

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

CONTINGENCY LEADERSHIP AFFECTING THE PERSONNEL MANAGEMENT OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AFFILIATED WITH KACHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL AREA OFFICE 1

ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง^{*1}, สมชัย พุทธา², หมิงซุน เซีย³

Thitiphat Hirannithamrong^{*1}, Somchai Phuttha², Ming Hsun Hsieh³

1, 2, 3. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

1, 2, 3. Master of Educational Administration Program, Faculty of Arts, Krirk University, Thailand

*Corresponding author's E-mail: thitiphtha.muek@gmail.com^{*1}, Somchi41@gmail.com², ming.hsu@staff.krirk.ac.th³

Received: July 04, 2023

Revised: August 13, 2023

Accepted: August 18, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ 2) ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 1,681 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมจำนวนทั้งสิ้น 313 คน ทำการสุ่มอย่างด้วยวิธีการเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของตัวแปรด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เท่ากับ .94 และตัวแปรด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการ ด้านขยายความคิดและด้านมอบหมายงาน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิภาพการทำนายได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงเป็นสมการพยากรณ์ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $Z_y = .387 (Z_1) + .370 (Z_2) + .248 (Z_3) + .116 (Z_4)$

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหารสถานศึกษา; ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

Abstract

The objective of this research article were 1) to study situational leadership level, 2) to study the personnel management level of school administrators, and 3) to study the contingency leadership of the management that affected the personnel management of the school administrators, affiliated with Kanchanaburi Primary Education al Area Office 1. The sample group consisted of 313 school administrators and teachers using Krejci and Morgan's tables. The purposive sampling was employed. The research instrument was a 5- rating scales questionnaire with Cronbach's Alpha coefficient of contingency leadership variables of .94 and personnel management variables of school administrators of .93. The results of the Research showed that 1) overall and each contingency leadership was at a high level, 2) personnel management of school administrators was at a high level, and. 3) the contingency leadership could affect the personnel management of school administrators. It was found that participating (S3), telling (S1), selling (S2), and delegating (S4), affect the personnel management of school administrators could predict personnel management of school administrators by 52.10% statistically significant at .01 level, expressed a predictive equation. as follows. Predictive equation as a normalized score $\hat{Z}_y = .387 (Z_1) + .370 (Z_4) + .248 (Z_2) + .116 (Z_3)$

Keywords: Contingency leadership; Personnel management; School administrator

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ทำให้มีผู้คนเจ็บป่วยล้มตายจำนวนมาก มนุษย์จำเป็นต้องป้องกันและปรับตัวเองเพื่อให้มีชีวิตรอดด้วยการเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตในรูปแบบใหม่ ควบคู่ไปกับความพยายามรักษาฟื้นฟูศักยภาพทางเศรษฐกิจและธุรกิจ รัฐบาลเตรียมมาตรการลดการแพร่ระบาดได้อย่างรัดกุมและเหมาะสม ซึ่งบางครั้ง มาตรการสร้างผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งอาจกลายเป็นหนึ่งในวิกฤติที่ร้ายแรงที่สุด (กระทรวงแรงงาน, 2564) ในครั้งนี้ โอกาสที่จะสร้างระบบการศึกษาของไทยให้มีคุณภาพที่เน้นท่องจำ นับเป็นข้อจำกัดสำหรับการพัฒนาของนักเรียนมายาวนานภายใต้วิกฤติที่กำลังเผชิญ โดยช่วยให้ครูทุกคน สามารถเข้าถึงการเรียนการสอนที่เน้นผลลัพธ์ขั้นสูง (High-impact learning) เพื่อถ่ายทอดสู่แก่นักเรียนต่อไป (สถาบันมูลนิธิคีนันแห่งเอเชีย, 2563) ควรเลือกรูปแบบไหน เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาท ด้านการเรียนรู้สามารถเปลี่ยนวิกฤติให้กลายเป็นโอกาสด้านการศึกษา จากความผิดปกติแบบใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม (New abnormal) ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องอยู่ให้รอด ต้องปรับตัวเพราะวิกฤติโควิด - 19 เป็นบททดสอบครั้งใหญ่ในการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น (สุวิมล มจรุส, 2564, pp. 33-42)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ว่าด้วย การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาโดยตรง ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความคล่องตัวในการบริหารงานและสามารถใช้ดุลยพินิจของวิชาชีพบริหาร นำมาใช้เพื่อจัดการศึกษาของสถานศึกษา ได้เต็มประสิทธิภาพมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553: 5) ผลจากการกระจายอำนาจ

การบริหารงานและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนและสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายสูงสุด สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ดีนั้น จะสามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาสมัครใจร่วมกันปฏิบัติงานที่เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจ จะสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ (สมคะเน โต้วัฒนา, 2557, pp. 61-67) ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีอิทธิพลและความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องศึกษาทบทวนและทำความเข้าใจคุณลักษณะพฤติกรรมและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำที่ดีจะไม่ยึดติดกับภาวะผู้นำที่มีพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง แต่จะเลือกใช้ให้เหมาะกับสถานการณ์ ซึ่งภาวะผู้นำนี้เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ โดยผู้นำจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือนำหรือมีการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมนั้น ๆ ซึ่งผู้นำมีความเชื่อว่า หากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมีความแตกต่างกัน ย่อมต้องใช้พฤติกรรมในการนำที่แตกต่างกันออกไปที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาแนวความคิดนี้ ผู้นำแสดงพฤติกรรมที่มีลักษณะมุ่งงานกับมุ่งความสัมพันธ์ แต่จะให้ความสำคัญกับความพร้อมของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมองเห็นความบรรลุ ความสำเร็จหรือประสบการณ์ของผู้ตาม ดังกล่าว ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อาทิ Fiedler (1967) Reddin (1970) House and Mitchell (1974) Hersey and Blanchard (1993) โชติ ก กา พรหมเทศ (2557) ชัชฎา เมธีทรงกิจ (2558) พัชกรกานต์ อุทองมาก และอดุลย์ วงศ์ศรีคุณ (2559) วรณพร ตรีชัยศรี (2561) และชัยณรงค์ สร้างช่าง (2561) โดยได้อธิบายถึงภาวะผู้นำ 4 พฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านขายความคิด 3) ด้านมอบหมายงาน และ 4) ด้านสั่งการ เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 157) ได้กำหนดการกระจายอำนาจเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน (School based management) ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและชุมชนเขามามีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด แต่หากการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน เพราะคนเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์การทำงานเกี่ยวกับคน ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีความสำนึกแตกต่างกันออกไป จึงต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การแต่งตั้งและการควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสุภาพร พิศาลบุตร (2553, หน้า 1) ได้อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลากรนั้น หมายถึง ภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดการวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือกและการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด อารังรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้น เพื่อผลสำเร็จขององค์การซึ่งสอดคล้องกับศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 7) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา การอารังรักษาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษา วินัย การร้องทุกข์และค่าตอบแทน ดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

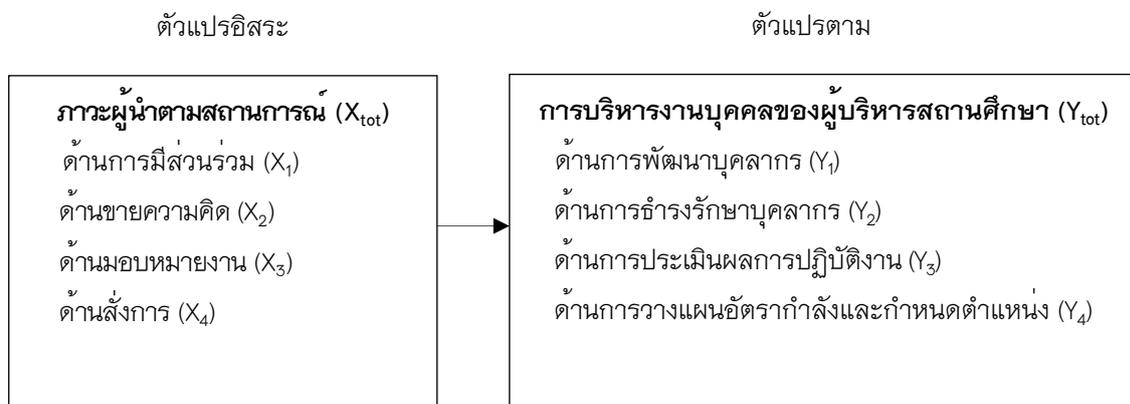
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อย่างน้อยหนึ่งตัวแปรส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับตัวแปรอิสระคือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตามแนวคิดของ Fiedler (1967) Reddin (1970) House and Mitchell (1974) Hersey and Blanchard (1993) ที่มีความสอดคล้องกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านขยายความคิด 3) ด้านมอบหมายงาน และ 4) ด้านสั่งการ และสังเคราะห์ประเด็นที่สอดคล้องกับปัญหาการวิจัยที่จะศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) โดยกำหนดเป็นตัวแปรตามคือ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร 3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 จำนวน 135 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษา 206 คน และครู 1,475 คน รวมประชากรจำนวนทั้งสิ้น 1,681 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1, 2565) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษา 38 คนและครู 275 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 313 คน โดยการเปิดตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejci and Morgan, 1970, p. 608) นำมาคำนวณสัดส่วน (Simple Random Sampling) และทำการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตัวเลือก (Check List) ที่กำหนดไว้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม (X_1) ด้านขายความคิด (X_2) ด้านมอบหมายงาน (X_3) และด้านสั่งการ (X_4) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y_1) ด้านการชำระรักษาบุคลากร (Y_2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y_3) และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง (Y_4) เป็นมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) (Likert, 1967) โดยคุณภาพของเครื่องมือการตัดสินใจครั้งนี้ความสอดคล้อง พบว่า ข้อคำถาม Item แบบสอบถามมีค่า (IOC) อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ข้อคำถาม คณะผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดสอบ (Try out) จำนวน 30 ชุด และนำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลมาตรวจสอบคุณภาพ โดยวิธีการวัดค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสถิติ Cronbach's alpha (Cronbach, 1951) โดยตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .94 และตัวแปรตามคือ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .93

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 313 คน และได้กลับคืนมา รวมทั้งสิ้นจำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 95.84 2) ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียด ตามความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกกลุ่มตัวอย่างพร้อมชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม 4) กรณีการติดตามแบบสอบถาม ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการติดต่อให้ส่งกลับช่องทาง LINE และ Google form 5) ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 103) เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best, 1970, p. 87) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, p. 316) และการทดสอบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วิถีฐานะและปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง พบว่าส่วนใหญ่คือ เพศหญิง จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 73.70 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 161 คนคิดเป็นร้อยละ 53.70 จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 โดยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ซึ่งมีวิถีฐานะเป็นครูชำนาญการ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 และปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งเป็นครู จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 87.30

2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.31, S.D. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ลำดับ 1 คือ ด้านสั่งการ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.46, S.D. = .59) ลำดับ 2 คือ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.40, S.D. = .54) ลำดับ 3 คือ ด้านขยาคความคิด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.29, S.D. = .69) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านมอบหมายงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.09, S.D. = .89) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.50, S.D. = .38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ลำดับ 1 คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.60, S.D. = .49) ลำดับ 2 คือ ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.50, S.D. = .42) ลำดับ 3 คือ ด้านการอำนวยการบุคลากร อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.57, S.D. = .43) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.43, S.D. = .47) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (R) ดังตาราง 1

ตาราง 1 ความสัมพันธ์แบบ Pearson correlation ของตัวแปรอิสระ ผลการแสดงความสัมพันธ์
 ของตัวแปรอิสระ (X) ทุกด้านกับผลรวมของตัวแปรตาม $Y_{(tot)}$

ตัวแปร	$X_{(1)}$	$X_{(2)}$	$X_{(3)}$	$X_{(4)}$	$Y_{(tot)}$	Collinearity	Statistics
						Tolerance	VIF
X_1	-				.588**	.645	1.550
X_2	.339**	-			.465**	.832	1.202
X_3	.473**	.264**	-		.260**	.747	1.339
X_4	.431**	.262**	.347**	-	.562**	.781	1.281
$X_{(tot)}$.757**	.660**	.783**	.670**	.641**	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า ความสัมพันธ์แบบ Pearson correlation ของตัวแปรอิสระผลการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .641$) ซึ่ง น้อยกว่า 0.80 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม (X_1) ด้านขายความคิด (X_2) ด้านมอบหมายงาน (X_3) และด้านสั่งการ (X_4) แสดงว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปกติ จึงไม่ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรพยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป จากการทดสอบค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ (Tolerance) ซึ่งมีค่า มากกว่า 0.19 ส่วน Variance Inflation Factor (VIF) อยู่ในระดับที่เชื่อถือได้สูง ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือค่า VIF ต้องไม่เกิน 5.3 ทุกด้าน (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ, 2547, หน้า 277) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสามารถใช้ตัวแปรอิสระเหล่านี้ใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณในขั้นตอนต่อไป

3. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple regression analysis) พิสูจน์ตามตัวแปรที่เข้าสมการคือ ด้านการมีส่วนร่วม (X_1) ด้านขายความคิด (X_2) ด้านมอบหมายงาน (X_3) และด้านสั่งการ (X_4) โดยเลือกวิธี (Stepwise) เป็นวิธีเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยแสดงตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยรวมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	SS	do	MS	F	Sig.
Regression	22.792	4	5.698	80.141**	.000
Residual	20.975	295	.071	-	-
Total	43.676	299	-	-	-

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.722
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.521
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.514
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.26665

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients		
ค่าคงที่ (Constant)	1.843	.151	-	12.241**	.000
ด้านมีส่วนร่วม (X ₁)	.276	.036	.387	7.714**	.000
ด้านสั่งการ (X ₄)	.239	.029	.370	8.118**	.000
ด้านขายความคิด (X ₂)	.136	.024	.248	5.612**	.000
ด้านมอบหมายงาน (X ₃)	.050	.020	.116	2.496**	.013

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการคือ ด้านการมีส่วนร่วม (X₁) ด้านสั่งการ (X₄) ด้านขายความคิด (X₂) และด้านมอบหมายงาน (X₃) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) ในการทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 (Y_{tot}) เท่ากับ .722 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .521 หมายถึง ด้านการมีส่วนร่วม (X₁) ด้านสั่งการ (X₄) ด้านขายความคิด (X₂) และด้านมอบหมายงาน (X₃) สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 52.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .514 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .26665 ในลักษณะนี้ แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านการมีส่วนร่วม (X₁) ด้านสั่งการ (X₄) ด้านขายความคิด (X₂) และด้านมอบหมายงาน (X₃) ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.843 + .276 (X_1) + .239 (X_4) + .136 (X_2) + .050 (X_3)$$

การอภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านสั่งการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านขายความคิดและด้านมอบหมายงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพและสามารถให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำตามสถานการณ์ใช้เทคนิควิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเหตุผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของก้องภพ วิชญกุล (2565) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1

ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชัญกร แดงแก้ว (2563) ศึกษาเรื่อง ภาพรวมผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษาบุคลากรและด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร เพื่อต้องการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญ ดูแลผลประโยชน์ของบุคลากรในการธำรงรักษาบุคลากรอย่างเป็นธรรมในทุกกรณี มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ซึ่งต้องมีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า สอดคล้องกับงานวิจัยของสงกรานต์ ตะโคตม (2563) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเอริกา ปราบพาลทัพ์ (2565) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานด้านบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เป็นต้น

3 ผลการวิจัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 พบว่า ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการ ด้านขยายความคิด และด้านมอบหมายงานส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อธิบายได้ว่า ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์ดังกล่าว สามารถทำนายพยากรณ์ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ได้ร้อยละ 52.10 ($R^2 = .521$)

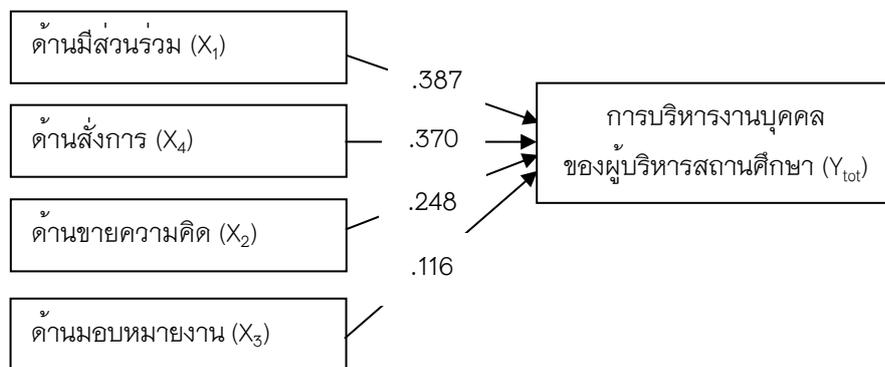
จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ทุกด้าน ล้วนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีบุคลิกภาพ มีความสามารถเหนือบุคคลทั่วไปและสามารถให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำตามสถานการณ์เป็นศักยภาพของผู้นำในการที่ใช้เทคนิคการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยพฤติกรรมการออกคำสั่งหรือให้คำแนะนำ สนับสนุนทางอารมณ์ที่แสดงออกในแต่ละสถานการณ์ โดยผู้ตามแสดงออกในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบทบาทหน้าที่ได้สำเร็จตามสถานการณ์ ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะที่ตายตัวในพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งเท่านั้น วิธีการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ผู้บริหารที่ประสงค์ประยุกต์ใช้ทฤษฎี ว่าด้วย ผู้นำตามสถานการณ์ก่อให้เกิดประโยชน์กับตนเอง จึงต้องศึกษาว่า สถานการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อวิธีการและพฤติกรรมของผู้นำแต่ละสถานการณ์ ผู้นำควรจะใช้วิธีการใดในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่สูงที่สุดนั้น ล้วนส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น

ผลการวิจัยในครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับ Hersey and Blanchard (1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ที่มุ่งลักษณะของผู้ตามเป็นปัจจัยประการสำคัญของสถานการณ์และเป็นสิ่งที่ตัดสินพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและรู้ถึงวุฒิภาวะของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีระดับความ

พร้อมที่แตกต่างกัน โดยพนักงานจะมีความพร้อมในงาน 2 ลักษณะ คือ 1) มีความสามารถที่ได้รับการฝึกอบรมและทักษะ 2) มีความเต็มใจในการทำงาน ได้แก่ มีความมั่นใจและเต็มใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ กรพฤกษ์ (2559) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิษณุกร แต่งแก้ว (2563) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบขายความคิดส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคล ได้ร้อยละ 43 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ความรู้ใหม่

การวิเคราะห์ การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple regression analysis) ด้วยวิธี Stepwise จากสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้คือ ปัจจัยของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อย่างน้อยหนึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1

จากภาพที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทั้ง 4 ด้านส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านมีส่วนร่วม (X₁) ด้านสั่งการ (X₄) ด้านขายความคิด (X₂) และด้านมอบหมายงาน (X₃) มีค่าสัมประสิทธิ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน .387, .370, .248, และ.116 ตามลำดับ สามารถทำนายความแปรปรวน

ของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z}_y = .387 (Z_1) + .370 (Z_4) + .248 (Z_2) + .116 (Z_3)$$

สรุป

1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านสั่งการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านขยความคิด และอันดับสุดท้ายคือ ด้านมอบหมายงาน ตามลำดับ

2. ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ส่วนใหญ่คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษาบุคลากร และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสั่งการ ด้านขยความคิดและด้านมอบหมายงาน ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถทำนายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ได้ร้อยละ 52.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารยอมรับ ยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์เนื่องในโอกาสต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.2 ควรส่งเสริมให้การสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู เพื่อให้ครูพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลง สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3 ควรเน้นเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การขอเลื่อน/มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา

2.1 ควรส่งเสริมการวางแผนการใช้กำลังคนให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยการจัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องและมีการทบทวนแผนเพื่อปรับปรุงให้เข้ากับบริบทและสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารจัดการกำลังคน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและอบรมพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการเขียนผลงานตามหลักวิชาการ และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสนับสนุนในการเข้าร่วมงานวิชาการต่าง ๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 ควรส่งเสริมการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ควรมีการวางแผนอัตรากำลังและควรกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับปริมาณงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพสอดคล้องกับบริบทกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การบริหารความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของบุคคลในสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงแรงงาน. (2564). ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal). สืบค้น 29 มีนาคม 2565 จาก <https://www.tosh.or.th/covid-19/index.php/new-normal>.
- ก้องภพ วิชญกุล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต. วิทยานิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชัชฎา เมธีทรงกิจ. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ชัยณรงค์ สร้างช่าง. (2561). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- โชติกา พรหมเทศ. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิภาพสถานศึกษาและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พัทธกานต์ อุทองมาก และอดุลย์ วัจศรีคุณ. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 3 วันที่ 22 ธันวาคม 2559 (328 - 336).
กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ (2547). สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (Statistics For Research and SPSS Application Techniques). (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

- วรรณพร ตรีชัยศรี. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิชญ์กร แดงแก้ว. (2563). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ศิริรัตน์ มกรพุกษ์. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สงกรานต์ ตะโคตม. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สถาบันมูลนิธิคีนันแห่งเอเชีย. (2563). *ผลกระทบจากโควิด 19 ด้านการศึกษา*. สืบค้น 20 ตุลาคม 2565 จาก <https://www.kenan-asia.org/th/covid-19-education-impact>.
- สมคะเน โตวัฒนา. (2557). *พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2553). *การสรรหาและบรรจุพนักงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุวิมล มธูรส. (2564). *การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19*. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(40), 33-42.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานวิชาการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570)*. กาญจนบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ กศจ.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1. (2565). *ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนบุคลากร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2565 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2565)*.
- เอวิก้า ปราบพาลทัฬห์. (2565). *การบริหารงานด้านบุคคลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 4*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 2(1), 41-54.
- Best, John W. (1970). *Research in Education*. New Jersey: Prentice-Hill.

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297–334.
- Fiedler, E. F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw–Hill.
- Hersey and Blanchard. (1993). *Management of Organization behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice–Hall.
- House, R. J. and Mitchell, T. R. (1974). *Path–Goal Theory of Leadership*. *Journal of Contemporary Business*, 81–97.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30 (3), 607–610.
- Likert, R. (1967). *New Pattern of Management*. New York: McGraw – Hill.
- Reddin, J. W. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw–Hill.