูลของสถานศึกษาให้ชุมชนและสาธารณชน ทราบด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ

วิเชียร วิทย์อุดม (2553) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้นำมี 4 ประเภท ดังนี้

1. เป็นผู้นำอันเป็นตัวแทนขององค์การ ทำให้เกิดมโนภาพขึ้นในจิตใจของทุก ๆ คน เมื่อคิดถึงองค์การก็ต้องคิดถึงเขาในฐานะผู้นำขององค์การ

2. เป็นผู้ชักนำความมีชีวิตชีวาไปสู่กลุ่ม และสร้างบรรยากาศแห่งความคิดเห็น เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเป็นเอกภาพ และนำไปสู่สัมฤทธิ์ผล

3. เป็นผู้บริหารงานขององค์การ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การควบคุมดูแลงาน การรับผิดชอบ การคาดคะเน ตลอดจนการรักษาวินัยของกลุ่ม

4. สร้างความกระจำจั่งของเหตุผลในการดำเนินงานทุกอย่างแก่ทุกคน เสมือนทำหน้าที่ เป็นล่ามที่ดี

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การประเมินหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตร นำหลักสูตรที่ปรับปรุงไปใช้ให้เกิดผล และมีการประเมินหลักสูตรที่ปรับปรุงแล้ว เพื่อจะปรับปรุงต่อไป

2. การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานและมอบหมายงาน ให้เหมาะสม พร้อมทั้งต้องส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันต่อความก้าวหน้า ทางวิชาการ

3. การให้บริการแก่ผู้เรียนในด้านกิจกรรมนอกหลักสูตรสถานักเรียน การแนะแนวโครงการ อาหารกลางวัน สหกรณ์ ฯลฯ เพื่อเสริมการพัฒนาการนักเรียนทางด้านสังคม และการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นหรือการเป็นผู้นำ

4. การวางแผนงบประมาณ โดยดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณให้พอเพียงต่อการจัดการศึกษาทั้งในด้านการของงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุ ครุภัณฑ์

5. การวางแผนทางกายภาพ โดยต้องวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

6. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้นำสถานศึกษาจะต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการ

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ มีดังนี้

1. การวางแผนและการจัดองค์การเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์การ ความจำเป็นก่อนหลังในการจัดสรรทรัพยากร การตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้บุคลากรและทรัพยากรเพื่อผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาความร่วมมือการผลิตและควมมีประสิทธิภาพของหน่วยงานภายในองค์การ

2. การแก้ไขปัญหา คือ จะเป็นการชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน การวิเคราะห์ปัญหาตามช่วงเวลาอย่างมีระบบเพื่อค้นหาสาเหตุและวิธีการในการแก้ปัญหา และค้นหาคำตอบในการแก้ปัญหาหรือวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น

3. การชี้แจงบทบาทและวัตถุประสงค์ คือ ทำหน้าที่ในการมอบหมายงาน ให้แนวทางในการทำงาน อธิบายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับความรับผิดชอบของงาน วัตถุประสงค์ของงานกำหนดการของงาน และความคาดหวังที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน

4. การให้ข้อมูล คือ จะทำหน้าที่ในการแจกจ่ายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ แผนและกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการทำงาน แจกจ่ายเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร และสนองความต้องการทางด้านข้อมูลข่าวสารทางเทคนิคที่ได้รับการร้องขอ

5. การสังเกตการณ์ทำหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานและสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกที่จะมีผลต่อการทำงาน ตรวจสอบความก้าวหน้าและคุณภาพของงานประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม วิเคราะห์แนวโน้ม และคำทำนายเกี่ยวกับเหตุการณ์ภายนอก

6. การกระตุ้นและการดลใจมีการใช้อธิพลอย่างมีเทคนิค อันเป็นการกระตุ้นอารมณ์หรือเหตุผลเพื่อวัตถุประสงค์ของงาน และตอบสนองความร่วมมือ ความช่วยเหลือ การสนับสนุน การแจกจ่ายทรัพยากร มีการสร้างตัวอย่างเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เหมาะสม

7. การปรึกษาหารือหรือทำหน้าที่ให้การตอบสนองแก่บุคลากรก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อพวกเขา สนับสนุนให้มีคำแนะนำที่ต่อนักให้เกิดการปรับปรุงมีการสนับสนุนให้มีการร่วมกันตัดสินใจ ระดมความคิดและคำแนะนำจากหลาย ๆ ฝ่ายเพื่อการตัดสินใจ

8. การมอบหมายอำนาจหน้าที่จะอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบและตัดสินใจทำงานต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้ด้วยตนเอง

9. การส่งเสริมสนับสนุนจะเป็นมิตรและให้การนับถือ อดทนและช่วยเหลือ เห็นอกเห็นใจ และสนับสนุน เมื่อมีคนผิดหวังหรือมีความวิตกกังวล มีการรับฟังคำบ่น การร้องทุกข์และปัญหาต่าง ๆ ปกป้องผลประโยชน์ของบุคลากร

10. พัฒนาและให้คำสั่งสอน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากร เกิดทักษะ มีการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ

11. จัดการปัญหาข้อขัดแย้งและส่งเสริมการสร้างทีมงาน ส่งเสริมให้มีการแก้ไข ความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการประสานงาน การทำงานเป็นทีม และสร้างเอกลักษณ์ ในหน่วยงาน

12. การสร้างเครือข่าย มีการพบปะสังสรรค์แบบไม่เป็นทางการ พัฒนาความสัมพันธ์กับ บุคคลผู้ซึ่งให้ข้อมูลและการสนับสนุน รักษาการติดต่ออย่างไม่ขาดตอนเป็นระยะ ๆ เช่น การไปเยี่ยม เยือน การรับโทรศัพท์ การตอบจดหมาย และการเข้าร่วมในการประชุมหรืองานสังคมต่าง ๆ

13. การให้การยอมรับ ให้ความชมเชยและการยอมรับสำหรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำเร็จที่สำคัญ การบริจาคมองในโอกาสพิเศษ มีการชมเชยสำหรับบุคคลผู้บริจาคม และให้การ สนับสนุนองค์การด้วยความพยายาม

14. การให้รางวัล มีการให้รางวัลที่สามารถจับต้องได้ เช่น การเพิ่มเงินเดือนหรือการเลื่อน ตำแหน่งสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำเร็จที่สำคัญ และการแสดงความสามารถ ที่เด่นชัด

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ 8 ประการ ดังนี้

1. ประธาน (Figure Head) ทำหน้าที่เป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ในองค์การเป็นตัวแทน ขององค์การต่อสาธารณะ

2. โฆษก (Spokesperson) ทำหน้าที่เป็นโฆษก แลกเปลี่ยน ตอบคำถาม หรือรายงาน ต่อบุคคลหรือกลุ่มคนที่นอกเหนือการสั่งการของผู้จัดการ

3. นักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ทำหน้าที่ในการเจรจาต่อรองกับผู้อื่นที่ต้องการ และเรียกร้องทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ

4. ผู้ฝึกสอน (Coach) ทำหน้าที่ในการฝึกสอนสมาชิกในทีมในการกำหนดผลสำเร็จของทีม การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ลูกทีม

5. ผู้สร้างทีม (Team Builder) เป็นบทบาทสำคัญในการสร้างทีมในการกำหนดเป้าหมาย สร้างขวัญกำลังใจ และการประชุมทีม

6. ผู้เล่นในทีม (Team Player) บทบาทนี้สัมพันธ์กับบทบาทการสร้างทีมซึ่งจะต้องแสดงความประพฤติที่เหมาะสม ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในองค์กร แสดงความภักดีต่อผู้บังคับบัญชา ด้วยการสนับสนุนแผนและการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. ผู้แก้ปัญหาเทคนิค (Technical Problem Solver) บทบาทนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับหัวหน้างานและผู้จัดการระดับกลางในการช่วยเหลือสมาชิกในทีมแก้ปัญหาทางเทคนิค

8. ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นบทบาทที่ต้องให้ข้อเสนอแนะที่เป็นเชิงนวัตกรรมหรือต่อยอดธุรกิจ

ธัญพร ต้นหยง (2560) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้หน้านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเชื่อถือไว้วางใจได้ ตลอดจนมีคุณธรรมจริยธรรม อีกทั้งยังมีทักษะในการเป็นผู้นำ

จากคำนิยามหรือความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น โดยมีความรู้และความสามารถในการวางแผนและจัดการองค์กร รวมถึงการตัดสินใจในเรื่องของวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน การวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบตามช่วงเวลาเพื่อหาสาเหตุและวิธีการแก้ไข รวมถึงการหาคำตอบในการจัดการกับปัญหาหรือวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีทักษะในการประสานงานกับทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนทีมงาน คอยกระตุ้นและให้กำลังใจ รวมถึงพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ที่ให้ข้อมูลและการสนับสนุน และรักษาการติดต่อที่ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ

ทักษะของผู้นำ

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554) กล่าวว่า ทักษะของผู้นำในสถานศึกษา มีดังนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นความสามารถในการแสดงถึงความเชี่ยวชาญในการทำงานด้านนั้น ๆ ของบุคคล ซึ่งจะต้องมีวิธีการหรือกระบวนการเฉพาะงานเหล่านั้นมักจะเกี่ยวข้องกับงานในชีวิตประจำวัน แม้ว่าผู้บริหารระดับสูงจะไม่ค่อยมีทักษะในการปฏิบัติงานเท่าใดนัก แต่ก็จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำงานเพื่อแนะนำวิธีการทำงานให้แก่ผู้ตาม หากเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันการเรียนรู้ทักษะในการทำงานก็จะช่วยให้ผู้นำ เข้าใจถึงการปฏิบัติงานของผู้ตามได้ดียิ่งขึ้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย์และการสื่อสาร เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถในการนำการกระตุ้น จูงใจ ตลอดจนการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลอื่น ๆ ซึ่งทักษะด้านมนุษย์และการสื่อสารนี้มีความจำเป็นสำหรับนักบริหารที่ประสบผลสำเร็จและมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับในองค์กร ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความล้มเหลว

ในการบริหาร ของผู้บริหารในหลาย ๆ บริษัทว่าไม่ได้เกิดจากการขาดทักษะในด้านการทำงาน แต่เกิดจากการขาดทักษะในด้านมนุษยและการสื่อสาร

3. ทักษะทางด้านความคิดและการตัดสินใจ ทักษะในด้านนี้จะมีความหมายรวมถึงความสามารถในการรับรู้ถึงปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน การตรวจสอบปัจจัยมากมายที่ก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน ตลอดจนการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ และบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจใด ๆ ของผู้บริหารระดับสูงมากขึ้นก็จะมีผลกระทบที่ลึกซึ้งสลับซับซ้อนต่อองค์การมากขึ้น ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะนี้เพื่อพิจารณาถึงวัตถุประสงค์โดยรวมและแผนกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งจะมีผลกระทบต่อหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ และผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่วางกลยุทธ์เพื่อการปรับตัวของธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์การเผชิญอยู่

Daft (1999) กล่าวว่า ทักษะของผู้ผู้นำ ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถพิเศษ น่าศรัทธา น่านับถือ และน่าไว้วางใจ มีความสามารถในการที่จะเข้าใจความต้องการของผู้อื่น สามารถนำให้บุคคลอื่นสำนึกในจุดมุ่งหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. ให้ความสนใจ เอาใจใส่ในแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงคอยชี้แนะ รับฟังเหตุผล สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่ ๆ
3. กระตุ้นอย่างชาญฉลาด ส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดโดยใช้เหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางใหม่ ๆ
4. มีความกล้าหาญ ยืนยันในความคิดและความเชื่อ ไม่กดดันให้ผู้อื่นมีความเห็นสอดคล้องกับตนเอง
5. มีความเชื่อถือไว้วางใจได้ รักษาไว้ซึ่งข้อมูลพิน ยอมรับในความผิดพลาด สามารถทำงานได้อย่างอิสระ

Koontz and Wehrich (2009) กล่าวถึงทักษะของผู้ผู้นำ ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการใช้อำนาจ (Power) เป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่จะทำหรือมีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือกลุ่มอื่น ๆ กระทำตาม
2. ความเข้าใจธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์ และความสามารถในการจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ
3. การกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ เป็นการสนับสนุนให้เกิดความจงรักภักดี การอุทิศตนเพื่อสนับสนุนความต้องการผู้นำ
4. มีความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำ และสามารถสร้างบรรยากาศที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทีมมุ่งมั่นสู่เป้าหมายร่วมกัน สามารถตัดสินใจอย่างเฉียบขาดและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงจัง และสร้างความเชื่อมั่นพร้อมความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม นอกจากนี้ ควรมีทักษะในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความเชี่ยวชาญในสายงานของตน สามารถให้คำแนะนำแก่ทีมงานได้เป็นอย่างดี หมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีทักษะการสื่อสารที่ยืดหยุ่น

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ House เป็นต้น ทฤษฎีเหล่านี้พอสรุปย่อได้ดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำตามสถานการณ์

กวิสรา ชูทอง (2560) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครูผู้สอน โดยเลือกศึกษาแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์จำแนกออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. แบบบังคับ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติเรียกร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ
2. แบบสนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นมิตร เป็นผู้ที่สามารถใกล้ชิดได้ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่ให้ความเสมอภาคและมักทำงาน เต็มหน้าที่เพื่อจัดสิ่งแวดล้อมของงานให้เป็นที่น่าพอใจ เป็นผู้เห็นอกเห็นใจและเข้าใจ การแสดงความเข้าใจใส่ใจต่อความต้องการของผู้ตาม เป็นมิตรให้ความรู้และความห่วงใย เป็นผู้เข้าถึงปัญหาของผู้อื่น
3. แบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความเชื่อมั่นและการไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ เป้าหมายและการบังคับบัญชาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานกระทำโดยกลุ่มด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสำคัญ เห็นความสำคัญ และเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ฟังแสดงออกและรับฟังผู้นำ
4. แบบเน้นความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้น ความสำเร็จ จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาเน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ให้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

วรรณพร ตรีชัยศรี (2561) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำปรับภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ภาวะผู้นำ

จะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้นำต้องมีความรู้ ความสามารถในการปรับ ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ให้ผู้ตามยอมรับและปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้ การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเกิดประสิทธิภาพ

ชัยณรงค์ สร้างช่าง (2561) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถในการนำของผู้บริหารที่มุ่งเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยเน้นความสำเร็จ ของงานการสั่งการ การออกแบบการบริหารงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม การเสนอ แนวทางการปฏิบัติงานและช่วยเหลือ สนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ การเปิดโอกาส ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการและเป้าหมายของงาน ให้เกียรติ ไว้วางใจ การมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจการเอาใจใส่ความเป็นอยู่ ความต้องการส่วนบุคคล กำหนดเป้าหมาย พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

วิชญกร แดงแก้ว (2563) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมความสามารถของผู้นำ ในการให้คำแนะนำหรือสั่งการในแต่ละสถานการณ์ ให้ผู้ตามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งการแสดงออก ของผู้นำไม่มีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงรูปแบบเดียว แต่ผู้นำ จะสามารถเลือกใช้วิธีการหรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้ได้วิธีการในการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จสูงสุด

ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เช่น ออกคำสั่ง ให้คำแนะนำ การสนับสนุน ทางอารมณ์สังคมของผู้นำในการสร้างสรรค์ สร้างความศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นกับ ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามโดยยึดสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในขณะนั้น โดยในแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะเลือกใช้ภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม เหตุการณ์ หรือบุคคล แบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านภาวะผู้นำแบบขายความคิด 3) ด้านภาวะ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน 5) ด้านภาวะผู้นำแบบทดสอบ 6) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7) ด้านภาวะผู้นำแบบจัดการเป็นทีม

วรวรรณ ดวงเทศ (2565) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถในการออกแบบการบริหารที่ต้องปรับเปลี่ยนและแสดงออก อย่างเหมาะสมในแต่ละมิติ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการออกคำสั่ง ให้คำแนะนำสนับสนุน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ตามแต่ละสถานการณ์ ตลอดจนโน้มน้าว จูงใจช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก ซึ่งผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับผู้ตามโดยมีการประเมินผล ติดตาม ให้ผู้ตามสามารถ ปฏิบัติงานหรือภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด แก่หน่วยงาน

จาร์ต เชื่อนเพชร (2566) ได้สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถในการออกแบบการบริหาร ที่ต้องปรับเปลี่ยนและแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละมิติ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการออกคำสั่ง ให้คำแนะนำ สนับสนุน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ตามแต่ละสถานการณ์ ตลอดจนโน้มน้าว จูงใจ ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก ให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานหรือภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดแก่หน่วยงานซึ่งผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับผู้ตาม โดยมีการประเมินผลติดตาม

จากนิยามและความหมายของภาวะผู้นำสถานการณ์ข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแปลงตามบริบทและลักษณะของแต่ละเหตุการณ์ ผู้นำจะต้องปรับตัวและแสดงออกในวิธีที่เหมาะสม เช่น การสั่งการที่ชัดเจน การให้ข้อเสนอแนะแบบมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมถึงการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วม ในกระบวนการต่าง ๆ ตามแต่ละกรณี นอกจากนี้ผู้นำยังจะต้องสามารถจูงใจและกระตุ้นสมาชิกในทีม พร้อมทั้งช่วยเหลือและทำให้การทำงานของผู้ตามเป็นไปได้ง่าย ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่ตรงกับความต้องการและลักษณะของผู้ตาม และต้องมีการประเมินและติดตามความก้าวหน้าของงาน เพื่อให้ผู้ตามสามารถทำงานหรือทำภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ และสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดให้กับองค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

โมเดลของฟิดเลอร์ (Fiedler and Chemers, 1974) ได้อธิบายถึง ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานของกลุ่มที่จะประสบความสำเร็จต้องขึ้นกับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และระดับของแต่ละสถานการณ์ที่จะทำการควบคุมที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โดยที่ฟิดเลอร์เชื่อว่ารูปแบบพื้นฐานของผู้นำจะเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้นำ ดังนั้น ฟิดเลอร์จึงพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามบุคลิกภาพ ที่มีชื่อว่า Least-Preferred Co-worker หรือ LPC ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีวัตถุประสงค์ในการวัดประเมินผลบุคคลว่าผู้นำให้ความสำคัญมุ่งเน้นงานหรือมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ฟิดเลอร์เชื่อว่า การตอบแบบสอบถาม LPC จะสามารถตัดสินใจรูปแบบภาวะผู้นำเบื้องต้นได้ ต่อมาคือการจัดผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ ซึ่งฟิดเลอร์ได้ระบุปัจจัยสถานการณ์ไว้ 3 สถานการณ์ ที่เป็นปัจจัยที่จะชี้ให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) เป็นระดับความมั่นใจ ความไว้วางใจ และการเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ถ้าผู้นำได้รับการยอมรับการสนับสนุน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะอยู่ใน

สถานการณ์ที่สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากกว่าผู้นำที่ขาดการยอมรับหรือมีความสัมพันธ์ไม่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) เป็นระดับโครงสร้างของงานที่มีการมอบหมายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีความชัดเจนแน่นอนเพียงใด ถ้างานใดมีโครงสร้างที่ชัดเจน ผู้นำจะมีอำนาจในการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากกว่าโครงสร้างของงานที่ไม่ชัดเจน

3. อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง (Position Power) เป็นระดับหรือขอบเขตของอำนาจของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องต่าง ๆ เช่น การจ้างงาน การให้รางวัล การไล่ออก การออกกฎระเบียบวินัย การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น เมื่อผู้นำยังมีตำแหน่งงานสูง ขอบเขตของอำนาจในหน้าที่ก็จะสูงขึ้น ทำให้สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากขึ้น

พระเดวิดสัน สุขถาวร และคณะ (2564) กล่าวว่า ทฤษฎีของฟีลด์เลอร์ (Fiedler) เป็นการสร้างความพึงพอใจในสถานการณ์ (Situational Favor Ability) โมเดล Fiedler เหมือนกับทฤษฎีเชิงสถานการณ์อื่น ๆ ซึ่งสมมติว่า ผู้นำที่เหมาะสมจะแตกต่างกันตามสถานการณ์ ทรรศนะของ Fiedler มองว่าบุคคลไม่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเป็นผู้นำ ดังนั้น โมเดลจึงช่วยทำให้เป็นผู้นำได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตัวแปร 3 ประการ ซึ่งกำหนดความสามารถสร้างความพึงพอใจของสถานการณ์ของผู้นำ มีดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกโครงสร้างงาน และอำนาจของตำแหน่ง ซึ่งตัวแปร 3 ประการนี้ เมื่อใช้ร่วมกันจะกำหนดสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็น ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในการเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้รูปแบบ Fiedler ผู้นำจะเริ่มสำรวจผลกระทบของตัวแปรนี้ สำรวจความพึงพอใจของสถานการณ์ แล้วพิจารณารูปแบบความเป็น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler เป็นแนวความคิดแรก ๆ ของการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ซึ่งมุ่งหาความเหมาะสมและสอดคล้องกันระหว่างรูปแบบของผู้นำและสถานการณ์ต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การมีประสิทธิผลของผู้นำ หากผู้นำได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะอยู่ในสถานการณ์ที่สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีอำนาจในการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องถูกวางไว้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม องค์กรจึงควรเลือกผู้นำตามลักษณะของงานและปัจจัยแวดล้อม แทนที่จะพยายามให้ผู้นำเปลี่ยนตนเอง

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin และยังมียึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

Hersey and Blanchard แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Telling หรือแบบ S1) เป็นการใช้พฤติกรรม การบริหารโดยเน้นการใช้ อำนาจสั่งการและการตัดสินใจให้ผู้ตามต้องปฏิบัติตาม ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์การจึงมีลักษณะ เป็นการสื่อสารแบบทางเดียว คือ จากผู้นำสู่ผู้ตาม ใช้มาตรการควบคุม ติดตาม และนิเทศ การปฏิบัติงานต่อผู้ตามอย่างใกล้ชิด พฤติกรรมผู้นำแบบนี้มีลักษณะมุ่งงานสูงแต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ เป็นแบบที่เหมาะสมที่จะใช้กับผู้ตามแบบ M1 ที่ขาดความสามารถ และความเอาใจใส่ในงาน

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling หรือแบบ S2) ให้ทำ ใช้พฤติกรรมบริหารที่มุ่งเน้น การกำกับสั่งการ แต่เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีโอกาสได้ซักถาม หรือเสนอความคิดเห็น เป็นการสื่อสาร แบบสองทาง ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา หรือพี่เลี้ยง มีพฤติกรรมที่มุ่งงานสูง และมุ่งเน้นความสัมพันธ์สูง เหมาะกับผู้ตามแบบ M2 มีความสามารถต่ำ แต่มีความใส่ใจสูง หากผู้นำให้การเสริมแรง ตลอดจนช่วยสนับสนุนอำนวยความสะดวกต่าง ๆ พร้อมทั้งตัดสินใจด้วย จะประสบความสำเร็จ และประสิทธิภาพจะสูงยิ่งขึ้น

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating หรือแบบ S3) เป็นผู้นำที่คอยให้ความช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก ตลอดจนให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะเข้าไป มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในฐานะสมาชิกคนหนึ่งเท่านั้น โดยไม่เข้าไปควบคุม กำกับ หรือสั่งการ มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์สูงแต่มุ่งงานต่ำ เหมาะกับผู้ตามแบบ M3 ซึ่งมีความสามารถสูง แต่มีความใส่ใจงานค่อนข้างต่ำ อาจเป็นเพราะผู้นำไม่แน่ใจในความสามารถของตนเอง หากผู้นำ ให้แรงจูงใจ ผู้ตามจะกลับมาสนใจในงานมากขึ้น รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้ตามจะเกิด ความเชื่อมั่นในความหวังดีและจริงใจ เมื่อผู้ตามประเภทนี้กลับมาทำงานจะมีประสิทธิภาพ

4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating หรือแบบ S4) ผู้นำแสดงพฤติกรรม ลักษณะที่ให้ ความเชื่อถือ ไว้วางใจในฝีมือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ตาม มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ รวมทั้งการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ตามทำงานอย่างอิสระ เต็มที่ มีพฤติกรรมแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ เหมาะสำหรับผู้ตามแบบ M4 ที่มี ทั้งความสามารถและความรับผิดชอบสูง ผู้ตามแบบนี้ทำงานด้วยรัก มุ่งสำเร็จงานมากกว่ารางวัล หรือสิ่งตอบแทน เสียสละสูง ผู้นำจะต้องให้เกียรติ ไว้วางใจ มอบอำนาจ ความรับผิดชอบ ผู้ตามประเภทนี้ต้องการกำลังใจและการชมเชย

ธัญพร ต้นหยง (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard เป็นแนวทางในการจัดการที่หัวหน้าต้องทำตาม โดยจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และคุณลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการทำงาน แนวคิดนี้มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้นำพัฒนาความสามารถ ในการวิเคราะห์และเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และต้องฟังความรู้สึกของทีมงานและหน้าที่

ที่ได้รับ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องมองเห็นความแตกต่างในความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก แนวคิดนี้นำเสนอการรวมกันของพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการทำงาน และพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ โดยแบ่งประเภทผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ 1) ผู้นำที่สั่งการ 2) ผู้นำที่เสนอความคิดเห็น 3) ผู้นำที่มีส่วนร่วม และ 4) ผู้นำที่มอบหมายงาน

นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา (2560) กล่าวว่า เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำควรจะถูกปรับให้เหมาะสมกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ทำให้รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญที่ใช้ในทฤษฎีไอไอโอ ประกอบด้วยการมุ่งเน้นในเรื่องของผลผลิตหรือเรื่องงานและการมุ่งเน้น ในเรื่องของความสัมพันธ์หรือเรื่องคน การใช้ทฤษฎีนี้ผู้นำจะต้องกำหนดลักษณะงานและความพร้อมของผู้ปฏิบัติจึงจะสามารถเลือกแบบผู้นำมาใช้ให้สอดคล้องกับความพร้อมนั้นได้ หลักสำคัญก็คือผู้นำจะต้องรู้ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน แล้วจึงปรับแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำมาใช้ให้เหมาะสมตั้งแต่การชี้แจงการทำงานจนถึงการมอบหมายงาน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard เป็นแนวทางการบริหารที่ปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และเลือกใช้แนวทางที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ โดยคำนึงถึงทั้งความรู้สึกรักของบุคลากรและลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับระดับความพร้อมของบุคลากร และเน้นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรมที่มุ่งเน้นงานกับพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของ House

พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายตามที่ House and Mitchell (1974) ได้กล่าวถึงทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายว่ามีองค์ประกอบที่เด่น ๆ ของพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียน ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented Leadership) เป็นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High Standard of Excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

ธนากร แก่นเกษ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่จะกระตุ้น หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายการติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มี 4 แบบ คือ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

พระदेविศม์ สุขถาวร และคณะ (2564) ได้สรุปว่า ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน Martin G. Evans, Robert J. House ได้ขยายความและทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy Theory of Motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงาน ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายและถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่าหน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานให้ผ่านเส้นทางให้เดินทางสู่การแสวงหารางวัลซึ่งเป็นเป้าหมาย และกำจัดอุปสรรคที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้นำจะยอมรับพฤติกรรมผู้นำ 4 ประการ คือ 1) ผู้นำแบบบงการ 2) ผู้นำให้การสนับสนุน 3) ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม 4) ผู้นำโดยมุ่งที่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ที่มุ่งเน้นว่าประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้กับทีมงาน โดยเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบของงานให้สอดคล้องกัน ผู้นำต้องกระตุ้นทีมงานผ่านระบบรางวัล ชี้แนวทางในการก้าวไปสู่เป้าหมาย และขจัดอุปสรรค

ที่อาจขัดขวางความสำเร็จ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	ผู้นำแบบสั่งการ	ผู้นำแบบสนับสนุน	ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	ผู้นำแบบขายความคิด	ผู้นำแบบมอบหมายงาน	ผู้นำแบบทดสอบ	ผู้นำแบบจัดการเป็นทีม
พิชิตกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559)	✓		✓		✓	✓		
กวิสรา ชูทอง (2560)	✓	✓	✓	✓				
ธัญพร ตันหยง (2560)	✓		✓		✓	✓		
บัญญัติ บุญบำรุง (2561)	✓	✓	✓	✓				
วิษณุกร แดงแก้ว (2563)	✓		✓		✓	✓		
พระครูสุจิตตานันท (2563)	✓		✓		✓	✓	✓	✓
ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564)	✓		✓	✓	✓	✓		
วรวรรณ ดวงเทศ (2565)	✓	✓	✓	✓				
ก้องภพ วิชญกุล (2565)	✓		✓		✓	✓		
สุรัตน์ แสงสิทธิ์ และกิจพิณัฐ อูสาโท (2567)	✓		✓		✓	✓		
ธีรภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทร์ศิลา (2565)	✓		✓		✓	✓		
ฐิติพัฒน์ ทิรัญนิธิธำรง, สมชัย พุทธา และหิมิงขุน เขี้ย (2565)	✓		✓		✓	✓		
จำรัส เขื่อนเพชร (2566)	✓	✓	✓	✓				
วาทีต บุญใบ, ไชยา ภาวะบุตร และฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2566)	✓	✓	✓	✓				
ชญชิตา ฉ่ำน้อย และ กัลยมน อินทุสุต (2567)	✓		✓		✓	✓		
ความถี่	15	5	15	6	10	10	1	1

จากตารางสังเคราะห์ โดยการสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักการศึกษาจำนวน 15 คนโดยแสดงออกมาในรูปของความถี่ (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวแปรโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป และได้ตัวแปร

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ตัวแปร ดังนี้ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขยายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน โดยในแต่ละตัวแปรของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ จำนวน 4 ตัวแปรที่ได้มาจากการสังเคราะห์ มีรายละเอียดที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ดังนี้ พัทธกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559), กวิสรา ชูทอง (2560), ธัญพร ตันหยง (2560), บัญชา บุญบำรุง (2561), วิษณุกร แต่งแก้ว (2563), พระครูสุจิต ตานันท์ (2563), ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564), วรวรรณ ดวงเทศ (2565), ก้องภพ วิชญกุล (2565), สударัตน์ แสงสิทธิ์ และกิจพิณัฐ อูสาโท (2567), อีราภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทร์ศิลา (2565), รัฐิพัฒน์ หิรัญนิธิธารง, สมชัย พุทธา และหมิงซุน เซีย (2565), จำรัส เชื้อนเพชร (2566), วาทิต บุญใบ, ไชยา ภาวะบุตร และ ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2566), ชนัญชิตา ฉ้าน้อย และกัลยมน อินทุสุต (2567)

รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์

ผู้นำแบบสั่งการ

พัทธกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมผู้นำสนใจในด้งานสูง แต่ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่ำ เป็นการสื่อสารทางเดียว โดยผู้นำจะเป็นผู้กำหนดบทบาท และสั่งการผู้ตามให้ทำอะไร ที่ไหน เวลาใด และปฏิบัติอย่างไร

กวิสรา ชูทอง (2560) กล่าวว่า ผู้นำแบบบงการหรือสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติ เรียกร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ

ธัญพร ตันหยง (2560) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งเน้น การออกคำสั่งที่ชัดเจน ระบุงาน กำหนดเวลา กำหนดขั้นตอนในการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ เน้นการใช้กฎระเบียบเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ตลอดจนควบคุมดูแลการปฏิบัติอย่างใกล้ชิด

บัญชา บุญบำรุง (2561) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ผู้นำที่คอยชี้แนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในสิ่งที่ตนเองคาดหวัง มีการกำหนดแนวทางชี้แนะ และกำหนดตารางการทำงาน

วิษณุกร แต่งแก้ว (2563) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งเน้น การออกคำสั่งที่ชัดเจน ระบุการปฏิบัติงานอย่างละเอียด กำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอนในการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด เน้นการใช้กฎระเบียบเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ตลอดจนควบคุมดูแลบังคับบัญชาการปฏิบัติอย่างใกล้ชิด

ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งเน้น การออกคำสั่งที่ชัดเจน ระบุงาน กำหนดเวลา กำหนดขั้นตอนในการทำงานอย่างเป็นระบบ

มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ เน้นการใช้กฎระเบียบเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ตลอดจนควบคุมดูแลการปฏิบัติอย่างใกล้ชิด

วรวรรณ ดวงเทศ (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการออกคำสั่ง มีความเด็ดขาด ในการตัดสินใจ โดยบอกผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่ผู้นำคาดหวัง ใช้กฎระเบียบให้ทำงานเสร็จ โดยกำหนดทิศทาง มาตรฐาน ขั้นตอนการทำงาน และควบคุมดูแลผู้ปฏิบัติงาน เป็นมิติที่ผู้นำคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ดังนั้นการสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว

ก้องภพ วิชญกุล (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 มีพฤติกรรมที่ผู้นำเป็นผู้วางแผน กำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจง มีการควบคุมการปฏิบัติงาน และมีรูปแบบสั่งการที่ชัดเจนจากผู้นำทางเดียว โดยไม่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีหน้าที่ปฏิบัติตามเพียงอย่างเดียว รูปแบบนี้เหมาะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพร้อมงานต่ำ

ธีราภรณ์ เหล่ากาวิ วิทยา จันทรศิลา (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้วิธีออกคำสั่งที่ชัดเจนการบอกให้ทำ มุ่งบรรลุเป้าหมายเป็นหลัก การกำหนดขั้นตอนและวิธีการอย่างชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติและคอยควบคุมกำกับดูแลบังคับการปฏิบัติอย่างใกล้ชิดตามกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ

จำรัส เชื้อนเพชร (2566) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการออกคำสั่ง มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ โดยบอกผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่ผู้นำคาดหวัง ใช้กฎระเบียบให้ทำงานเสร็จ โดยกำหนดทิศทางมาตรฐาน ขั้นตอนการทำงาน และควบคุมดูแลผู้ปฏิบัติงานเป็นมิติที่ผู้นำคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ดังนั้นการสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว

ชนัญชิตา ฉ่ำน้อย และกัลยมน อินทุสุต (2567) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่เน้นการออกคำสั่ง ระบุงานกำหนดขั้นตอนอย่างชัดเจน ทำงานเป็นระบบ มุ่งความสำคัญของการกำหนดเวลา มีทิศทางในการทำงานว่าจะต้องทำงานอย่างไรให้สำเร็จ มีการควบคุมการทำงานและขั้นตอนอย่างใกล้ชิด กำหนดเป้าหมายและแนวทางแต่เพียงผู้เดียว เน้นการใช้อำนาจตัดสินใจ และสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยสื่อสารลักษณะแบบทางเดียว มีการเสริมแรงที่ค่อนข้างน้อย ดังนั้นจึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงานสูง มุ่งคนกับความสัมพันธ์ต่ำ เหมาะที่จะใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขาดความเอาใจใส่ในงานและความสามารถ

จึงกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ให้คำสั่งอย่างชัดเจน โดยจะเป็นคนที่กำหนดเป้าหมาย สร้างแผนการทำงานอย่างมีระเบียบ และตัดสินใจอย่างมั่นใจ ผู้นำจะใช้วิธีควบคุมและติดตามการทำงานของลูกทีมอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งกำหนดให้ปฏิบัติตามกฎอย่างเคร่งครัด

อย่างไรก็ตาม ผู้นำแบบนี้มักจะไม่ใช่การช่วยเหลือหรือแรงหนุนแก่ลูกทีม และมักจะให้ความสำคัญกับการทำงานให้สำเร็จมากกว่าการสร้างความสัมพันธ์กับทีม รูปแบบการบริหารนี้เหมาะกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่มีทักษะหรือขาดแรงกระตุ้นในการทำงาน

ผู้นำแบบขายความคิด

ธัญพร ดันหยง (2560) กล่าวว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งอธิบายการตัดสินใจแล้วให้โอกาสสำหรับทำความเข้าใจในรายละเอียดงาน ชักชวนบุคลากรให้ทำตามเมื่อจำเป็น ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก สนับสนุนความต้องการของบุคลากร และการให้การช่วยเหลือเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีการกระตุ้นในการทำงาน

วิษณุกร แดงแก้ว (2563) กล่าวว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารอธิบายการตัดสินใจ และให้โอกาสบุคลากรในโรงเรียนทำความเข้าใจในรายละเอียดของงาน ชักชวนบุคลากรให้ทำตามเมื่อจำเป็น ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ สนับสนุนความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน ให้การช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน

ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) กล่าวว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมุ่งอธิบายการตัดสินใจแล้ว ให้โอกาสสำหรับทำความเข้าใจในรายละเอียดงาน ชักชวนบุคลากรให้ทำตามเมื่อจำเป็น ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก สนับสนุนความต้องการของบุคลากรและให้การช่วยเหลือเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนมีการเสริมแรง

ก้องภพ วิชญกุล (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมผู้นำสนใจในด้านงานสูง และด้านมนุษยสัมพันธ์สูง ผู้นำพยายามใช้การสื่อสารสองทาง มีการอธิบายการรับฟังอย่างสนใจ ให้การสนับสนุนทางอารมณ์-สังคม การจูงใจ ให้กำลังใจ ใช้จิตวิทยาให้ผู้ตามมีความคิดเป็นไปในทางเดียวกับผู้นำ

ธีรภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทรศิลา (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งอธิบายให้การชี้แนะ การบอกให้ทำเป็นไปตามลักษณะของผู้สอนงานหรือพี่เลี้ยงให้ในการทำงาน การตัดสินใจแล้วให้โอกาสครูและบุคลากรทางการศึกษาทำความเข้าใจในรายละเอียดงาน ช่วยในการทำงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ชักชวนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทำตามเมื่อจำเป็น ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ สนับสนุนความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา และให้การช่วยเหลือเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้

ชนัญชิตา ฉำน้อย และกัลยมน อินทุสุต (2567) กล่าวว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมบริหารแบบมุ่งเน้น การสั่งการ กำกับงาน แต่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้ถามหรือแสดงความคิดเห็น มีการเสริมแรง คอยให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เปรียบเสมือนที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง ดังนั้นจึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงานสูง และมุ่งคนที่สูงเช่นกัน

เหมาะที่จะใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถน้อย แต่มีความใส่ใจสูง หากมีการเสริมแรงด้วย จะมีประสิทธิภาพที่สูงยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มุ่งเน้นการควบคุมและการสั่งการ แต่ก็ยังให้โอกาสให้ลูกน้องได้ถามหรือเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ได้รับ ผู้นำทำหน้าที่เหมือนที่ปรึกษาและผู้แนะนำ คอยให้ความช่วยเหลือ นำเสนอความสะดวกสบาย และสนับสนุนความต้องการของลูกน้อง รูปแบบการบริหารนี้เหมาะสมกับลูกน้องที่อาจมีทักษะไม่สูง แต่มีความตั้งใจมาก ถ้าได้รับการสนับสนุนที่ถูกต้องจากผู้นำ จะสามารถทำงานจนสำเร็จตามเป้าหมาย และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีขึ้น

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

พัทธกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมผู้นำสนใจในด้านงานต่ำ แต่ด้านมนุษยสัมพันธ์สูง ผู้นำพยายามใช้การสื่อสารสองทางสนับสนุนให้ผู้ตาม ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และหลีกเลี่ยงการออกคำสั่ง

กวิสรุ ชูทอง (2560) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความเชื่อมั่นและการไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ เป้าหมายและการบังคับบัญชาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน กระทำโดยกลุ่มด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสำคัญ เห็นคุณค่า และเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ฟังแสดงออกและรับฟังผู้นำ

ธัญพร ต้นหยง (2560) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบการทำงานที่ผู้บริหารฟังความคิดเห็น ข้อเสนอ และปัญหาจากบุคลากร มีความเป็นกันเอง กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ นอกจากนี้ยังช่วยเติมเต็มพลังใจและปรับเปลี่ยนทัศนคติให้กับบุคลากรเพื่อให้ทำงานอย่างกระตือรือร้น พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกัน โดยไม่ควบคุมการทำงานอย่างเข้มงวดเกินไป

บัญชา บุญบำรุง (2561) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

วิษณุกร แดงแก้ว (2563) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารให้ความสนใจ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน ให้ความสำคัญ ช่วยเหลือและสนับสนุนต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียน ไม่เข้าไปควบคุม กำกับการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็น ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน

ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ อุปสรรคปัญหาจากบุคลากร มีความเป็นกันเอง กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจ เป็นการกระตุ้นหรือดึงบุคลากรเข้ามาร่วมงาน และการสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อปรับทัศนคติเข้ามาทำงานด้วยความเต็มใจ ตลอดจนอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ไม่เข้าไปควบคุมกำกับการทำงานมากจนเกินไป

วรวรรณ ดวงเทศ (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วม โดยอาศัยความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ มาประกอบการพิจารณาว่าจะวางแผนหรือดำเนินการอย่างไร ผู้นำจะกระตุ้น ชักจูง สร้างขวัญ กำลังใจแก่ผู้ตาม ตลอดจนให้ความไว้วางใจ และอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดรับแนวคิด ข้อเสนอแนะ มีการปรึกษาหรือระดมความคิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ก้องภพ วิชญกุล (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมผู้นำสนใจในด้านงานต่ำ แต่ด้านมนุษยสัมพันธ์สูง ผู้นำพยายามใช้การสื่อสารสองทาง สนับสนุนให้ผู้ตามใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และหลีกเลี่ยงการออกคำสั่ง

ธีรภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันท์ศิลา (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น ให้ความสนใจรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ตลอดจนอุปสรรค ปัญหาของผู้ตามอย่างจริงจัง การให้ความสำคัญและความเป็นกันเอง กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจ แล้วอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดความร่วมมือ เป็นการกระตุ้นหรือดึงผู้ตามเข้ามาร่วมงานและการสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อปรับทัศนคติเข้ามาทำงานด้วยความเต็มใจ

จรัส เชื้อนเพชร (2566) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วม โดยอาศัยความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจมาประกอบการพิจารณาว่าจะวางแผนหรือดำเนินการอย่างไร ผู้นำจะกระตุ้น ชักจูง สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ตาม ตลอดจนให้ความไว้วางใจ และอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดรับแนวคิด ข้อเสนอแนะ มีการปรึกษาหรือระดมความคิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ชนัญชิตา ฉ่ำน้อย และกัลยมน อินทุสุต (2567) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่คอยช่วยเหลือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสซักถาม หรือเสนอความคิดเห็นมีความเป็นกันเอง สร้างขวัญกำลังใจเพื่อเป็นแรงจูงใจให้ทำงานด้วยความเต็มใจ และจะคอยอำนวยความสะดวก เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่ไม่เข้าไปควบคุม หรือกำกับการทำงาน ดังนั้นจึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะมุ่งความสัมพันธ์สูง มุ่งงานต่ำ เหมาะที่จะใช้กับ

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถสูง แต่มีความใส่ใจในงานค่อนข้างต่ำ เพราะเชื่อว่าหากให้แรงจูงใจ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลับมาสนใจในงานมากขึ้น และทำงานได้มีประสิทธิภาพที่สูง

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และปัญหาต่าง ๆ ของผู้ที่เขาดูแล โดยมีความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม มอบเสรีภาพในเรื่องการทำงาน และไว้วางใจให้ทีมทำหน้าที่อย่างเต็มที่ โดยไม่เข้าไปควบคุม มากเกินไป นอกจากนี้ ผู้นำยังมุ่งเน้นการสร้างกำลังใจ พยายามสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความร่วมมือภายในทีม การบริหารงานเช่นนี้ จะให้ความสำคัญกับ ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผลลัพธ์ของงาน และเหมาะมากสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี ทักษะสูงแต่ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้นำ จะช่วยให้ทำงานได้ ดีขึ้น

ผู้นำแบบมอบหมายงาน

พิชิตกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมผู้นำสนใจในด้านงานต่ำและด้านมนุษยสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำให้คำแนะนำ การสนับสนุนเล็กน้อย เพื่อให้ผู้ตามเข้าใจในปัญหาแผนงาน ส่วนการตัดสินใจที่เกี่ยวกับวิธีการ ดำเนินงาน เวลา สถานที่ให้ผู้ตามมีอิสระในการดำเนินการด้วยตนเองอย่างเต็มที่

ธัญพร ดันหยง (2560) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร มีการกระจายงาน มอบความรับผิดชอบสำหรับการตัดสินใจและการดำเนินการปฏิบัติงานให้แก่ บุคลากร โดยเปิดโอกาสให้มีอิสระในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งผู้นำมีหน้าที่แค่เพียงคอยสังเกตติดตามการปฏิบัติงานเท่านั้น

วิษณุกร แดงแก้ว (2563) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร ไว้วางใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยอิสระ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนกำหนด แนวทางการทำงานด้วยตนเอง กระจายอำนาจให้บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบและตัดสินใจด้วย ตนเอง ยอมรับ ยกย่องและชมเชย บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีเชื่อว่าบุคลากรในโรงเรียนสามารถทำงาน ให้เป็นที่พอใจได้โดยไม่ต้องควบคุม

ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร มีการกระจายงาน มอบความรับผิดชอบสำหรับการตัดสินใจและการดำเนินการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากร โดยเปิดโอกาสให้มีอิสระในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งผู้นำมีหน้าที่แค่เพียงคอยสังเกตติดตามการปฏิบัติงานเท่านั้น

ก้องภพ วิชญกุล (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง ลักษณะพฤติกรรม ผู้นำสนใจในด้านงานต่ำ และ ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำให้คำแนะนำการสนับสนุนเล็กน้อย

เพื่อให้ผู้ตามเข้าใจในปัญหาแผนงาน ส่วนการตัดสินใจที่เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน เวลา สถานที่ที่จะให้ผู้ตามมีอิสระในการดำเนินการด้วยตนเองอย่างเต็มที่

ธีราภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทร์ศิลา (2565) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบความรับผิดชอบ ให้เกียรติ ไว้วางใจ ปล่องานให้ทำเอง โดยอิสระ การตัดสินใจและการดำเนินการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสมือนเขาคือผู้นำคนหนึ่ง ผู้บริหารมีหน้าที่แค่เพียงคอยสังเกต ติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น โดยเปิดโอกาสให้เขาทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง และพัฒนาการมอบหมายงานให้สูงขึ้นต่อไป

ชญชิตา ฉ่ำน้อย และกัลยมน อินทุสุต (2567) กล่าวว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ให้ความไว้วางใจ ในความรู้ ความสามารถ รวมถึงความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจ รวมถึงคอยสังเกต ติดตามงาน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างอิสระ ดังนั้นจึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงานต่ำ และมุ่งความสัมพันธ์ต่ำเช่นกัน เหมาะที่จะใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถและความรับผิดชอบที่สูง

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง ผู้นำที่ให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ตัดสินใจและดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ ผู้นำเน้นการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบต่ออย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง และมอบหมายงานที่ท้าทายมากขึ้นตามลำดับ รูปแบบการบริหารนี้ไม่มุ่งเน้นทั้งด้านงาน และความสัมพันธ์เป็นหลัก เหมาะสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีทั้งความสามารถและความรับผิดชอบสูง โดยให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานมากกว่าผลตอบแทน

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ตั้งอยู่หมู่ที่ 12 ถนนลำปาง-งาว ตำบลพิชัย อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง รหัสไปรษณีย์ 52000 เว็บไซต์เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 www.lpg1.go.th

พื้นที่รับผิดชอบ

สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำปางในเขตพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองลำปาง อำเภอห้างฉัตร อำเภองาวและอำเภอแม่เมาะ มีตำบลรวม 41 ตำบล จำนวนสถานศึกษาในสังกัด 84 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

“สร้างคนให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในอนาคต”

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. จัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย และมีสุขภาวะที่ดี ในวิถีชีวิตใหม่สำหรับสังคมอนาคต
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาสและความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะในการจัดการศึกษา ที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและการจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีสมรรถนะตามหลักสูตรและมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย และมีสุขภาวะที่ดีในวิถีชีวิตใหม่สำหรับสังคมอนาคต
3. ผู้เรียนได้รับการบริการการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเท่าเทียม
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ
5. สถานศึกษาจัดการศึกษาที่เสริมสร้างคุณภาพชีวิตเพื่อเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างยั่งยืน
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

ค่านิยม

“ยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์”

อัตลักษณ์

“บริการดี มีมนุษยสัมพันธ์”

ประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษา

ตาราง 2 แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ที่	อำเภอ	จำนวน สถานศึกษา (แห่ง)	จัดการเรียน การสอน	เรียนรวม ทุกชั้นเรียน	สถานศึกษา ในระบบ DMC ไม่มีนักเรียน	จำนวน ครูผู้สอน
1.	เมืองลำปาง	43	33	10	8	413
2.	แม่เมาะ	18	18	-	-	164
3.	งาว	25	20	5	4	170
4.	ห้างฉัตร	19	13	6	5	110
รวม		105	84	21	17	857

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2567ก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พัทธกานต์ อุ่ทองมาก อุดุลย์ วังศรีคุณ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ พิชญ์โลก เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) การศึกษาแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ พิชญ์โลก เขต 3 ภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ฯ พิชญ์โลก เขต 3 จำนวน 167 คน ใช้แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์การขยายความคิด (S4) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วม (S3) รองลงมาการขยายความคิด (S2) และการสั่งการ (S1) ตามลำดับ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการใช้แบบภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ฯ พิชญ์โลก เขต 3 1) แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์การสั่งการ (S1) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นกฎระเบียบข้อบังคับและการใช้คำสั่งของโรงเรียน ในการบังคับให้บุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งและต้อง

ตรวจสอบดูว่าเขาเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุดเท่าที่สามารถทำได้หรือไม่เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ผู้บริหารสามารถชักจูงหว่านล้อมให้ครูรับงานไปปฏิบัติเพื่อให้งานเหล่านั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 2) แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ การขายความคิด (S2) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรดูแลการปฏิบัติงานของครูคอยชี้แนะบ้างว่าครูขาดความสามารถในการทำงาน อะไร และความเป็นกันเองมากขึ้น แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น 3) แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์การมีส่วนร่วม (S3) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนไม่ออกคำสั่งกระตุ้นให้ครูใช้ความพยายามในการแก้ปัญหา ต่อไป สำหรับครูที่มีความพร้อมระดับนี้ความน่าจะเป็นไปได้ด้านประสิทธิผลอยู่ในระดับสูงสุด ผู้บริหารและครูต้องร่วมกันในการตัดสินใจบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 4) แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มอบหมายงาน (S4) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คอยให้คำแนะนำสนับสนุนและชี้แจงให้ครูเข้าใจถึงปัญหา ความรับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติตามแผน ให้สำเร็จครูจะได้รับอนุญาตให้ดำเนินการแสดงเอง และตัดสินใจเกี่ยวกับว่าปฏิบัติอย่างไร ปฏิบัติเมื่อไร โดยจะมอบความรับผิดชอบในกระบวนการดำเนินงานทั้งหมดให้กับครู

ธัญพร ต้นหยง (2560) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กวิสรา ชูทอง (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิชณุกร แดงแก้ว (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ สุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน 2) ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 3) ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ สุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบขายความคิด ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ สุราษฎร์ธานี เขต 3 ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ สุราษฎร์ธานี เขต 3 ได้ร้อยละ 43 ($R^2 = 0.43$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บัญชา บุญบำรุง (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยด้านที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านผู้นำแบบสนับสนุน ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม และน้อยที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบชี้แนะ 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทุกข้อ ส่วนในรายข้อ โดยประเด็นที่มีระดับมากที่สุดมีสองข้อ คือ ข้าราชการครูสามารถปฏิบัติงานตามแบบแผนที่ผู้บริหารวางนโยบายไว้ ข้าราชการครูได้รับมอบหมายงานตรงตามความสามารถ และน้อยที่สุด คือ ข้าราชการครูได้รับความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พระครูสุจิตตานันท์ (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมสนามหลวงในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 14 ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านมีการเปลี่ยนแปลง ด้านมีความสัมพันธ์ในองค์กร และด้านอำนาจของผู้นำ ตามลำดับ 2) พัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม

ประกอบด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านมีการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านมีความสัมพันธ์ในองค์กร 4) ด้านอำนาจของผู้นำ และกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทั้ง 4 กิจกรรม 3) เสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 14 ประกอบด้วย คุณลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านมีการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านมีความสัมพันธ์ในองค์กร 4) ด้านอำนาจของผู้นำบูรณาการกับหลักพุทธธรรมในการส่งเสริมคือ สังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน (ให้ปันสิ่งของ) ปิยวาจา (พูดจาอ่อนหวาน) อตถจริยา (บำเพ็ญประโยชน์) สมานัตตตา (เสมอต้นเสมอปลาย) และการนำกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ทั้ง 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วย 5 Q 2) กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำความคิดสร้างสรรค์ “กิจกรรม 5 คำถามชวนคิด” 3) กิจกรรมการพัฒนาความสัมพันธ์ในองค์กร “บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน” 4) กิจกรรมการพัฒนาอำนาจของผู้นำ “พลังอำนาจตามองค์ความรู้การพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมสนามหลวงทั้ง 4 ด้าน

ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถิณีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถิณีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบจัดการเป็นทีม อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยความคิด อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถิณีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ในทุกด้าน โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

วรวรรณ ดวงเทศ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตตริมกก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตตริมกก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบสนับสนุน รองลงมา คือ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและด้านผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตตริมกก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ภาพรวมมีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ก้องภพ วิชญกุล (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพ ด้านการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ยกเว้นตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) เปรียบเทียบมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 จำแนกตามตัวแปร เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐาน วิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 6) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารควรใช้กับสถานการณ์ที่สมาชิกขาดความรู้และทักษะโดยจะต้องให้ครูได้คิดสร้างสรรค์ และแสดงศักยภาพออกมาอย่างเต็มที่

จรรย์ศ เชื้อนเพชร (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส กลุ่มอำเภอแม่สาย สำนักงานเขตพื้นที่ฯ เชียงราย เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มแม่สาย สำนักงานเขตพื้นที่ฯ เชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบสนับสนุน รองลงมา คือ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มแม่สาย สำนักงานเขตพื้นที่ฯ เชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ภาพรวมมีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานภาพรวม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง และคณะ (2565) ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง และคณะ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต

พื้นที่ฯ กาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการด้านขยายความคิดและด้านมอบหมายงาน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ กาญจนบุรี เขต 1 สามารถทำนาย การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิภาพการทำนายได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุดารัตน์ แสงสิทธิ์ และกิจพิณัฐ อูสาโท (2567) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ แบบขยายความคิด รองลงมา คือ แบบมีส่วนร่วม และแบบมอบหมายงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แบบสั่งการ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีการอธิบายหรือแจ้งครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารควรบอกรายละเอียดของงานที่ตนเองต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ละเอียดชัดเจน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

วาทิต บุญใบ และคณะ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ฯ สกลนคร เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ไม่มีความแตกต่างกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล การบริหารงานโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.723 4) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนเขตพื้นที่ฯ สกลนคร เขต 1 พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงาน โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน มี 4 ด้าน

คือ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ชนัญชิตา ฉำน้อย และกัลยมน อินทุสุด (2567) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้นำแบบสั่งการ ด้านผู้นำแบบขยายความคิด และผู้นำแบบมอบหมายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Christopher (2020) ได้ศึกษาการเกิดขึ้นของภาวะผู้นำสถานการณ์ในช่วงโควิด-19 โรคระบาดที่เรียกว่า New Normal Leadership ผลการศึกษา พบว่า (1) New Normal ความเป็นผู้นำคือ ความสามารถในการปรับตัวในขณะที่ยังคงแข็งแกร่งด้วยความมุ่งมั่น (2) เป็นเรื่องของการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพผู้มีอำนาจตัดสินใจ (3) ผู้นำที่เป็นนักวางแผน ระมัดระวัง และริเริ่มที่ดี

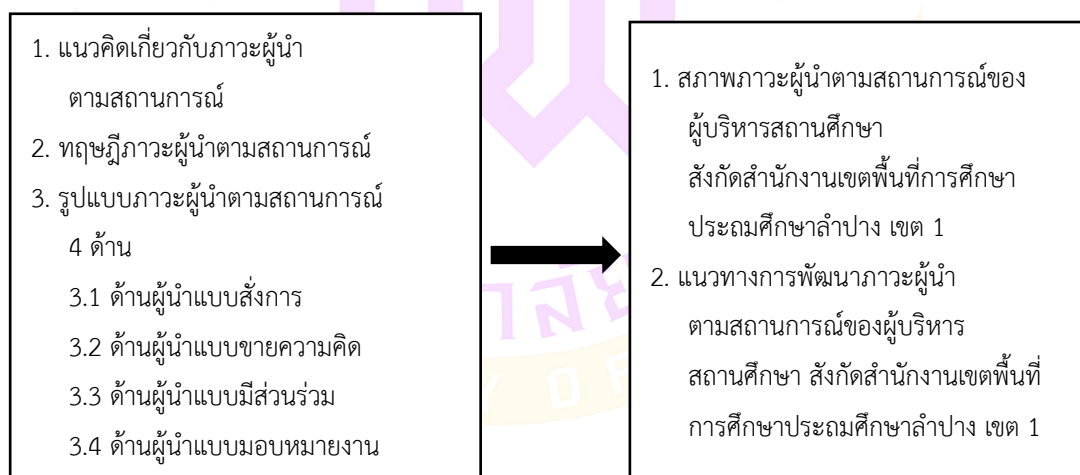
Vuk Mirčetić, et al. (2020) ได้ศึกษาการวิเคราะห์รูปแบบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ กำเนิดความแตกต่างและการพัฒนา ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพขององค์กรและโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและความสำเร็จของพนักงาน โดยเฉพาะผู้จัดการ องค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบันดำเนินธุรกิจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่การเปลี่ยนแปลงได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการ โลกาภิวัตน์ นวัตกรรมทางเทคนิคและเทคโนโลยีเป็นเพียงปัจจัยบางส่วนที่สร้างความท้าทายเพิ่มเติมให้กับองค์กรธุรกิจ ผู้นำ คือผู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการบรรลุกิจกรรมและเป้าหมายที่กำหนด เงื่อนไขทางธุรกิจในปัจจุบันได้กำหนดวิธีการจัดการแบบใหม่ ซึ่งไม่ใช่ว่าพนักงานทุกคนควรได้รับการปฏิบัติในลักษณะเดียวกันหน้าที่ของผู้นำยุคใหม่ คือ การวิเคราะห์ประเภทของผู้ตามและปรับพฤติกรรมและรูปแบบความเป็นผู้นำเกี่ยวกับผู้ตามและปัจจัยตามสถานการณ์ ตามทฤษฎีแล้ว ความเป็นผู้นำประเภทนี้ เรียกว่าแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ ผู้ติดตามมีหลายประเภทขึ้นอยู่กับความสามารถและแรงจูงใจ ผู้เขียนใช้คำศัพท์ที่แตกต่างกันเพื่อกำหนดเงื่อนไขหรือการกระทำเดียวกัน ผู้นำจะเลือกรูปแบบความเป็นผู้นำของตนตามประเภทของผู้ติดตาม และจะสั่งสอน สนับสนุนผู้ติดตามหรือมอบหมายงานเฉพาะตามความสามารถและแรงจูงใจของผู้ตาม โดยเชื่อมั่นว่างานจะสำเร็จหากกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลหรือไม่ปรับรูปแบบความเป็นผู้นำให้เหมาะสม ผู้ตามก็จะไม่สามารถ

เติมเต็มศักยภาพของตนเองได้ ดังนั้น ผลงานขององค์กรจึงไม่อยู่ในระดับที่ต้องการ โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างด้านคำศัพท์และความแตกต่างอื่น ๆ มีความจำเป็นที่สมเหตุสมผลสำหรับผู้หน้าที่ปฏิบัติตามรูปแบบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงถึงการนำรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมไปปฏิบัติ โดยขึ้นอยู่กับประเภทของผู้ติดตามและปัจจัยของสถานการณ์ ผู้นำที่ใช้โมเดลนี้สามารถกำหนดประเภทของผู้ตามและใช้รูปแบบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้ ด้วยวิธีนี้ผู้ติดตามจะพัฒนาและในขณะเดียวกันพวกเขาก็จะได้รับแรงจูงใจและมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่องค์กรบรรลุผลทางธุรกิจที่ดีขึ้นและบรรลุเป้าหมาย

Pasaribu, et al. (2022) ได้ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ต่อความพึงพอใจในงานพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองขององค์กร (OCB) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์มีผลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการมุ่งศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์นำเสนอเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

การศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา ลำปาง เขต 1 มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา ลำปาง เขต 1 จำนวน 84 โรงเรียน มีจำนวนครูผู้สอนทั้งหมด 857 คน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2567ข)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา ลำปาง เขต 1 ทำการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) เทียบขนาดประชากรที่ 857 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 269 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย

ตาราง 3 แสดงสรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

รายชื่อสถานศึกษา/ แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา	จำนวน สถานศึกษา (แห่ง)	จำนวน ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สถานศึกษาขนาดเล็ก	53	283	89
สถานศึกษาขนาดกลาง	27	298	94
สถานศึกษาขนาดใหญ่	2	78	24
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	2	198	62
รวมทั้งหมด	84	857	269

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2567ก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เพื่อสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เกี่ยวกับสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นภาวะผู้นำการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านผู้นำแบบสั่งการ
2. ด้านผู้นำแบบขายความคิด
3. ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม
4. ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) ไว้ 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่งลำปาง เขต 1

2.2.3 สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่รวบรวมทั้งหมดให้สอดคล้องกับเนื้อหาแล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหาและการใช้ภาษาปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วและผ่านการพิจารณาถ้อยแถลงจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงในด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และในด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้การประเมินความสอดคล้องแบบสอบถาม มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง ข้อคำถามนี้มีความเหมาะสม

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้มีความเหมาะสม

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ไม่มีความเหมาะสม

แล้วนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถามรวมถึงการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

1. ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. นายสมบัติ สิริวงศ์เครือ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

3. นายพิชัย สดเอี่ยม ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า (IOC: Index of Item Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จากผลการวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า (IOC: Index of Item

Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ซึ่งถือว่าเป็นข้อที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 2 แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.93

7. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha-Coefficient)

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้ว นำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1.1 ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรงถึงครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 คือ ครูผู้สอนรวมทั้งสิ้น 269 คน โดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form)

3.1.2 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในช่วงเดือนธันวาคม 2567 โดยนำส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำนวน 84 โรงเรียน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) พร้อมทั้งแนบหนังสือและเอกสารชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงรายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม โดยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 269 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 269 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.1.3 ผู้วิจัยกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม ภายในระยะเวลา 15 วัน โดยกลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) แล้วผู้วิจัยจะดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.1.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับคืนมารวบรวม และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าทางสถิติและรายงานผลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดดำเนินการดังนี้

4.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

4.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ
- 2) ด้านผู้นำแบบขยายความคิด
- 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าตามรายละเอียด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.3 ครูผู้สอน ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

1.4 อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก หรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ ในภาควิชาบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 คือ แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured interview) ซึ่งสังเคราะห์จากนักการศึกษาโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลทางด้านเอกสารและใช้แบบสัมภาษณ์มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ร่างแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหา และข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม

2. นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.3 ครูผู้สอน ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

2.4 อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก หรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ ในภาควิชาบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรงถึงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 คือ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 2 คน และ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน จากนั้นได้นำหนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์และเอกสารที่เกี่ยวข้องการวิจัยไปมอบให้ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดวัน เวลา สถานที่

ในการให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ และทำการบันทึกการสัมภาษณ์ด้วยการจด บันทึก ภาพนิ่ง และเครื่องบันทึกเสียง

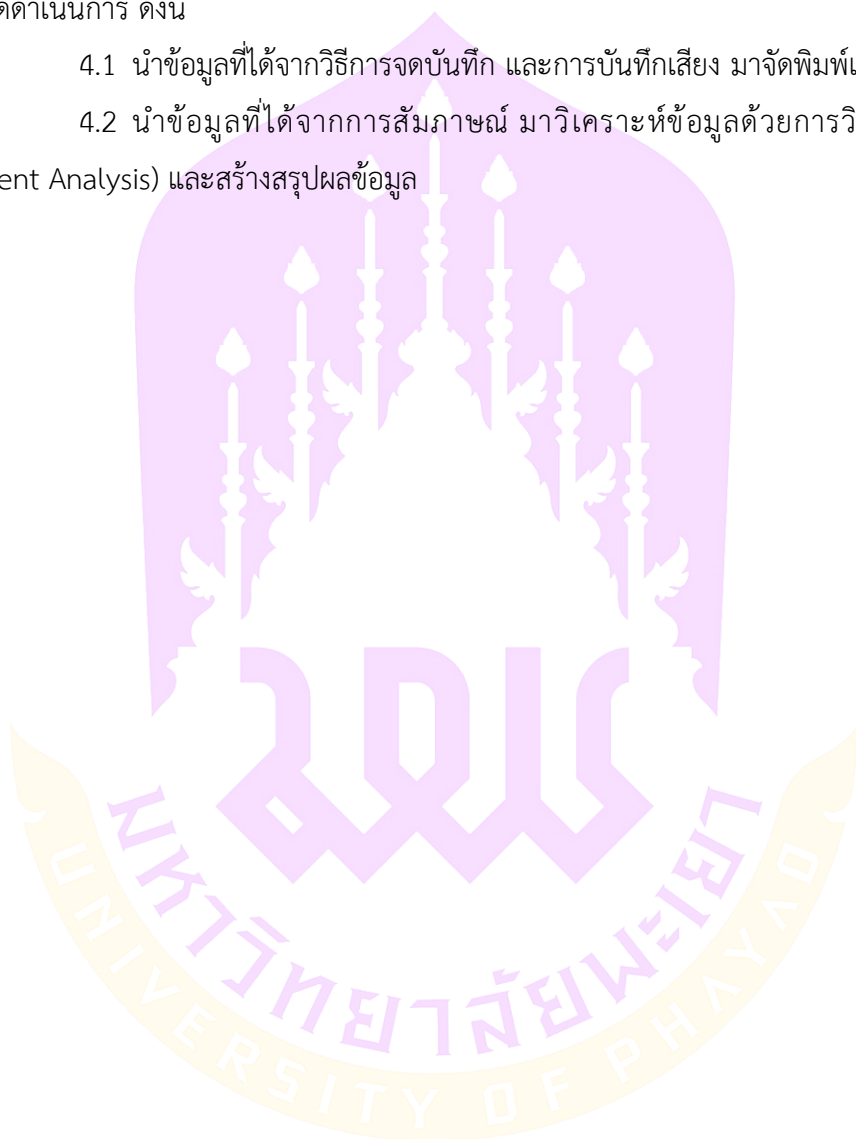
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงการตอบแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ ที่รวบรวมได้ทั้งหมดดำเนินการ ดังนี้

4.1 นำข้อมูลที่ได้จากวิธีการจดบันทึก และการบันทึกเสียง มาจัดพิมพ์เป็นข้อมูล

4.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

(Content Analysis) และสร้างสรุปผลข้อมูล



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

2. ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1

โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอน ดังนี้



ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	114	42.38
2) สูงกว่าปริญญาตรี	155	57.62
รวม	269	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน		
1) ตั้งแต่ 0-4 ปี	37	13.75
2) ตั้งแต่ 5-10 ปี	121	44.98
3) 11 ปีขึ้นไป	111	41.26
รวม	269	100.00
3. ขนาดของสถานศึกษา		
1) สถานศึกษาขนาดเล็ก	89	33.09
2) สถานศึกษาขนาดกลาง	94	34.94
3) สถานศึกษาขนาดใหญ่	24	8.92
4) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	62	23.05
รวม	269	100.00

จากตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน จำนวน 269 คน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 57.62 และมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 42.38 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 44.98 มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 41.26 และมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 0-4 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 33.09 รองลงมาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง

จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 34.94 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 23.05 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.92

2. ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ตาราง 5 แสดงความคิดเห็นของที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	n = 269		ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านผู้นำแบบสั่งการ	4.25	0.50	มาก	2
2. ด้านผู้นำแบบขายความคิด	4.25	0.57	มาก	3
3. ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.06	0.63	มาก	4
4. ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน	4.28	0.54	มาก	1
รวม	4.24	0.49	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.49) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.54) ด้านผู้นำแบบสั่งการ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.50) ด้านผู้นำแบบขายความคิด มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.57) และด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาวะภาวะผู้นำตามสถานการณ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
ด้านผู้นำแบบสั่งการ

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบสั่งการ	n = 269		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งที่ชัดเจน เพื่อให้ ครูผู้สอนมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.32	0.65	มาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน เพื่อให้ครูผู้สอนทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย	4.28	0.65	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเด็ดขาดในการ ตัดสินใจกับงานที่เร่งด่วนและจำเป็น	4.16	0.65	มาก	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ติดตาม การปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพ และปริมาณ	4.22	0.63	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบ ต่าง ๆ โดยครูผู้สอนมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง	4.21	0.76	มาก	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังในผลงาน ของครูผู้สอนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ	4.33	0.66	มาก	1
รวม	4.25	0.50	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาวะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.50) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุด
ไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังในผลงานของครูผู้สอน ทั้งเชิงปริมาณ
และคุณภาพ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่ง
ที่ชัดเจน เพื่อให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก
($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
และเป็นขั้นตอน เพื่อให้ครูผู้สอนทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.28$,

S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ติดตามการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ด้านผู้นำแบบสั่งการ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ โดยครูผู้สอนมีหน้าที่ ปฏิบัติตามคำสั่ง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.76) และผู้บริหารสถานศึกษา มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจกับงานที่เร่งด่วนและจำเป็น มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบขายความคิด

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบขายความคิด	n = 269		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาคอยกำกับการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.07	0.66	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอน ซักถามทำความเข้าใจในรายละเอียดของงาน ที่ได้รับมอบหมาย	4.42	0.72	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.43	0.67	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำปรึกษา คำแนะนำและดูแลช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน ในการปฏิบัติงาน	4.24	0.72	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาคอยอำนวยความสะดวก ให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน	4.21	0.69	มาก	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักการใช้เทคนิค เสริมแรงต่อครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมาย	4.11	0.70	มาก	5
รวม	4.25	0.57	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบขยายความคิด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.57) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนซักถามทำความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำปรึกษา คำแนะนำ และดูแลช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารสถานศึกษาคอยอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักการใช้เทคนิคเสริมแรงต่อครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.70) และผู้บริหารสถานศึกษาคอยกำกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม	n = 269		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของครูผู้สอนด้วยความเต็มใจ ก่อนนำไปปฏิบัติ	4.09	0.66	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาฯรับฟังอุปสรรค ปัญหาของครูผู้สอนด้วยความจริงใจ	4.23	0.76	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาฯมีความเชื่อมั่น ต่อครูผู้สอนในการปฏิบัติงานตามที่ ได้รับมอบหมาย	4.16	0.72	มาก	5

ตาราง 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม	n = 269		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็น อิสระแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	4.28	0.58	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจใน กระบวนการทำงานของครูผู้สอน	4.26	0.69	มาก	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและ กำลังใจ โดยการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอน	4.19	0.67	มาก	4
รวม	4.06	0.63	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.63) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นอิสระแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.58) ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมคิดร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงานของครูผู้สอน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังอุปสรรค ปัญหาของครูผู้สอนด้วยความจริงใจ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูผู้สอนด้วยความเต็มใจก่อนนำไปปฏิบัติ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน	n = 269		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระแก่ ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานตามที่ ได้รับมอบหมาย	4.18	0.57	มาก	7
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจาย อำนาจให้ครูผู้สอนรับผิดชอบ และตัดสินใจต่อการปฏิบัติงานด้วย ตนเอง	4.20	0.69	มาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้ครูผู้สอนกำหนดแนวทาง การทำงานด้วยตนเอง	4.23	0.67	มาก	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเชื่อมั่น ต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงาน ในระดับที่สูงขึ้นได้	4.30	0.65	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น ต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงาน สำเร็จได้ด้วยตนเอง	4.32	0.60	มาก	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับ และยกย่องชมเชยครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานได้ดี	4.32	0.65	มาก	2
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นต่อ ครูผู้สอนว่าสามารถทำงานให้เป็นที่ พอใจได้โดยไม่ต้องคอยควบคุม	4.29	0.63	มาก	4
รวม	4.28	0.54	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.50) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.60) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและยกย่องชมเชยครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานได้ดี มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานในระดับที่สูงขึ้นได้ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานให้เป็นที่พอใจได้โดยไม่ต้องคอยควบคุม มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนกำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเองมีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้ครูผู้สอนรับผิดชอบและตัดสินใจต่อการปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.69) และผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำ	วุฒิการศึกษา	n = 269	\bar{X}	S.D.	T-test	Sig.
ภาพรวม	ปริญญาตรี	114	4.35	0.41	3.280	0.001*
	สูงกว่าปริญญาตรี	155	4.16	0.52		

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตาราง 10 พบว่า สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิปริญญาตรี ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.41) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิปริญญาสูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.52)

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	ตั้งแต่ 0-4 ปี		ตั้งแต่ 5-10 ปี		11 ปีขึ้นไป		เฉลี่ย	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	4.38	0.44	4.21	0.47	4.23	0.51	4.24	0.49

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.49) โดยครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 0-4 ปี มีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.44) ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5-10 ปี มีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.47) และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.51)

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 และ ประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน

	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	ระหว่างกลุ่ม	0.893	2	0.447	1.904	0.151
	ภายในกลุ่ม	62.370	266	0.234		
	รวม	63.263	268			

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตาราง 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมแบบทางเดียวของสภาพภาวะผู้นำตาม
สถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	สถานศึกษา ขนาดเล็ก		สถานศึกษา ขนาดกลาง		สถานศึกษา ขนาดใหญ่		สถานศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ		เฉลี่ย	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	4.15	0.56	4.22	0.50	4.39	0.45	4.34	0.30	4.24

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตาราง 13 สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต
พื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาของครูผู้สอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.49) โดยครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นในระดับมาก
($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.56) ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นในระดับมาก
($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.50) ครูผู้สอนที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นในระดับมาก
($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.45) และครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นในระดับมาก
($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.30)

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมแบบทางเดียวของสภาพภาวะผู้นำตาม
สถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ลำปางเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

	แหล่ง	SS	Df	MS	F	Sig.
	ความแปรปรวน					
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	ระหว่างกลุ่ม	1.874	3	0.625	2.697	0.046*
	ภายในกลุ่ม	61.389	265	0.232		
	รวม	63.263	268			

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตาราง 14 พบว่า สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยจึงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมได้ผลดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
ขนาดเล็ก	4.15	-			
ขนาดกลาง	4.22	0.367	-		
ขนาดใหญ่	4.39	0.032*	0.114	-	
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.34	0.021*	0.126	0.643	-

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตาราง 15 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ขนาดของสถานศึกษาของครูผู้สอนกับระดับสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบความแตกต่าง 2 คู่ ได้แก่ 1) ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.39$) มีค่าเฉลี่ยระดับต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.15$) และ 2) ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ($\bar{X} = 4.34$) มีค่าเฉลี่ยระดับต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าในสถานศึกษาขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.15$)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สรุปข้อเสนอแนะของการวิจัยเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ

“...ผู้บริหารสถานศึกษาแบบสั่งการจะวางแผนและกำหนดแนวทางการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ออกนอกกรอบที่กำหนดไว้ พัฒนาทักษะการสื่อสารที่ชัดเจนและตรงประเด็น เพื่อให้คำสั่งและความคาดหวังเข้าใจง่าย ไม่คลุมเครือ ฝึกฝนการอธิบายเป้าหมายและขั้นตอนการทำงานให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (6/1/2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดบทบาท ตั้งกฎกติกา การตัดสินใจและการตรวจสอบความคืบหน้าของการดำเนินงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ต้องใช้ควบคู่กับภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ร่วมด้วย เสริมสร้างความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและเด็ดขาด โดยอาศัยข้อมูลและการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้าน พัฒนาความมั่นใจในการยืนยันการตัดสินใจ แม้อาจเผชิญกับการต่อต้าน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (8/1/2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน เพื่อให้ครูผู้สอนทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย และมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจกับงานที่เร่งด่วนและจำเป็น สร้างระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ออกแบบวิธีการวัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม กำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและสร้างกลไกการรายงานผลที่สม่ำเสมอ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและกำหนดแนวทางการทำงานอย่างชัดเจน ควรมีการควบคุม ติดตามการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ฝึกการรักษาสมดุลระหว่างความเด็ดขาดกับความยืดหยุ่น เรียนรู้เมื่อใดควรยืนยันจุดยืนและเมื่อใดควรปรับเปลี่ยนวิธีการ พัฒนาความสามารถในการปรับกลยุทธ์ โดยไม่ละทิ้งเป้าหมายหลัก...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ โดยครูผู้สอนมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งและคาดหวังในผลงานของครูผู้สอนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพิ่มทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ ฝึกฝนการวิจารณ์อย่างตรงไปตรงมาแต่สร้างสรรค์ พัฒนาความสามารถในการชี้แนะจุดที่ต้องปรับปรุงพร้อมแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (13/1/2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังข้อเสนอแนะจากทีมงานและปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสม นอกจากนี้ควรเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ มีความอดทน ใจเย็น และแสดงออกทางอารมณ์ให้เหมาะสม อีกทั้งต้องหมั่นอบรมพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่ใหญ่ได้...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6 (14/1/2568)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแบบสั่งการควรเน้นการวางแผนและกำหนดแนวทางการทำงานอย่างชัดเจน พร้อมสร้างกฎระเบียบที่เคร่งครัดเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกรอบที่กำหนด ทั้งนี้ต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ชัดเจนตรงประเด็น ควบคู่กับการสร้างระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องรักษาสมดุลระหว่างความเด็ดขาดกับความยืดหยุ่น เปิดรับข้อเสนอแนะจากทีมงานเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน รวมถึงพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์และการควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสม

2. ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบขายความคิด

“...ผู้บริหารควรสร้างความน่าเชื่อถือและสัมพันธภาพอันดีเพื่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงาน หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะการนำเสนอและการโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพ ฝึกฝนการอธิบายแนวคิดให้น่าสนใจและเข้าใจง่าย สร้างความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดของคุณกับผลประโยชน์ที่ผู้อื่นจะได้รับ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (6/1/2568)

“...ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ ความรู้ และมีทัศนคติที่ดีอยู่เสมอ คอยเปิดโอกาสให้ ชักถามข้อสงสัยให้กับผู้ร่วมงาน เสริมสร้างความเข้าใจในจิตวิทยาของผู้ฟัง เรียนรู้ความต้องการ แรงจูงใจ และความกังวลของกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาความสามารถในการปรับแนวทางการสื่อสาร ให้เหมาะกับบุคคลและสถานการณ์...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (8/1/2568)

“...ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่กว้าง มีวาทีศิลป์ในการ สื่อสารเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ร่วมงาน ฝึกฝนทักษะการรับฟังเชิงรุกและการตอบสนอง ต่อข้อโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาความอดทนต่อการชักถามและวิจารณ์ เรียนรู้การใช้คำถาม เพื่อนำทางความคิดแทนการบังคับให้ยอมรับ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติ และมีทักษะในการทำงาน อีกทั้ง ต้องหมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ สร้างความสามารถในการเล่าเรื่องราวที่น่าสนใจและสร้าง แรงบันดาลใจ ฝึกการใช้ตัวอย่าง อุปมาอุปไมย และกรณีศึกษาที่เข้าถึงอารมณ์ พัฒนาการนำเสนอ วิสัยทัศน์ที่ทำให้ผู้อื่นอยากมีส่วนร่วม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษา สามารถปรึกษาหารือ หรือสามารถให้ข้อเสนอแนะในการทำงานได้ เพิ่มพูนความรู้อย่างลึกซึ้งในเรื่องที่นำเสนอ สร้างความน่าเชื่อถือด้วยข้อมูลและหลักฐานที่แน่นหนา ฝึกฝนการตอบคำถามอย่างมั่นใจ และการยอมรับเมื่อไม่รู้คำตอบแต่จะหาข้อมูลเพิ่มเติม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (13/1/2568)

“...ผู้บริหารจะต้องมีประสบการณ์ หมั่นพัฒนาความรู้ตนเอง ทักษะ ทัศนคติ โดยเฉพาะ ความเข้าใจในการโน้มน้าวผู้อื่น อีกทั้งผู้บริหารต้องสร้างความน่าเชื่อถือ และสร้างสัมพันธภาพที่ดี กับผู้อื่น เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6 (14/1/2568)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบขยายความคิด ได้ดังนี้ ผู้บริหารต้องสร้างความน่าเชื่อถือและสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน พร้อมพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูนทักษะและปรับทัศนคติให้กว้างขวาง ต้องมีความสามารถในการสื่อสาร เล่าเรื่องราวที่สร้างแรงบันดาลใจ และนำเสนอวิสัยทัศน์ที่โน้มน้าวให้ผู้อื่นอยากมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรซักถามแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ พร้อมรับฟังอย่างตั้งใจและตอบสนองต่อข้อโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ

3. ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม

“...ผู้บริหารต้องคอยอำนวยความสะดวกในการจัดสรรทรัพยากร และให้ความไว้วางใจแก่ทีมงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ พัฒนาทักษะการรับฟังอย่างตั้งใจและเปิดกว้าง ฝึกฝนการให้ความสนใจอย่างแท้จริงต่อความคิดเห็นของผู้อื่น สร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่กลัวการตำหนิ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (6/1/2568)

“...ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็น ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ร่วมงานและคอยให้ความช่วยเหลือ ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความสามารถในการตั้งคำถามที่กระตุ้นความคิดและการมีส่วนร่วม พัฒนาเทคนิคการถามคำถามปลายเปิดที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ฝึกการใช้คำถามเพื่อตั้งศักยภาพและมุมมองที่หลากหลายจากทีม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (8/1/2568)

“...ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะ รับฟังความคิดเห็น มีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงาน คอยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้เทคนิคการประชุมและระดมความคิดที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม พัฒนาความสามารถในการสังเคราะห์ความคิดเห็นที่หลากหลายเป็นมตร่วมกัน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารควรสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ให้อิสระในการทำงานต่อผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ฝึกฝนการมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม พัฒนาความไว้วางใจในความสามารถของทีม เรียนรู้การปล่อยวางการควบคุมและให้อิสระในการทำงานภายใต้กรอบเป้าหมายที่ชัดเจน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารควรให้อิสระและให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการทำงานแก่ครูหรือบุคลากรทางการศึกษา เพิ่มพูนทักษะการสร้างทีมและบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือ ศึกษาวิธีการสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม พัฒนาความสามารถในการจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์และการใช้ความหลากหลายเป็นจุดแข็ง...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (13/1/2568)

“...ผู้บริหารต้องมีวิสัยภาวะทางอารมณ์ที่ดี ใจกว้าง อดทน รับฟังความคิดเห็น มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีความไว้วางใจต่อทีมงาน โดยจะต้องสร้างทีมงานและส่งเสริมประสิทธิภาพของทีม มีการประเมินและปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม สร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม พัฒนาวิธีการยอมรับและชื่นชมการมีส่วนร่วมของทุกคนอย่างเท่าเทียม ฝึกการแบ่งปันความสำเร็จและผลตอบแทนกับทีมอย่างยุติธรรม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6 (14/1/2568)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ได้ดังนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการทำงานโดยจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างปลอดภัย พร้อมรับฟังความคิดเห็นและปัญหาจากผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและเปิดกว้าง ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการตั้งคำถามปลายเปิดที่กระตุ้นการคิดวิเคราะห์และส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมโดยให้อิสระในการทำงานและไว้วางใจในความสามารถของทีม ทั้งนี้ต้องมีวิสัยภาวะทางอารมณ์ที่ดี สามารถจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์และสร้างระบบการยกย่องชื่นชมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม

4. ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

“...ผู้บริหารควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงาน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล พัฒนาทักษะการประเมินความสามารถและความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแม่นยำ ฝึกการสังเกตจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละบุคคล เรียนรู้วิธีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับระดับทักษะและประสบการณ์ของแต่ละคน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (6/1/2568)

“...ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่น และสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ต้องมีการติดตาม ตรวจสอบงานที่มอบหมายให้แก่ผู้ร่วมงานด้วย เสริมสร้างความสามารถในการสื่อสาร ความคาดหวังและเป้าหมายอย่างชัดเจน พัฒนาวิธีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ฝึกฝนการอธิบายผลลัพธ์ที่ต้องการโดยไม่ต้องบอกวิธีการทำงานทุกขั้นตอน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (8/1/2568)

“...ผู้บริหารต้องมีความอดทน สร้างความไว้วางใจ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล กระจายงานให้เหมาะสม สร้างระบบการติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับที่สมดุล เรียนรู้การตรวจสอบความคืบหน้าโดยไม่จู้จี้หรือควบคุมมากเกินไป พัฒนาทักษะการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการทำงาน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารควรให้อิสระแก่สมาชิก และคอยช่วยเหลือสมาชิกหรือผู้ตามจนสามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ โดยผู้นำต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ฝึกฝนการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา พัฒนาความสามารถในการมองความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่กล้าทดลองและกล้าตัดสินใจ ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 (11/1/2568)

“...ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้กับผู้ที่มีความถนัด ต้องมีการประเมินผล ติดตาม เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพิ่มพูนทักษะการสอนงานและให้คำปรึกษาเมื่อมีการร้องขอ พัฒนาความสามารถในการตั้งคำถามที่กระตุ้นให้คิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง ฝึกฝนการให้คำแนะนำที่เรียบง่ายและตรงประเด็นเมื่อจำเป็น...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 (13/1/2568)

“...ผู้บริหารจะต้องมีความอดทน มุ่งมั่น และมอบหมายงานที่เหมาะสมแก่บุคลากร ต้องเสริมสร้างความไว้วางใจแก่บุคลากร มีระบบการติดตามงาน ปรับปรุงและประเมินวิธีการในการมอบหมายงาน สร้างระบบการยกย่องและให้รางวัลที่ส่งเสริมความรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของงาน พัฒนาวิธีการยอมรับและชื่นชมความสำเร็จที่เกิดจากการริเริ่มและตัดสินใจของทีม ฝึกรวบรวมตัวให้เห็นว่าความสำเร็จเป็นของทีมไม่ใช่ของผู้นำแต่เพียงผู้เดียว...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6 (14/1/2568)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ได้ดังนี้ ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของบุคลากร สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ พร้อมทั้งติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสมดุล ควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร การให้คำแนะนำ และการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นการแก้ปัญหา สนับสนุนการเรียนรู้จากความผิดพลาดและส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างในการตัดสินใจ นอกจากนี้ ควรสร้างระบบการยกย่องและให้รางวัลเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของงานของทีม



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผลปรากฏตามรายละเอียด ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 รายงานพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ด้านผู้นำแบบสั่งการ ด้านผู้นำแบบขยายความคิด และด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ

1.1.1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังในผลงานของครูผู้สอน ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งที่ชัดเจน เพื่อให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน เพื่อให้ครูผู้สอนทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ตามลำดับ

1.1.2 ด้านผู้นำแบบขยายความคิด ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นต่องานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนซักถามทำความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำปรึกษา คำแนะนำและดูแลช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.1.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ

และร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงานของครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังอุปสรรคปัญหาของครูผู้สอนด้วยความจริงใจ ตามลำดับ

1.1.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่า สามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและยกย่องชมเชยครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานในระดับที่สูงขึ้นได้ ตามลำดับ

1.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประเภทกรรมการทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

1.2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

1.2.2 จำแนกตามประเภทกรรมการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

1.2.3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบความแตกต่าง 2 คู่ ได้แก่ 1) ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยระดับต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 2) ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยระดับต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 สรุปแนวทางเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ

ผู้บริหารสถานศึกษาแบบสั่งการควรเน้นการวางแผนและกำหนดแนวทางการทำงานอย่างชัดเจน พร้อมสร้างกฎระเบียบที่เคร่งครัดเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกรอบที่กำหนด ทั้งนี้ต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ชัดเจนตรงประเด็น ควบคู่กับการสร้างระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องรักษาสมดุลระหว่างความเด็ดขาดกับความยืดหยุ่น เปิดรับข้อเสนอแนะจากทีมงานเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน รวมถึงพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ และการควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสม

2.2 ด้านผู้นำแบบขยายความคิด

ผู้บริหารต้องสร้างความน่าเชื่อถือและสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน พร้อมพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูนทักษะและปรับทัศนคติให้กว้างขวาง ต้องมีความสามารถในการสื่อสาร เล่าเรื่องราวที่สร้างแรงบันดาลใจ และนำเสนอวิสัยทัศน์ที่โน้มน้าวให้ผู้อื่นอยากมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรซักถาม แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ พร้อมรับฟังอย่างตั้งใจและตอบสนองต่อข้อโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ผู้บริหารต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการทำงานโดยจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างปลอดภัย พร้อมรับฟังความคิดเห็นและปัญหาจากผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและเปิดกว้าง ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการตั้งคำถามปลายเปิดที่กระตุ้นการคิดวิเคราะห์และส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โดยให้อิสระในการทำงานและไว้วางใจในความสามารถของทีม ทั้งนี้ต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี สามารถจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ และสร้างระบบการยกย่องชื่นชมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม

2.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของบุคลากร สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ พร้อมทั้งติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสมดุล ควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร การให้คำแนะนำ และการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นการแก้ปัญหา สนับสนุนการเรียนรู้จากความผิดพลาด และส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างในการตัดสินใจ นอกจากนี้ ควรสร้างระบบการยกย่องและให้รางวัล เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของงานของทีม

อภิปรายผลการวิจัย

1. ศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 โดยรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำในการปรับแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ไปตามบริบทของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่ได้ปรับเปลี่ยนและการแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การสั่งการบุคลากรในสังกัด การขยายความคิดให้กับบุคคลที่ร่วมงานด้วย การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง และ

การมอบหมายภารกิจให้กับบุคลากรเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสังกัด เป็นไปตามแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) ที่ได้สรุปความหมายภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เช่น ออกคำสั่ง ให้คำแนะนำ การสนับสนุนทางอารมณ์สังคมของผู้นำในการสร้างสรรค์ สร้างความศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจ ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานหรือผู้ตามโดยยึดสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในขณะนั้น โดยในแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะเลือกใช้ภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม เหตุการณ์ หรือบุคคล ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ธัญพร ต้นหยง (2560) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ กวิสรา ชูทอง (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี แสดงให้เห็นว่าครูผู้สอน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ที่ศึกษาต่อในระดับมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิต ได้รับการเรียนรู้หรือศึกษาด้วยตนเองเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อย คือ ในระดับมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จึงมีการเปรียบเทียบถึงการบริหารงานกับข้อมูลที่ได้เรียนรู้มาอย่างชัดเจนกว่าครูที่ไม่ได้ศึกษาต่อในระดับสูงกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถินไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถินไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในทุกด้านและโดยภาพรวม พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และยังสอดคล้องกับ ก้องภพ วิชญกุล (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพ ด้านการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี

เขต 1 จำแนกตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

1.1.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกถึงภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับบุคลากรในสังกัดที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันได้อย่างเท่าเทียม ถึงแม้ว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานสูงจะมีโอกาสได้ร่วมงานกับผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย และมีข้อเปรียบเทียบที่มากกว่าก็ตาม ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ธัญพร ต้นหยง (2560) ที่ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับ ก้องภพ วิชญกุล (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพ ด้านการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ปัตตานี เขต 1 จำแนกตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์ ในการทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

1.1.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยระดับต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า กลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขนาดเล็ก และกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยระดับต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า กลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่ส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารใหม่ที่สอบเลื่อนตำแหน่งมาจากรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงยังมีบางส่วนในการตัดสินใจที่อาจจะไม่กล้าแสดงออกถึงภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารให้รวดเร็วตามสถานการณ์ สอดคล้องกับ ธัญพร ต้นหยง (2560) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี ผลการศึกษา พบว่าการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ จันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับ จำรัส เชื้อนเพชร (2566) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฯ เชียงราย เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบ

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มแม่สาย สำนักงานเขตพื้นที่ฯ เชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาภาพรวมมีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานภาพรวม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาทักษะในการบริหารสถานศึกษา การวางแผนควบคู่กับการออกข้อสั่งการ การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดได้มีการซักถาม ขอคำปรึกษา การรับฟังความคิดเห็น และการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ แสดงให้เห็นว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร และมีความคาดหวังถึงผู้บริหารสถานศึกษาว่าต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถรอบด้านบริหารได้ทั้งงานและบุคลากรในสังกัด เป็นไปตามแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ธัญพร ตันหยง (2560) ได้กล่าวถึง รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำสั่งการ ด้านผู้นำแบบขยายความคิด ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ผลการวิจัยสอดคล้องกับ หทัยทิพย์ สิชฌนทกสมิต และเยาวเรศ ภักดีจิตร (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่องบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่ฯ นครสวรรค์ เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 แบบ คือ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ พบว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาสมรรถภาพในการวิเคราะห์และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ 2) ด้านผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อความกระจ่างแจ้งในการปฏิบัติงาน 3) ด้านผู้นำแบบการมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารควรมีการประชุมและปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ และ 4) ด้านผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พบว่า ผู้บริหารมีการเน้นในการจัดรูปแบบและจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนและยังสอดคล้องกับธีราภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทร์ศิลา (2565) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารชายแดนไทย-เมียนมา บริเวณจังหวัดตาก ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา บนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ชายแดนไทย-เมียนมาบริเวณจังหวัดตาก ประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสั่งการที่ชัดเจน และเป็นระบบ ด้านภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคนิคการเสริมแรงต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้น สร้างความตระหนักหรือชักจูงครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมงาน และการสร้างขวัญกำลังใจ สนับสนุน อำนวยความสะดวก และด้านสุดท้ายภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน

ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงศักยภาพในการทำงานและตัดสินใจอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

1.1 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ปรากฏตามรายละเอียด ดังนี้

1.1.1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกฝนทักษะการประเมินสถานการณ์เร่งด่วนอย่างรวดเร็วและแม่นยำ พร้อมทั้งพัฒนาความมั่นใจในการตัดสินใจที่เด็ดขาด โดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่ ควรสร้างระบบการตัดสินใจที่ชัดเจนและมีการสื่อสารเหตุผลของการตัดสินใจกับบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับ

1.1.2 ด้านผู้นำแบบขายความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสรรหาแนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่หลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับบุคลากรเข้ามาร่วมคิดร่วมปฏิบัติกับการบริหารสถานศึกษา

1.1.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเสนอความคิดเห็นและรับฟังเพื่อนำไปปรับแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมเนื่องจากบุคลากรรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา

1.1.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจน พร้อมให้อิสระในวิธีการทำงานแก่ครูผู้สอน โดยจัดให้มีการติดตามความคืบหน้าเป็นระยะอย่างไม่กดดัน ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความไว้วางใจและการเสริมพลังให้ครูได้ใช้ความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

1.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

1.2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรศึกษาแนวคิดการบริหารการศึกษาให้ทันยุคสมัย และมีความหลากหลาย เพื่อให้การแสดงออกถึงภาวะผู้นำตอบสนองกับบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน

1.2.2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จึงควรสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารใหม่ มีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สูงขึ้น

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และรับฟังอย่างจริงจัง พร้อมทั้งพัฒนาทักษะการนำเสนอแนวคิดการบริหารที่หลากหลายเพื่อให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1

2. ควรศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ลำปาง เขต 1



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ ร.ส.พ.
- กวิสรดา ชูทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดปราจีนบุรี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ก้องภพ วิชญกุล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาปัตตานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- จรัส อติวิทย์ภรณ์. (2554). หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). เหมการพิมพ์.
- จำรัส เขื่อนเพชร. (2566). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส กลุ่มอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา เชียงรายเขต 3. [การศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ชนัญชิตา ฉ่ำน้อย และกัลยมน อินทุสุต. (2567). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 97-122.
- ชัชิตา ศิริมัน. (2564). ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 8: เรื่อง สู่ชีวิตวิถีใหม่ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและบริการ. นครราชสีมา.
- ชัยณรงค์ สร้างช้าง. (2561). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาเชียงราย เขต 3. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง, สมชัย พุทธา และหมิงซุน เขียว. (2565). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 4(1), 191-204.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหาร. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงธิดา วันแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำในทศวรรษหน้าของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศิลปการจัดการ, 4(2), 399-408.

- ธนากร แก่นเกษ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ธัญพร ต้นหยง. (2560). *บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ธีระ รุญเจริญ. (2559). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. ข้าวฟ่าง.
- ธีราภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทร์ศิลา. (2565). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา บนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ชายแดนไทย-เมียนมาด้านจังหวัดตาก*. *ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 6(1), 117-128.
- นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา. (2560). *ภาวะผู้นำกับการปกครองท้องถิ่น Leadership and Local Government*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บัญชา บุญบำรุง. (2561). *ความสำคัญระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางเขนกรุงเทพมหานคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. สุวีริยาสาส์น.
- พระครูสุจิตตานันท์. (2563). *การพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมสนามหลวงในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 14*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- พระदेวิศน์ สุขถาวร, ประจิดร มหาหิง และจุฬารัตนธรรณ ณะแพทย์. (2564). *ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(1), 583-600.
- พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2563). *การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19*. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4(3), 783-795.
- พัชรดานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. *รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการระดับชาติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 3* (หน้า 328-336). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- พิชากพ พันธุ์แพ. (2554). *ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ*. พิมพ์ดีการพิมพ์.

- ฤทธิชัย สุขแก้ว. (2564). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุตถิณีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36*. [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วรรณพร ตรีชัยศรี. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วรรณรณ ดวงเทศ. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตริมกก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย*. [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- วาทิต บุญใบ, ไชยา ภาวะบุตร และฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. *วารสารบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 12(45), 154-164.
- วิเชียร วิทยอดม. (2553). *ภาวะผู้นำ*. ธนธัชการพิมพ์.
- วิมลพร สุวรรณแสนทวี. (2563). *ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น*. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 4(1), 43-54.
- วิชณุกกร แดงแก้ว. (2563). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. (2567ก). *ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนในสังกัด*. http://lpg1.go.th/Bigdata/?module=page_amper
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. (2567ข). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567*. www.lpg1.go.th
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี พ.ศ. 2564*. <https://www.kruachieve.com/ข่าวการศึกษา/การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา>
- สุดารัตน์ แสงสิทธิ์ และกิจพิณัฐ อุสาโห. (2567). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 4(1), 137-148.

สุนีย์ กาศจำรูญ. (2562). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการหน่วยงานบริการสารสนเทศ*.

[http://e-book.ram.edu/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=IS302\(45\)](http://e-book.ram.edu/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=IS302(45))

หทัยทิพย์ สิชฌนทกสมิต และเยาวเรศ ภัคดีจิตร. (2566). บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. *Education Journal*, 6(1), 178-190.

อุทัย เดชตานนท์. (2553). ผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง. *วารสารราชพฤกษ์*, 1(1), 38-39.

Christopher, D. F. (2020). Emergence of a Situational Leadership during COVID-19 Pandemic called New Normal Leadership. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 4(10), 15-19.

Daft, R. L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. Harcourt Brace College.

Fiedler, F. E. and Chemers, M. M. (1974). *Leadership and Effective Management*.

<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3065675>

Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1996). *Management of Organizational Behaviors*. Prentice Hall.

House, R. J. and Mitchell, T. R. (1974). Path-goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*, 9(81-97).

Koontz, H. and Weirich, H. (2009). *Management: a Global Perspective*. McGraw-Hill.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.

Journal of Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.

Lussier, R. N. and Achua, C. F. (2007). *Effective Leadership (3th ed.)*. South-Western.

Pasaribu, S. B., Goestjahjanti, F. S., Srinita, S., Novitasari, D. and Haryanto, B. (2022). *The Role of Situational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee Performance*. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.896539>

Vuk Mirčetić, Marko Mihić and Ivana Kovačević. (2020). *Unlocking Hidden Potential: Developing Leadership Competencies In The Digital Age*.

<file:///C:/Users/testadmin/Downloads/MiretiMihikovaevi-SymOrg2024.pdf>





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ
ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายสมบัติ สิริวงศ์เครือ
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
3. นายพิชัย สดเอี่ยม
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ศึกษาและเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นสภาพภาวะผู้นำการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบผู้ขายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

2. ผู้กรอกแบบสอบถาม คือ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ดังนั้น จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความจริง หรือความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมาในโอกาสนี้

พิมพ์พร สมทราย

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ในช่อง ให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

1. ระดับวุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์การทำงาน

- ตั้งแต่ 0-4 ปี
- ตั้งแต่ 5-10 ปี
- 11 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของสถานศึกษา

- สถานศึกษาขนาดเล็ก
- สถานศึกษาขนาดกลาง
- สถานศึกษาขนาดใหญ่
- สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ



ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่ตรงกับความคิดเห็น
ของท่านต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ด้านผู้นำแบบสั่งการ						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งที่ชัดเจน เพื่อให้ ครูผู้สอนมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน เพื่อให้ครูผู้สอนทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเด็ดขาดในการ ตัดสินใจกับงานที่เร่งด่วนและจำเป็น					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ติดตาม การปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบ ต่าง ๆ โดยครูผู้สอนมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังในผลงาน ของครูผู้สอนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ					

ข้อ	สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
2. ด้านผู้นำแบบขยายความคิด						
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยกำกับกับการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอน ซักถามทำความเข้าใจในรายละเอียดของงาน ที่ได้รับมอบหมาย					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นต่องานที่ได้รับมอบหมาย					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำปรึกษา คำแนะนำและดูแลช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนในการ ปฏิบัติงาน					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยอำนวยความสะดวก ให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักการใช้เทคนิคเสริมแรง ต่อครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
3. ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม						
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของครูผู้สอน ด้วยความเต็มใจก่อนนำไปปฏิบัติ					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังอุปสรรค ปัญหา ของครูผู้สอนด้วยความจริงใจ					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอน ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นอิสระแก่ ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					

ข้อ	สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงาน ของครูผู้สอน					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอน					
4. ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน						
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระแก่ครูผู้สอน ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ ให้ครูผู้สอนรับผิดชอบและตัดสินใจต่อการ ปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอน กำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเอง					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอน ว่าสามารถทำงานในระดับที่สูงขึ้นได้					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอน ว่าสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและยกย่องชมเชย ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานได้ดี					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่า สามารถทำงานให้เป็นที่พอใจได้โดยไม่ต้องคอย ควบคุม					

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้
ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยมี ดร.ธารรัตน์ มาลัยเถาว์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระจากการสังเคราะห์สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ตามแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

2. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

3. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้

พิมพ์พร สมทราย

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. ด้านผู้นำแบบชายความคิด

ประเด็น ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบชายความคิดอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ประเด็น ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

ประเด็น ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมอบหมายงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

กราบขอบคุณในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบสัมภาษณ์นี้

ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

การพิจารณาแบบประเมินความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง หน้าข้อความให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1	ระดับวุฒิการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2	ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 0-4 ปี <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 5-10 ปี <input type="checkbox"/> 11 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3	ขนาดของสถานศึกษา <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดเล็ก <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดกลาง <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดใหญ่ <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

1. ด้านผู้นำแบบสั่งการ

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งที่ชัดเจน เพื่อให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน เพื่อให้ครูผู้สอนทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจกับงานที่เร่งด่วนและจำเป็น	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ติดตามการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ โดยครูผู้สอนมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังในผลงานของครูผู้สอน ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

2. ด้านผู้นำแบบขยายความคิด

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยกำกับ การปฏิบัติงานของครูผู้สอน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส แก่ครูผู้สอนซักถามทำความเข้าใจ ในรายละเอียดของงาน ที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส แก่ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็น ต่องานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ คำปรึกษา คำแนะนำและดูแล ช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยอำนวยความสะดวก ให้แก่ครูผู้สอน ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษารูจักการใช้ เทคนิคเสริมแรงต่อครูผู้สอน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

3. ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของครูผู้สอนด้วยความเต็มใจ ก่อนนำไปปฏิบัติ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาฯรับฟัง อุปสรรค ปัญหาของครูผู้สอน ด้วยความจริงใจ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนในการ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็น อิสระแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วม คิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจใน กระบวนการทำงานของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญ และกำลังใจ โดยการสนับสนุน ด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

4. ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้ครูผู้สอนรับผิดชอบและตัดสินใจต่อการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนกำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานในระดับที่สูงขึ้นได้	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและยกย่องชมเชยครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานได้ดี	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นต่อครูผู้สอนว่าสามารถทำงานให้เป็นที่พอใจได้โดยไม่ต้องคอยควบคุม	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Try Out)

ค่า Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30.00	100.00
	Excludeda	.00	.00
	Total	30.00	100.00

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ค่า Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.93	27.00



ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

1. ผลการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
ด้านผู้นำแบบสั่งการ	269	4.2533	.49729
ด้านผู้นำแบบขายความคิด	269	4.2476	.57099
ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม	269	4.0595	.62608
ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน	269	4.2779	.53860
X	269	4.2401	.48586
Valid N (listwise)	269		

2. ผลการเปรียบเทียบของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

Group Statistics					
	วุฒิการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	ปริญญาตรี	114	4.3514	.40809	.03822
	สูงกว่าปริญญาตรี	155	4.1583	.52220	.04194

3. ผลการเปรียบเทียบของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

Multiple Comparisons						
Dependent Variable: X						
LSD						
(I) ประสบการณ์การทำงาน	(J) ประสบการณ์การทำงาน	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
ตั้งแต่ 0-4 ปี	ตั้งแต่ 5-10 ปี	.17396	.09097	.057	-.0051	.3531
	11 ปีขึ้นไป	.15658	.09192	.090	-.0244	.3376
ตั้งแต่ 5-10 ปี	ตั้งแต่ 0-4 ปี	-.17396	.09097	.057	-.3531	.0051
	11 ปีขึ้นไป	-.01739	.06364	.785	-.1427	.1079
11 ปีขึ้นไป	ตั้งแต่ 0-4 ปี	-.15658	.09192	.090	-.3376	.0244
	ตั้งแต่ 5-10 ปี	.01739	.06364	.785	-.1079	.1427

4. ผลการเปรียบเทียบของสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

Multiple Comparisons						
Dependent Variable: X						
LSD						
(I) ขนาดของสถานศึกษา	(J) ขนาดของสถานศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
สถานศึกษาขนาดเล็ก	สถานศึกษาขนาดกลาง	-.06438	.07119	.367	-.2045	.0758
	สถานศึกษาขนาดใหญ่	-.23890*	.11070	.032	-.4569	-.0209
	สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	-.18528*	.07962	.021	-.3420	-.0285
สถานศึกษาขนาดกลาง	สถานศึกษาขนาดเล็ก	.06438	.07119	.367	-.0758	.2045
	สถานศึกษาขนาดใหญ่	-.17452	.11008	.114	-.3913	.0422
	สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	-.12089	.07875	.126	-.2759	.0342
สถานศึกษาขนาดใหญ่	สถานศึกษาขนาดเล็ก	.23890*	.11070	.032	.0209	.4569
	สถานศึกษาขนาดกลาง	.17452	.11008	.114	-.0422	.3913
	สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	.05363	.11571	.643	-.1742	.2815
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	สถานศึกษาขนาดเล็ก	.18528*	.07962	.021	.0285	.3420
	สถานศึกษาขนาดกลาง	.12089	.07875	.126	-.0342	.2759
	สถานศึกษาขนาดใหญ่	-.05363	.11571	.643	-.2815	.1742

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ภาคผนวก ฉ เอกสารรับรองโครงการวิจัย



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
The Human Research Ethics Committee of University of Phayao on Humanities and Social Sciences
19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทาง
หลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline
และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

- ชื่อโครงการ** : สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
: THE GUIDELINE OF SITUATIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE LAMPANG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE 1
- เลขที่โครงการวิจัย** : HREC-UP-HSS 2.2/272/67
- ผู้วิจัยหลัก** : นางสาวพิมพ์พร สมทราย
- สังกัดหน่วยงาน** : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- ที่ปรึกษา** : ดร.ธารรัตน์ มาลัยเถาว์
- สังกัดหน่วยงาน** : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- วิธีทบทวน** : แบบเร่งรัด (Expedited)
- รายงานความก้าวหน้า** : ส่งรายงานความก้าวหน้าอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี หรือส่งรายงานฉบับสมบูรณ์
หากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นก่อน 1 ปี

ลงนาม

(ดร.วิวิทส์ สัจจาพงศ์)

รองประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 25 พฤศจิกายน 2567

วันหมดอายุ : 25 พฤศจิกายน 2568

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พิมพ์พร สมทราย
วัน เดือน ปี เกิด	13 มีนาคม 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 ศศ.บ. (ภาษาอังกฤษ), มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	271 หมู่ 5 ตำบลปงแสนทอง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100
ผลงานตีพิมพ์	พิมพ์พร สมทราย และ ธารรัตน์ มาลัยเถาว์. (2568). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 8(2), 515-531.

