

## แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม

## แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 8

## Situational Leadership Model of Phrapariyattidhamma School

## Administrators General Education Department Group 8

ดร.ปราการ ช่วยรักษา<sup>1</sup>, ดร.ชาวลิต เหมะธูลิน<sup>2</sup>, ดร.ไสว กันนูลา<sup>3</sup>Dr.Prakan Chouyruksa<sup>1</sup>, Dr.Chaovalit Hematulin<sup>2</sup>, Dr.Sawai Kannula<sup>3</sup><sup>1</sup>นักวิชาการอิสระ<sup>2</sup>นักวิชาการอิสระ<sup>3</sup>นักวิชาการอิสระ

\*Corresponding author E-mail: Prakan.c@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 1 กุมภาพันธ์ 2567

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 25 กุมภาพันธ์ 2567

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 15 มีนาคม 2567

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 2) เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนประจำอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ในปีการศึกษา 2557 จำนวน จำนวน 38 โรงเรียนเป็นผู้บริหาร 38 รูป และครูอาจารย์ 131 รูป / คนรวมกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 169 รูป / คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 1

จำนวน 9 คน ครั้งที่ 2 จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 9 คน และการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้วิธีการสรุปเป็นความเรียง

ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้าน

ผู้นำแบบมีส่วนร่วมรองลงไป คือ ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพ และด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบขายความคิด/แบบสอนงาน

2. รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำตามพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 พบว่า ผู้ประเมินมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์, โรงเรียนพระปริยัติธรรม

## Abstract

Situational leadership model of Phrapariyattidhamma School administrators General Education Department, Group 8, which conducted this research study, has the objectives: 1) Study the leadership situation according to the situation of administrators of

Phrapariyatttham School, General Education Department, Group 8 2) to create a leadership model according to the situation of the administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Group 8 and 3) to evaluate the leadership style according to the situation of the administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Group 8

Sample group used in the research study Consisting of administrators and teachers who perform regular teaching duties in Phrapariyatttham School. General Education Department, Group 8, in the 2014 academic year, there were 38 schools, 38 administrators. and 131 teachers / people included in the sample There were a total of 169 images/people used in the research and 9 experts used in the first group discussion, 20 people in the second time.

Statistics used in data analysis were quantitative data, including percentage (Percentage), mean (Mean) and standard deviation (Standard Deviation), while qualitative data were used. Method of content analysis (Content Analysis) from recommendations of experts and experts. Using the summary method.

The results of the study found that 1) The level of leadership according to the situation of the administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Group 8, overall is at a high level. When considering each aspect, it was found that it was at a high level in every aspect. The areas with the highest averages are: The next aspect of participatory leadership is the aspect of leadership that builds relationships. And the side with the least average value is the leadership style selling ideas/coaching. 2) Situational leadership style of administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Group 8, consisting of the relationship of 2 variables: Leadership according to the behavior of the administrators of the Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 8 and Situational Leadership of the administrators of the Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 8. 3) Results of feasibility assessment and the appropriateness of the leadership style according to the situation of the administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Group 8, found that The evaluators had opinions on the situational leadership style of the administrators of Phrapariyattidhamma School, General Education Department, Group 8, overall at the highest

level. When considering each aspect, it was found that Every aspect is at the highest level.

**Keywords:** situational leadership model, Phrapariyattidhamma School

## บทนำ

พระพุทธศาสนามีความสำคัญต่อสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีบทบาทในการกล่อมเกลาคิดใจ การเผยแพร่หลักธรรมคำสั่งสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ในสังคมไทยมีการยอมรับนับถือพระสงฆ์เป็นผู้นำทางด้านจิตใจ เป็นศูนย์รวมความเคารพนับถือ เชื่อว่าพระสงฆ์เป็นผู้มีสติปัญญารอบรู้วิชาการต่างๆเหนือกว่าชาวบ้าน สามารถเป็นที่ปรึกษาแนะนำชาวบ้านในการแก้ปัญหาต่างๆ การให้ธรรมะเป็นการชี้แจงแนะนำในเรื่องหลักความดีงาม วัดและพระสงฆ์จึงถือว่าเป็นศูนย์กลาง เป็นผู้นำทางจิตวิญญาณในการพัฒนาจิตใจและพัฒนาด้านต่างๆของประชาชนได้เป็นอย่างดี เปรียบประดุจเหมือนตะเกียงให้แสงสว่างเป็นประโยชน์แก่ผู้คน เป็นตะเกียงทางจิตวิญญาณของชาวบ้าน พระสงฆ์เป็นผู้นำการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งทั้งหลายทั้งปวงทั้งภายในวัด และภายนอกวัดด้วยหลักความถูกต้องดีงามได้ประโยชน์สูง สร้างความเจริญก้าวหน้าเป็นปึกแผ่นต่อวัดวาอาราม และเป็นประโยชน์แก่พุทธบริษัทที่เป็นชาวบ้านอย่างครบถ้วนบริบูรณ์ การจัดการศึกษาของไทยตั้งแต่อดีต พบว่าจะเป็นการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาจะเริ่มต้นภายในครอบครัว เพราะครอบครัวคือรากฐานของการเรียนรู้จะมีการฝึกสอนให้บุตรหลานประกอบอาชีพตามความถนัดของบิดามารดาเป็นหลัก สำหรับการรู้หนังสือจะ

อาศัยวัดโดยมีพระสงฆ์เป็นกำลังสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ให้กับสมาชิกในชุมชน ซึ่งถือได้ว่าพระสงฆ์คือผู้รู้เป็นผู้นำทางภูมิปัญญาของชุมชน แต่หลังจากประเทศไทยได้เริ่มมีการจัดการศึกษาให้เป็นระบบมากขึ้น ในระยะเริ่มต้นยังอาศัยวัดเป็นสถานที่อบรมสั่งสอนเพื่อให้ประชาชนรู้หนังสือเพื่อพัฒนาคนเข้ารับราชการเป็นหลักในสภาวะปัจจุบัน

โลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันจะเห็นได้ชัดจากปัญหาและสภาพของวิกฤติการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้สังคมไทยควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไรเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่าง ๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. 2550 : 2) ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งเต็มที่ เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุขจากแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคล

ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม คือผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด และผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการในทุกระดับ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง ในสภาพปัจจุบัน การจัดการศึกษาต่างยอมรับว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการทั้งปวงในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากในปัจจุบันคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแบสและออลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 10 ; อ้างถึงในกัลยาณี พรหมทอง. 2546 : 3) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเป็นผู้ที่มองตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมและองค์การ พัฒนาความรู้ความสามารถผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชี้แจงผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองไกลเกินความสนใจ เฉพาะคนไม่สู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ แห่งตน และความเป็นอยู่ที่ดีของตนเองของผู้อื่นรวมทั้งองค์การและสังคม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2550 : 4 - 6) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ที่กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความ

ผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร ซึ่งอรุณ รักธรรม (2532 : 167) กล่าวว่าภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงานเพราะผู้นำเปรียบประดุจประทีปขององค์กร เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนองค์กร และเป็นจุดรวมพลังของทุกคน กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อมีอิทธิพลต่อบุคลากรโรงเรียนในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความถูกต้องชอบธรรมอันจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งฮอปค็อก (Hoppock. 1935 : 47) กล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลรวมความรู้สึกทางด้านจิตใจ ที่เกี่ยวข้องกับทางด้านร่างกายและสภาพแวดล้อมเป็นมูลเหตุให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งแสดงความรู้สึกว่าเขามีความพึงพอใจในการทำงานของเขาซึ่งจะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในงานนั้นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงานของครูต่างเป็นตัวสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้การใช้ภาวะผู้นำที่

ชาญฉลาดจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานยอมอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกและที่เจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้นมีความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่องานจากความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน จะพบว่าในกระบวนการทำงานนั้น ประกอบด้วย บุคลากร ซึ่งก็คือครูผู้สอนในโรงเรียนที่ต่างก็มีความรู้สึกนึกคิดในหลาย ๆ ทรรศนะ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร มีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดเพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานตามอันจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8 ใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการหรือแบบสั่งงาน 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิดหรือแบบสอนงาน 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน และ 5) ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพกับพนักงานหรือสมาชิก เพื่อที่จะส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8 มีประสิทธิภาพ และคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8

2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8

3. เพื่อประเมินความเหมาะสมรูปแบบ  
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน  
พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการนำเสนอรูปแบบ  
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน  
พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ซึ่งมี  
ขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. **ด้านเนื้อหา** ประกอบด้วยภาวะผู้นำ  
ตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ  
ธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8 ประกอบด้วย 5  
ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการหรือแบบสั่งงาน  
2) ด้านผู้นำแบบขายความคิดหรือแบบสอนงาน 3)  
ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมาย  
งาน และ 5) ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพกับพนักงาน  
หรือสมาชิก

2. **ด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างและ  
ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่  
ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตการปกครอง  
คณะสงฆ์กลุ่มที่ 8 จำนวน 76 รูป

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้จากการสุ่มตัวอย่าง  
ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตการปกครอง  
คณะสงฆ์กลุ่มที่ 8 โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan  
ได้จำนวน 58 รูป

### ผู้ให้ข้อมูล

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความ  
เหมาะสมของร่างรูปแบบ ฯ โดยการวิจัยแบบการ  
สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ครั้งที่ 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9  
คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ  
ประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ ฯ การวิจัย  
แบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)  
ครั้งที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ชำนาญการ  
รวม จำนวน 10 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน  
รวมทั้งสิ้น 20 คน

### 3. ด้านระยะเวลา

ระยะเวลาดำเนินการวิจัย เดือน  
มิถุนายน 2566 เดือน ธันวาคม 2566

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้อมูลที่ได้จักเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง  
ต่อการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตการ  
ปกครองคณะสงฆ์กลุ่มที่ 8 ในการพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษา

2. ได้รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์  
ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ  
ศึกษากลุ่มที่ 8 นำไปใช้พัฒนาระบบการบริหารการ  
จัดการเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน  
การศึกษา

3. ได้สารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำตาม  
สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8 ในการพัฒนาตนเอง  
ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงานซึ่งจะเป็นข้อมูล  
ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการ  
วางแผนช่วยเหลือเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง  
กับความต้องการ

### ประชากร / กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

**ระยะที่ 1** การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey  
Research) ศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำตาม  
สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด การวิจัยโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ศึกษา สภาพปัจจุบัน เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนประจำอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ในปี การศึกษา 2566 จำนวน จำนวน 38 โรงเรียนนำ ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผลการศึกษา นำเสนอในรูป ตารางและอภิปรายประกอบความเรียง

### ประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน ประจำอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา กลุ่มที่ 8 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน จำนวน 38 โรงเรียนเป็นผู้บริหาร 38 รูป และครู อาจารย์ 264 รูป / คนรวมประชากรที่ใช้ในการวิจัย ทั้งสิ้น 302 รูป / คน

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนประจำ อยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน จำนวน 38 โรงเรียนเป็นผู้บริหาร 38 รูป และครูอาจารย์ 131 รูป / คนรวมกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 169 รูป / คน ได้มาโดยการเปิดตารางเครซี่และ มอร์แกน ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ครั้งนี้ จำนวน 169 ชุด เพื่อป้องกันข้อมูลที่สูญ

หาย ซึ่งผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยสุ่มตัวอย่างแบบ ง่าย (Simple Random Sampling)

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ผู้วิจัยได้ ดำเนินการ 3 ตอน ดังนี้

2.1 ร่างรูปแบบภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยการนำประเด็นที่ เป็นปัญหาจากการตอบแบบสอบถามมาแก้ปัญหา ตามภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการหรือแบบสั่งงาน 2)ด้านผู้นำแบบขายความคิดหรือแบบสอนงาน 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4)ด้านผู้นำแบบมอบหมาย งาน 5)ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพกับพนักงานหรือ สมาชิกและ ภาวะผู้นำตามพฤติกรรมของการ บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก สามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ใน 7 ด้าน คือ 1)ด้านความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ 2)ด้านการปรับปรุงแก้ไข 3)ด้านการ ยอมรับนับถือ 4)ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5)ด้าน ความสามารถในการพูด 6)ด้านการประสานงาน 7) ด้านการเข้าสังคม มาเป็นองค์ประกอบ ตรวจสอบ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8

2.2 ตรวจสอบร่างรูปแบบภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยการประชุม กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion ) นำ ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข โดยการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group

Discussion ) ครั้งที่ 1 จำนวน 9 รูป/คน และนำผลการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ร่างรูปแบบมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย**  
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน โดยจัด ที่โรงแรมเดอะมาเจสติก อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร เมื่อวันที่ 11 เดือนธันวาคม พ.ศ.2566 รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มครั้งนี้ และผลของการสนทนากลุ่ม ได้นำเสนอในบทที่ 4 ของงานวิจัยนี้

**ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม**  
**ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของร่างรูปแบบภาวะ**  
ผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ โดยการประชุมกลุ่มประชุมกลุ่มผู้ชำนาญการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(Focus Group)ครั้งที่ 2 จำนวน 20 รูป/คน และนำผลการประชุมกลุ่มผู้ชำนาญการและผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของ ผู้ชำนาญการ/ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้รูปแบบฯ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยจัดที่ โรงแรมเดอะมาเจสติก อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร เมื่อวันที่ 21 เดือน ธันวาคม พ.ศ.2566 ผลของการพิจารณาและรายชื่อ รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มครั้งนี้ และผลของการสนทนากลุ่ม ได้นำเสนอในบทที่ 4 ของงานวิจัยนี้

**กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย**  
ผู้ชำนาญการประกอบด้วย รวม จำนวน 10 รูป/คน  
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 20

รูป/คน โดยจัด ที่โรงแรมเดอะมาเจสติก อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร เมื่อวันที่ 21 เดือน ธันวาคม พ.ศ.2566 ผลของการพิจารณาและรายชื่อผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ได้นำเสนอในตอนท้ายของบทที่ 4 และภาคผนวกตามลำดับ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในระยะที่ 1 คือแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2. เครื่องมือที่ใช้ในระยะที่ 2 คือแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. เครื่องมือที่ใช้ในระยะที่ 3 คือแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ของคณะผู้ชำนาญการในพื้นที่ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยเสนอต่อมหาวิทยาลัยปทุมธานี ถึงกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยพร้อมแบบสอบถามต่อกลุ่มตัวอย่างจำนวน 169 คน

2. ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 คน

3. ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และครบถ้วนของแบบสอบถาม กรณีที่คำถามไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตเข้าพบ หรือ โทรศัพท์ติดตามเพื่อให้ตอบแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่งซึ่งเมื่อทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และครบถ้วนของแบบสอบถามพบว่ามีความสมบูรณ์จำนวน 169 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 %

4. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามและนำมาลงบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูล

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = standard divination) เพื่อจำแนกประเภทข้อมูลและให้ทราบลักษณะพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคมทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา

2. การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ ใช้การวิเคราะห์แบบบรรยายในลักษณะการบรรยายและความสอดคล้องของตัวแปร

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยสุ่มเป็นตัวแทนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 20 คน ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในลักษณะการบรรยาย

#### สรุปผลการวิจัย

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8**

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 169 คน ส่วนมากเป็นตำแหน่งครู คิดเป็นร้อยละ 77.50 และประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.10

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมรองลงไป คือ ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบขยายความคิด/แบบสอนงาน และรายด้านพบว่า

2.1 ด้านผู้นำแบบขยายความคิด/แบบสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารบังคับบัญชาอย่างเข้มงวดและกวัดขั่นรองลงไป คือ ผู้บริหารย้ำความสำคัญของการกำหนดใช้เวลาที่งานต้องสำเร็จและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเน้นการใช้กฎระเบียบเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

2.2 ด้านผู้นำแบบสั่งการ/แบบสั่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้รองลงไป คือ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่พึ่งคอยช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารอธิบายการตัดสินใจด้วยตนเองแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำความเข้าใจในรายละเอียด

2.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมแสดงความคิดเห็นรองลงไป คือ ผู้บริหารไม่เข้าไปควบคุมกำกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงานโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารองลงไป คือ ผู้บริหารไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารยอมรับและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ดี

2.5 ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างสัมพันธภาพที่ดีปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้อย่างกลมกลืนรองลงไป คือ ผู้บริหารมีการศึกษาแสวงหาประสบการณ์ เรียนรู้ต่อเนื่องทันสมัยอารมณ์ดีและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญรักงาน ขยันทำงาน ตรงต่อเวลาไฝหาคณเฑาะ มีศิลปะในการพูด

3. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่

ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมรองลงไป คือ ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบขายความคิด/แบบสอนงาน และรายด้านพบว่า

3.1 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มงานใหม่ๆรองลงไป คือ ผู้บริหารเป็นบุคคลมีลักษณะบุกเบิกงานและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารชอบการสร้างแนวทาง การปฏิบัติงานใหม่ ๆ

3.2 ด้านการปรับปรุงแก้ไขโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ปรับปรุงแก้ไขตนเองรองลงไป คือ ผู้บริหารชอบการเป็นผู้นำในการเป็นผู้กระตุ้นการทำงานและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นเสมอ

3.3 ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานคนอื่นมาเป็นของตน รองลงไป คือ ผู้บริหารมีการแสดงออกที่น่านับถือและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้การยอมรับในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน

3.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเป็นประจำรองลงไป คือ ผู้บริหารเต็มใจให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารพร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงาน

3.5 ด้านความสามารถในการพูดโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารรองลงไป คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาอย่างดีและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือ

3.6 ด้านการประสานงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่น ๆ เข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจรองลงไป คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายทำงานอย่างเต็มที่และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

3.7 ด้านการเข้าสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเหมาะสมกับสังคมรองลงไป คือ ผู้บริหารเลือกใช้เวลากับสังคมได้เหมาะสมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการปรับปรุงตนเองได้เหมาะสม

### ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8

รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำตามพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ใน 7 ด้าน คือ 1) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านความสามารถในการพูด 6) ด้านการประสานงาน 7) ด้านการเข้าสังคม และ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำแบบสั่ง

การหรือแบบสั่งงาน 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิดหรือแบบสอนงาน 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน 5) ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพกับพนักงานหรือสมาชิก

ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของร่างรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพกับพนักงานหรือสมาชิก พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องโดยรวมเฉลี่ย 0.86 และรวมเฉลี่ยทุกด้าน 0.86 ซึ่งมากกว่า 0.50

ระยะที่ 3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8

ผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 พบว่า ผู้ประเมินมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อยจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า

**ด้านความเป็นไปได้** รูปแบบนี้เป็นที่ยอมรับได้รูปแบบนี้นำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้และมีความเป็นไปได้ที่สถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 8 จะนำรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ านี้ไปใช้ตามลำดับ

**ด้านความเหมาะสม** รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ฯได้ระบอบองค์ประกอบการพัฒนาของระบบได้ชัดเจนรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ฯนี้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 8 และรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 8มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้ตามลำดับ

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปราย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมรองลงไป คือ ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบขายความคิด/แบบสอนงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีความเอาใจใส่ในด้านผู้นำแบบสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรกร ไชยมงคล (2556) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต

3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ความมีบาร์มี และการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 และสอดคล้องกับนรินทร์สุตา พันธฤทธิ์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและความผูกพันต่อองค์กรของครูจำแนกตามประสบการณ์การบริหาร และขนาดโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วมรองลงไป คือ ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผู้นำแบบขายความคิด/แบบสอนงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตรา ทรัพย์โหม (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็น

ของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก 6) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .057) ประสิทธิผลการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 8) ประสิทธิผลการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก และ 10) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 คือ ผู้บริหารมีแนวนโยบายและแผนดำเนินการใหม่ ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ โรงเรียนควรจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนที่เกี่ยวข้องสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอนความต้องการของชุมชนและสังคมภูมิปัญญา

เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติ

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ควรมีนโยบายให้สถานศึกษาพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2. จากสรุปผลการวิจัยที่ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของโรงเรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ที่เชื่อมั่นได้ว่ามีความเหมาะสม มีประโยชน์และเป็นไปได้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งสถานศึกษาควรนำรูปแบบจากการวิจัยไปดำเนินการปรับใช้ในการบริหารวิชาการต่อไป

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ด้านผู้นำแบบขยายความคิด/แบบสอนงาน ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเน้นการใช้กฎระเบียบเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

2. ด้านผู้นำแบบสั่งการ/แบบสั่งงาน ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจด้วยตนเองในรายละเอียด

3. ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสำคัญและความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ควรส่งเสริมให้ยอมรับและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ดี

5. ด้านผู้นำสร้างสัมพันธภาพ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสำคัญต่อการรักษา ขยันทำงาน ตรงต่อเวลา ใฝ่หาคนเก่ง มีศิลปะในการพูด

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จในแต่ละด้านของแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 เพื่อเป็นกรอบในการนำไปปรับปรุงพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่อไป

2. ควรส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ในโอกาสต่อไป

#### บรรณานุกรม

กัลยาณี พรหมทอง. (2546). *ความสัมพันธ์*

*ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. (ปริญญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).*

จิตรา ทรัพย์โถม. (2556). *ความสัมพันธ์*

ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการ  
บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.  
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏลพบุรี).

ฉัตรกร ไชยมงคล. (2556). *ความสัมพันธ์*

ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ  
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู  
กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต  
3. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
มหาวิทยาลัยบูรพา).

นรินทร์สุดา พันธฤทธิ. (2557). *ความสัมพันธ์*

ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อ  
องค์กรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาใน  
เขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.  
(วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
มหาวิทยาลัยบูรพา).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร  
ทางการศึกษา. (2550). *เอกสาร*  
*ประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำ*  
*การเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจาย*  
*อำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและ*  
*ผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ :*  
*สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจา*  
*นุเบกษา.*

สุวรรณา คำมา. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่าง*

*ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร*  
*โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน*  
*ของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา.*  
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
สถาบันราชภัฏเลย).

อรุณ รัชธรรม (2532) .*หลักมนุษยสัมพันธ์กับการ*  
*บริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:*  
*ไทยวัฒนาพานิช.*

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). *Manual*  
*for the multifactor leadership*  
*questionnaire.* Polo Alto, California:  
Consulting Psychologists Press.

Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction.*  
New York : Harper.