

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1*

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

พิมพ์พร สมทราย¹ และ ธารารัตน์ มาลัยเถาว์²

Phimphorn Somsai¹ and Thararat Malaitao²

¹⁻²มหาวิทยาลัยพะเยา

¹⁻²University of Phayao, Thailand

¹Corresponding Author's Email: looknounarak@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และขนาดสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เป็นการวิจัยผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 269 คน โดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวัตถุประสงค์ และขนาดของสถานศึกษามีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาทักษะในการบริหารสถานศึกษา การวางแผนควบคู่กับการออกข้อสั่งการ การเปิด

* Received 14 March 2025; Revised 21 March 2025; Accepted 25 March 2025

โอกาสให้บุคลากรในสังกัดได้มีการซักถาม ขอคำปรึกษา การรับฟังความคิดเห็น และการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำตามสถานการณ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

This research aimed to 1) study the situational leadership of school administrators and compare the situational leadership of school administrators under the Lamphang Primary Educational Service Area 1, Lamphang, classified by work experience, educational qualifications, and school size, and 2) study the guidelines for developing situational leadership of school administrators under the Lamphang Primary Educational Service Area 1, Lamphang. This research was mixed-methods research. Quantitative data was collected using a questionnaire as a tool with a sample group of 269 teachers under the Lamphang Primary Educational Service Area 1, using the ready-made table formula of Krejcie and Morgan. The statistics were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-statistics analysis, and one-way analysis of variance. Qualitative data was collected by interviewing 6 experts. Data was analyzed by content analysis.

The results were as follows. 1) the level of opinions on situational leadership of school administrators under the Lamphang Primary Educational Service Area 1, Lamphang, classified by educational qualifications and school size, were different. Statistically significant at the 0.05 level 3) Guidelines for developing leadership according to the situation of school administrators under the Lamphang Primary Educational Service Area 1, Lamphang include developing skills in school administration, planning alongside issuing orders, giving employees opportunities to ask questions, seek advice, listen to opinions, and assigning work according to their abilities.

Keyword: Situational Leadership, School Administrators, Primary School

บทนำ

การบริหารการจัดการองค์กรในยุคปัจจุบัน เรียกว่าเป็นการบริหารจัดการแบบท้าทายอย่างยิ่ง เพราะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของทุกๆ มิติบนพื้นโลก จึงมีการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นที่มาของการส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

และส่งผลกระทบต่อประชากรของโลกอย่างเห็นได้ชัดเจน การเกิดสงครามแม้จะเป็นการเกิดในต่างประเทศก็มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมได้เช่นกัน การแข่งขันของประเทศมหาอำนาจก็มีอาจหลีกเลี่ยงผลกระทบได้ แม้กระทั่งการเกิดโรคระบาดดังเช่นในรอบหลายปีที่ผ่านมา ได้แก่ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ซึ่งยังไม่ห่างหายไปจากปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจและสังคมถดถอย ส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง ผู้คนจำนวนมากเกิดภาวะความเครียด ความวิตกกังวล การต้องเข้าสู่สภาวะการตกงาน กลายเป็นคนว่างงานแบบไม่ทันตั้งตัว การล้มละลาย การปิดกิจการของภาคธุรกิจเอกชน คนตกงานแล้วต้องผันตัวเปลี่ยนงานไปทำงานอื่น บางคนประสบความสำเร็จ บางคนไม่ประสบผลสำเร็จ จนกลายเป็นวิกฤตของชีวิตที่ไม่มีทางออก ทำใจรับสภาพตัวเองไม่ได้ ไม่มีรายได้ สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบทางตรงต่อครอบครัว สมาชิกในครอบครัว รวมไปถึงบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการทะเลาะเบาะแว้ง การทำร้ายร่างกาย จนเกิดปัญหาครอบครัว ที่สำคัญคือเกิดผลกระทบต่อแวดวงการศึกษาหลากหลายแง่มุม ตั้งแต่การเปิดเรียน ปรับรูปแบบการสอนผ่านไกลต่าง ๆ ความไม่พร้อมของผู้ปกครอง การขาดแคลนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต การขาดปฏิสัมพันธ์กับเพื่อน ปัจจัยเหล่านี้จึงส่งผลทำให้เด็กมีการเรียนรู้ที่ลดลง (learning loss) ขณะเดียวกันบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากต้องปรับตัวเพื่อใช้เทคโนโลยีในการทำงานทางไกล เช่น การประชุมออนไลน์ การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เป็นต้น (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2563)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 และฉบับที่ 3 พุทธศักราช 2553 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาของประเทศมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ภายใต้บริบทสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ความเปลี่ยนแปลงของภูมิภาคอาเซียนและสังคมโลกโดยมีหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่งเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพคนตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา ทั้งในมิติด้านความมั่นคง มิติด้าน เศรษฐกิจมิติด้านสังคม และมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นที่ต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์การบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน มองเห็นภาพอนาคต และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด (ธีระ รุญเจริญ, 2557) เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงานที่จะนำ

สถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด มีความรู้และทักษะการดำรงชีวิตในโลกอนาคต (โชษิตา ศิริมัน, 2564)

จากข้อความข้างต้นเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้นำองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาภายใต้สถานการณ์อันเป็นผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 มันเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ภายใต้ผลกระทบด้านความลำบากทางเศรษฐกิจ การดำเนินชีวิตในปัจจุบัน รายได้ไม่พอรายจ่าย ต้องออกไปหางานทำ ปล່อยให้ลูกอาศัยและมอบความรับผิดชอบ การเลี้ยงดูให้กับปู่ ย่า หรือตา ยาย ซึ่งมีผลกระทบตามมามากมายหลายด้าน ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญ ต้องศึกษามุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในทุกรอบด้านรวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาและเปิดอิสระในการทำงานมากขึ้น (วิมลพร สุวรรณแสนทวี, 2563) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับ "ผู้นำ" "ผู้ตาม" และ "สถานการณ์" สถานการณ์มีอิทธิพลอย่างมากต่อวิถีการปฏิบัติของผู้นำและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบที่รุนแรงกว่าตัวบุคคลผู้นำเอง (ธงธิดา วังแก้ว ,2563) กล่าวว่ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการกำหนดทิศทางกิจกรรมขององค์กร ผู้นำมีบทบาทในการชี้แนะ ควบคุม สั่งการ วางแผน และกำหนดเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำสะท้อนสภาพที่แท้จริงขององค์กรและบรรยากาศการทำงานของสมาชิกในองค์กรผู้บริหารที่ฉลาดจะเลือกแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมตามสถานการณ์ เช่น การมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ที่ต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร การศึกษาภาวะผู้นำจึงสำคัญและมีความหมายอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จขององค์กร

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูล ให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอันจะส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ประจำปีการศึกษา 2567 มีจำนวนสถานศึกษา 84 โรงเรียน มีจำนวนครูผู้สอนทั้งหมด 857 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทำการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) เทียบขนาดประชากรที่ 857 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 269 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย

2. เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสอบถาม เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และ ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นภาวะผู้นำการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

2.2 แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยแบ่ง

ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ และ ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured interview) ซึ่งสังเคราะห์จากนักการศึกษาโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขยาคความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน

2.3 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.3.1 การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม มีดังนี้ 1) ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม 2) กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 3) สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่รวบรวมทั้งหมดให้สอดคล้องกับเนื้อหาแล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหาและการใช้ภาษาปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม 4) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วและผ่านการพิจารณากลับกรองจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงในด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และในด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้การประเมินความสอดคล้องแบบสอบถาม รวมถึงการใช้ภาษา จากผลการวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า (IOC: Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.93 ซึ่งถือว่าเป็นข้อที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา 5) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม 7) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha-Coefficient) 8) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้ว นำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

2.3.2 การสร้างและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ มีดังนี้ 1) ร่างแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม และ 2) นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม ใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 269 คน

3.2 แบบสัมภาษณ์ ใช้เก็บข้อมูลกับแหล่งข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดดำเนินการดังนี้

4.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตาราง

4.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ 2) ด้านผู้นำแบบขายความคิด 3) ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เปรียบเทียบการแปลความหมายค่าตามรายละเอียด ดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามคุณวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

4.2 แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน จำนวน 269 คน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 57.62 และมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 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 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

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

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$ S.D. = 0.49) เมื่อแยกพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{x} = 4.28$ S.D. = 0.54) ด้านผู้นำแบบสั่งการ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{x} = 4.25$ S.D. = 0.50) ด้านผู้นำแบบขยายความคิด มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{x} = 4.25$ S.D. = 0.57) และด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{x} = 4.06$ S.D. = 0.63) ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงความคิดเห็นของที่มีต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	n = 269		ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านผู้นำแบบสั่งการ	4.25	0.50	มาก	2
2. ด้านผู้นำแบบขยายความคิด	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	

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

3.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ($\bar{x} = 4.35$ S.D. = 0.41) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{x} = 4.16$ S.D. = 0.52) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลการเปรียบเทียบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง 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

3.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$ S.D. = 0.49) โดยครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 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) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์ ทำงาน	ตั้งแต่ 0 - 4 ปี		ตั้งแต่ 5 - 10 ปี		ตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป		เฉลี่ย	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
ภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์	4.38	0.44	4.21	0.47	4.23	0.51	4.24	0.49

3.3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมแบบทางเดียวของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$ 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) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมแบบทางเดียวของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของ สถานศึกษา	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.
ภาวะผู้นำ ตาม สถานการณ์	4.15	0.56	4.22	0.50	4.39	0.45	4.34	0.30	4.24	0.49

4. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน รวมทั้งการพัฒนาทักษะทางการสื่อสารและทักษะในการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี จนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสังกัด แสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสม ยอมรับฟังความคิดเห็น ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2 ด้านผู้นำแบบขายความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองอย่างรอบด้านให้เป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะในการบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน และสามารถสื่อสารให้บุคลากรในสังกัดมีความคิดในการปฏิบัติงานร่วมเป็นไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดได้มีการซักถามขอคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรค และคอยช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4.3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัด เพราะอาจจะได้ข้อเสนอที่ดีมาปรับปรุงการสั่งการ และสร้างภาพลักษณ์การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ควรฝึกทักษะการชื่นชม และการเป็นผู้ฟังที่ดี เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร และเป็นการจูงใจให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของทางโรงเรียนมากยิ่งขึ้น และควรให้อิสระในการปฏิบัติงานกับบุคลากรในสังกัด เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

4.4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสังเกตความสามารถของบุคลากรในสังกัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการมอบหมายงานให้บุคลากรอย่างถูกต้องตามความสามารถ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของผลงานเสริมแรงทางบวกให้กับบุคลากรในสังกัดเมื่อมอบหมายงานให้ปฏิบัติแล้วสามารถปฏิบัติได้สำเร็จ รวมถึงการกล่าวให้กำลังใจกับบุคลากรที่มีปัญหาอุปสรรคกับการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้มอบหมายให้ ทั้งจำนวนบุคลากร รวมถึงงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถจัดหามาได้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกถึงความสามารถในการปรับแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ตามบริบทที่เกิดขึ้น โดยการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารและการแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่สำคัญ เช่น การออกคำสั่งให้แก่บุคลากร การนำเสนอความคิดต่อผู้ร่วมงาน การสร้างความมีส่วนร่วมจากบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงการมอบหมายภารกิจที่เหมาะสมให้กับบุคลากร ซึ่งได้รับการยอมรับจากบุคลากรในสังกัด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผ่านการออกคำสั่ง การแนะนำ หรือการสนับสนุนทางอารมณ์ เพื่อสร้างความศรัทธาและความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน โดยการเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในขณะนั้น ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาในงานของธัญพร ดันหยง (2560) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ซึ่งพบว่าโดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก และยังตรงกับผลการศึกษาของกวิสรา ชูทอง (2560) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยพบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีระดับมากเช่นกัน

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิตมีความแตกต่างกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิต ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ที่ศึกษาต่อในระดับมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิตมีโอกาสได้รับความรู้หรือศึกษาด้วยตนเองเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้ดีกว่าครูที่ไม่ได้ศึกษาต่อในระดับสูงกว่าปริญญาตรี นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิมหาบัณฑิตในสาขาการบริหารการศึกษามักมีการเปรียบเทียบและประยุกต์การบริหารงานกับข้อมูลที่ได้เรียนรู้มาอย่างชัดเจนมากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิมหาบัณฑิตต่ำกว่า

สอดคล้องกับผลการศึกษาของฤทธิชัย สุขแก้ว (2564) ที่ได้ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตสุตถินไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามคุณลักษณะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับการศึกษาในงานของก้องภพ วิชญกุล (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เมื่อจำแนกตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างเท่าเทียมกับบุคลากรในสังกัดที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน ถึงแม้ว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่าจะมีโอกาสได้ร่วมงานกับผู้บริหารสถานศึกษาหลายท่านและมีข้อเปรียบเทียบมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยก็ตาม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของธัญพร ต้นหยง (2560) ที่ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาจันทบุรี ซึ่งพบว่า การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดจันทบุรีจำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของก้องภพ วิชญกุล (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสูงกว่าครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก และครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษก็มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์สูงกว่าครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารใหม่ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากรองผู้อำนวยการอาจยังมีความไม่มั่นใจใน

การตัดสินใจและไม่กล้าแสดงออกถึงภาวะผู้นำตามสถานการณ์ รวมถึงอาจไม่สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารได้รวดเร็วตามสถานการณ์ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของธัญพร ต้นหยง (2560) ที่ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดจันทบุรีจำแนกตามขนาดของสถานศึกษามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของจำรัส เชื้อนเพชร (2566) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส กลุ่มอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย เขต 3 โดยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มแม่สายจำแนกตามวุฒิการศึกษาไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษา การวางแผนควบคุมกับการออกคำสั่ง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดได้มีโอกาสซักถาม ขอคำปรึกษา รับฟังความคิดเห็น และการมอบหมายงานตามความสามารถของบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้บริหาร และคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถรอบด้านทั้งในด้านการบริหารงานและการดูแลบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ธัญพร ต้นหยง (2560) ได้กล่าวถึง โดยภาวะผู้นำตามสถานการณ์จะประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบขยายความคิด ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมอบหมายงาน ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของหทัยทิพย์ ลิขัณตกสมิต (2566) ที่ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ซึ่งพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) ด้านผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารควรพัฒนาสมรรถภาพในการวิเคราะห์และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ 2) ด้านผู้นำแบบสนับสนุน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงาน 3) ด้านผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรจัดประชุมและปรึกษารื้อกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ และ 4) ด้านผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ผู้บริหารควรเน้นการจัดรูปแบบและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผลการศึกษาเดียวกันยังสอดคล้องกับธีรภรณ์ เหล่าภาวี (2565) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารชายแดนไทย-เมียนมาด้านจังหวัดตาก ซึ่งพบว่าแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารในพื้นที่ดังกล่าวประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำ

แบบสั่งการ ผู้บริหารควรมีการสั่งการที่ชัดเจนและเป็นระบบ 2) ภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ผู้บริหารควรใช้เทคนิคเสริมแรงและสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรกระตุ้น สร้างความตระหนัก และดึงบุคลากรเข้ามาร่วมงาน 4) ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความสามารถของบุคลากร และเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงศักยภาพและตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 มีดังนี้ 1 ด้านผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองรอบด้าน โดยเฉพาะทักษะการสื่อสารและการบริหาร เพื่อสร้างภาพลักษณ์ผู้มีวิสัยทัศน์ดี ควบคุมอารมณ์เหมาะสม รับฟังความคิดเห็น และติดตามประเมินผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2 ด้านผู้นำแบบขยายความคิด ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้และทักษะการบริหาร เพื่อแสดงวิสัยทัศน์และสื่อสารให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้ซักถาม ขอคำปรึกษา และอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 3 ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นบุคลากรเพื่อปรับปรุงการสั่งการ ฝึกทักษะการชื่นชมและการเป็นผู้ฟังที่ดี สร้างความสัมพันธ์อันดี และให้อิสระในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้น 4 ด้านผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้บริหารควรสังเกตความสามารถบุคลากรเพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสม ให้กำลังใจและเสริมแรงทางบวกเมื่อทำงานสำเร็จ และจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการทำงานอย่างเหมาะสม ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย มีดังนี้ 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควร เปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเสนอความคิดเห็นและรับฟังเพื่อนำไปปรับแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมเนื่องจากบุคลากรรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา 2) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำแบบขยายความคิด มีระดับความคิดเห็นน้อยเป็นลำดับสอง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสรรหาแนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่หลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมคิดร่วมปฏิบัติกับการบริหารสถานศึกษา 3) ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำกว่ากลุ่มอื่น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรศึกษาแนวคิดการบริหารการศึกษาให้ทันยุคสมัย และมีความหลากหลาย เพื่อให้การแสดงออกถึงภาวะผู้นำตอบสนองกับบุคลากรที่มีวุฒิ

การศึกษาแตกต่างกัน และ 4) ครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำกว่ากลุ่มอื่น ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จึงควรสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารใหม่ มีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้ 1) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 2) การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 3) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 4) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1

เอกสารอ้างอิง

- กวิศรา ชูทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผล ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดปราจีนบุรี. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ก้องภพ วิชญกุล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จำรัส เชื้อนเพชร. (2566). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส กลุ่มอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3. การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- โชษิตา ศิริมัน. (2564). ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(2), 1371-1386.
- ธงธิภา วันแก้ว และคณะ. (2563). ภาวะผู้นำในทศวรรษหน้าของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศิลปการจัดการ, 4(2), 399-408.
- ธัญพร ตันหยง. (2560). บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ธีระ รุญเจริญ. (2557). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. *ข่าวฟ้า*.
- ธีราภรณ์ เหล่ากาวิ และวิทยา จันทร์ศิลา. (2565). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ชายแดนไทย-เมียนมาด้านจังหวัดตาก. *Journal of Inclusive and Innovative Education*, 6(1), 117-128.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2563). การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4(3), 783-795.
- ฤทธิชัย สุขแก้ว. (2564). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วิมลพร สุวรรณแสนทวี. (2563). ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 4(1), 43-54.
- หทัยทิพย์ ลิขัณทกสมิต, เยาวเรศ ภัคดีจิตร. (2566). บทบาทภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. *Education Journal*, 6(1), 178-190.
- Krejcie and Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.