

## ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ

## กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

## Situational Leadership Affecting the Administrative Efficiency of Special Education

## Centers Educational Institution Group 7 Special Education Bureau

อาภรณ์ศิริ ปะติเต

บุญส่ง ทองเอียง

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

Arpornsi Siri Patite

Boonsong Thongiang

Mahamakut Buddhist University sithammasokkaraj campus, Thailand

Email: pearyarpornsi@gmail.com

วันที่รับบทความ: 17 เมษายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ: 12 พฤษภาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 14 พฤษภาคม 2568

Received: April 17, 2025; Revised: May 12, 2025; Accepted: May 14, 2025

## บทคัดย่อ

ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษมีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความจำเป็นพิเศษอย่างเต็มศักยภาพและมีความพร้อมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ 2) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ 4) ศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน จำนวน 214 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที่ใช้ในการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.60) 2) ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.54) 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์สามารถใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่าตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดมี 3 แบบ คือ แบบมอบหมายงาน แบบสั่งการ และแบบมีส่วนร่วม สามารถสร้างสมการพยากรณ์ ในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.046 + .280(X_4) + .255(X_1) + .244(X_3)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z} = .334(X_4) + .310(X_3) + .260(X_1)$$

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำตามสถานการณ์; ประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษา

### Abstract

Special Education Center Administrator play an important role in managing educational institutions effectively. Promote learning for students with special needs to their full potential and are ready according to the changing situation in the present day. This research aimed to 1) to study the level of situational leadership of special education centers educational administrators. 2) to study the level of administrative efficiency of special education centers educational. 3) to study the relationship between situational leadership of special education centers educational administrators and administrative efficiency of special education centers educational. 4) to study the variables predicting the situational leadership that affect the administrative efficiency of special education centers educational. The sample group included special education center teachers Educational Institution Group 7 Special Education Bureau. The sample size was determined by comparing Krejcie and Morgan tables with a total of 214 people. The research instrument was questionnaires. The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and multiple regression analysis method.

The study found that 1) The level of situational leadership of special education centers educational administrators Institution Group 7 Special Education Bureau in each aspect overall was at the high level. 2) The level of administrative efficiency of special education centers educational Institution Group 7 Special Education Bureau in each aspect overall was at the high level. 3) The relationship between situational leadership of special education centers educational administrators and administrative efficiency of special education centers educational Institution Group 7 Special Education Bureau in overall was positively related at very high level with statistical significance at .01. 4) The situational leadership of special education centers educational administrators used in predicting administrative efficiency of special education centers educational Institution Group 7 Special Education Bureau comprised three aspects are assignment, command and participation. The regression equation of raw scores and standard scores were as follows:

$$\hat{Y} = 1.046 + .280(X_4) + .255(X_1) + .244(X_3)$$

$$\hat{Z} = .334(X_4) + .310(X_3) + .260(X_1)$$

**Keywords:** Leadership; Situational Leadership; Efficiency of Educational Institution Administration

## บทนำ

การศึกษาพิเศษ เป็นรูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษทางการศึกษาทุกประเภท ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคณพิการทางการศึกษา พ.ศ. 2552 รวมถึงเด็กที่มีความสามารถพิเศษหรือเด็กอัจฉริยะ (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : 45-47) มีการจัดการศึกษาพิเศษโดย จัดประเมินระดับความสามารถและความต้องการจำเป็นพิเศษของผู้เรียนเป็นรายบุคคล กำหนดเป้าหมายระยะยาว เป้าหมายระยะสั้น หรือจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ประเมินความต้องการจำเป็นของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา กำหนดกระบวนการเรียนรู้และปัจจัยที่มีความต้องการจำเป็นการศึกษากำหนดรูปแบบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีภารกิจจัดทำแผนการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาขั้นพื้นฐานและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา การจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้การทดสอบทางการศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของคณพิการแต่ละประเภทและบุคคล ดังนั้นรัฐจึงต้องจัดการศึกษาให้กับคณพิการเพื่อให้คณพิการสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีความสุข (พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคณพิการ, 2551 : 1-8)

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบทบาทที่ส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานสำหรับการบริหารศูนย์การศึกษาพิเศษที่จัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษทางการศึกษาให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น เหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (บรรจง ลาวะลี, 2560 : 206-215) มีบทบาทสำคัญอย่างมาในการส่งเสริม พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนและการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก ด้านผู้ให้คำปรึกษา ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน ด้านผู้คาดการณ์ และด้านผู้ประเมิน (วันทปริยา ฉลุศรี, 2566 : 429- 440) ซึ่งบทบาทของผู้บริหารที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรเกิดผู้เรียนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ และการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (วิสิทธิ์พล รอบจังหวัด, 2564 : 226-240)

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานกิจการต่าง ๆ เป็นไปตามแผนที่วางไว้และไปถึงจุดหมายได้ ผู้บริหารเป็นผู้ที่จะทำหน้าที่ในการตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย กำกับให้การดำเนินงานกิจการต่าง ๆ เป็นไปตามที่วางไว้ ตลอดจนเมื่อประสบกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนจะต้องอาศัยความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการตัดสินใจว่าจะให้องค์การเดินไปในทิศทางใด เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้ (วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ, 2565 : 125-126) และนำความสามารถในการออกแบบการบริหารมาปรับเปลี่ยนและแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละมิติหรือสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการออกคำสั่งให้คำแนะนำสนับสนุน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมตามแต่ละสถานการณ์ ตลอดจนโน้มน้าวใจช่วยเหลือ

อำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก ให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานหรือภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่หน่วยงาน ผู้บริหารที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารของตนให้เหมาะสมกับระดับการพัฒนาของบุคลากรและสถานการณ์ที่ลงตัว ผู้นำที่ดีที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ภาวะผู้นำจะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นการเลือกรูปแบบการเป็นผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์จะทำให้เกิดการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัชรินทร์ โนนทองและเอกชาติ สุขเสน, 2566 : 17)

ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการตัดสินใจกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา และมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารของตนให้เป็นไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ต่างๆ อาจไม่สามารถพัฒนาทักษะการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความจำเป็นพิเศษอย่างเต็มศักยภาพ

จากปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารในยุคสมัยปัจจุบันและให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบ ส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความจำเป็นพิเศษอย่างเต็มศักยภาพ สามารถแก้ปัญหาที่มีแนวทางการดำเนินงานและข้อเสนอแนะต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
4. เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

### สมมติฐานในการศึกษา

1. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. ตัวแปรภาวะผู้นำตามสถานการณ์ อย่างน้อย 1 ด้าน สามารถใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

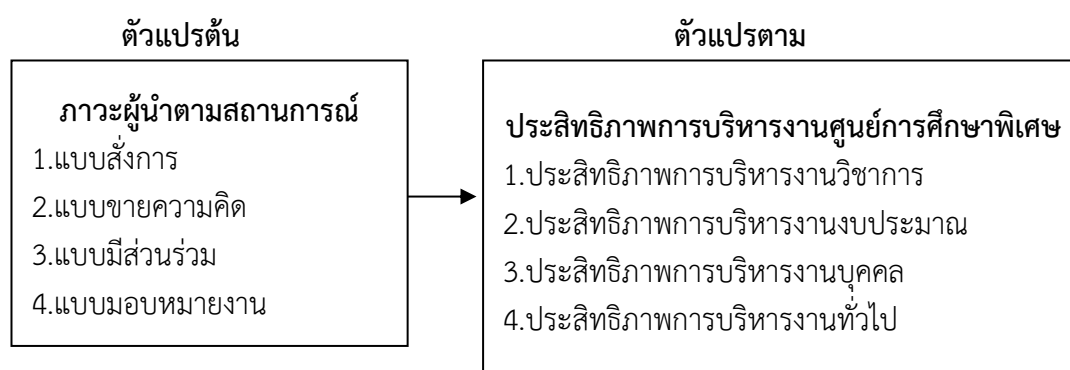
### การทบทวนวรรณกรรม

การดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้เป็นการค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอเชย์และบลานชาด (Hersey and Blanchard, 1969 : 26) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับความพร้อม (Readiness) ของผู้ปฏิบัติงาน ความพร้อมในที่นี้หมายถึง ความสามารถ (ability) และความมุ่งมั่นหรือความเต็มใจ (Willingness) ของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน แบ่งกลุ่มของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 กลุ่มด้วยกันคือ แบบสั่งการ (telling) แบบขายความคิด (selling) แบบมีส่วนร่วม (participating) และแบบมอบหมายงาน (delegating)

ประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารควรดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบ โดยมีแผนการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการมีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ มีแผนการควบคุม กำกับ ติดตามและการประเมินผลงานที่ชัดเจนตาม ลักษณะของงานไว้ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเช่น เฮอเชย์และบลานชาด, สุปราณี คลังจินดา, ก้องภพ วิชญกุล, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, อุกฤษฏ์ ดอนบรรเทา และเอกราช โฆษิตพิมานเวช, มูฮำมัดตอฮุดดิน เจ๊ะแว และนักวิชาการท่านอื่นๆ ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 9 สถานศึกษา จำนวน 471 คน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2567)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 9 สถานศึกษา จำนวน 214 คน ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจาก

การเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) จากนั้นดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.1 สุ่มกลุ่มตัวอย่างครู ตามสัดส่วน (Proportional Sampling) ของประชากรจากจำนวนครูจากศูนย์การศึกษาพิเศษทั้ง 9 สถานศึกษา

2.2 สุ่มกลุ่มตัวอย่างครู โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากรายชื่อครูแบบไม่ใส่คืนให้ได้จำนวนครูตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ผลปรากฏว่า ข้อคำถามทั้ง 77 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 สามารถนำไปใช้ได้จริงทุกข้อ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปหาความเชื่อมั่นโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกับครูโรงเรียนสำหรับคนพิการทางร่างกายและการเคลื่อนไหวของจังหวัดนครราชสีมา และครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดพังงา จำนวน 30 คน นำผลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach (1990) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ เท่ากับ .989

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัยเกษตรกรรมมหาสารคาม ส่งถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทั้ง 9 สถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยระบบออนไลน์ (Google Form) พร้อมอธิบายรายละเอียดให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้เข้าใจและให้กรอกแบบสอบถามและส่งคืนภายในเวลาที่กำหนดไปยังศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ซึ่งได้ส่งแบบสอบถามในระบบออนไลน์ ผ่าน Google Forms ทั้งหมด 214 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามแล้วดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลแล้ว จึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการหาค่าความถี่ และร้อยละ

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อทราบระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients)

5. วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้วิธีสร้างสมการพยากรณ์โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบนำเข้าตัวแปรทั้งหมด (Enter Method) และแบบขั้นตอน (Stepwise Method) ในรูปสมการพยากรณ์คะแนนดิบ และรูปสมการพยากรณ์มาตรฐาน

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Content Validity) โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach (1990) และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที่ใช้ในการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

#### ผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 214 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 79.44 เมื่อพิจารณาช่วงอายุ ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 57.48 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่พบว่า เป็นการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 97.20 ประสบการณ์การปฏิบัติงานส่วนใหญ่พบว่า ส่วนใหญ่อยู่งานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 56.07

2. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม

| แบบที่ | ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล |
|--------|--------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | แบบสั่งการ                                 | 4.29      | 0.55 | มาก   |
| 2      | แบบขายความคิด                              | 4.21      | 0.68 | มาก   |
| 3      | แบบมีส่วนร่วม                              | 4.18      | 0.69 | มาก   |
| 4      | แบบมอบหมายงาน                              | 4.21      | 0.64 | มาก   |
| รวม    |                                            | 4.22      | 0.60 | มาก   |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษากลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบสั่งการ( $X_1$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.55) รองลงมา คือ แบบมอบหมายงาน( $X_4$ ) ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.64) และแบบขายความคิด( $X_2$ ) ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.68) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ แบบมีส่วนร่วม ( $X_3$ ) ( $\bar{X}=4.18$ , S.D.=0.69)

### 3.ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม

| ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล |
|-------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1 ด้านประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ      | 4.31      | 0.55 | มาก   |
| 2 ด้านประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ     | 4.33      | 0.57 | มาก   |
| 3 ด้านประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล        | 4.35      | 0.56 | มาก   |
| 4 ด้านประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป       | 4.34      | 0.55 | มาก   |
| รวม                                       | 4.33      | 0.54 | มาก   |

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.54) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ( $\bar{X}=4.35$ , S.D.=0.56) รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.55)

### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

| ตัวแปร<br>ภาวะผู้นำ<br>ตามสถานการณ์ (X) | ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ (Y) |                     |                     |                     | ผลรวม<br>(Yรวม)     |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                         | Y <sub>1</sub>                                | Y <sub>2</sub>      | Y <sub>3</sub>      | Y <sub>4</sub>      |                     |
| X <sub>1</sub>                          | .772 <sup>***</sup>                           | .750 <sup>***</sup> | .762 <sup>***</sup> | .766 <sup>***</sup> | .788 <sup>***</sup> |
| X <sub>2</sub>                          | .777 <sup>***</sup>                           | .740 <sup>***</sup> | .750 <sup>***</sup> | .755 <sup>***</sup> | .781 <sup>***</sup> |
| X <sub>3</sub>                          | .820 <sup>***</sup>                           | .779 <sup>***</sup> | .788 <sup>***</sup> | .797 <sup>***</sup> | .822 <sup>***</sup> |

| ตัวแปร<br>ภาวะผู้นำ<br>ตามสถานการณ์ (X) | ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ (Y) |                     |                     |                     | ผลรวม<br>(Yรวม)     |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                         | Y <sub>1</sub>                                | Y <sub>2</sub>      | Y <sub>3</sub>      | Y <sub>4</sub>      |                     |
| X <sub>4</sub>                          | .951 <sup>***</sup>                           | .822 <sup>***</sup> | .786 <sup>***</sup> | .790 <sup>***</sup> | .780 <sup>***</sup> |
| ผลรวม(Xรวม)                             | .846 <sup>***</sup>                           | .810 <sup>***</sup> | .819 <sup>***</sup> | .821 <sup>***</sup> | .852 <sup>***</sup> |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.852 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากถึงสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมอบหมายงาน กับประสิทธิภาพบริหารงานวิชาการ โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.951$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมอบหมายงานกับประสิทธิภาพบริหารงานบุคคล โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.822$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบขยายความคิด กับประสิทธิภาพบริหารงานบุคคล โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับมาก ( $r = 0.740$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

##### 5. ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

| ภาวะผู้นำตามสถานการณ์                                                                                                | คะแนนดิบ |      | คะแนนมาตรฐาน | t     | Sig  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|--------------|-------|------|
|                                                                                                                      | b        | S.E. | Beta         |       |      |
| ค่าคงที่ (Constant)                                                                                                  | 1.046    | .153 |              | 6.856 | .000 |
| แบบมีส่วนร่วม (X <sub>3</sub> )                                                                                      | .244     | .067 | .310         | 3.642 | .000 |
| แบบมอบหมายงาน (X <sub>4</sub> )                                                                                      | .280     | .069 | .334         | 4.074 | .000 |
| แบบสั่งการ (X <sub>1</sub> )                                                                                         | .255     | .065 | .260         | 3.920 | .000 |
| R = .857, R <sup>2</sup> = .734, Adjusted R <sup>2</sup> = .730, S.E. <sub>EST</sub> = .280, F = 192.946, Sig = .000 |          |      |              |       |      |

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พยากรณ์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า เมื่อนำตัวแปรแบบมอบหมายงาน ( $X_4$ ) แบบสั่งการ ( $X_1$ ) และแบบมีส่วนร่วม ( $X_3$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ ( $Y$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถอธิบายการแปรผันประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ ได้ร้อยละ 73.4 ( $R^2 = .734$ ) เมื่อนำปัจจัยดังกล่าวซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ ไปสร้างสมการพยากรณ์ สามารถสร้างสมการถดถอยในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถสร้างสมการพยากรณ์ ในรูปของคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.046 + .280(X_4) + .255(X_1) + .244(X_3)$$

สมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถสร้างสมการพยากรณ์ ในรูปของคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = .334(X_4) + .310(X_3) + .260(X_1)$$

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยมีภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ แบบสั่งการ แบบขยายความคิด แบบมอบหมายงานและแบบมีส่วนร่วม

2. ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เสนอเป็นภาพรวมและรายด้าน โดยมีภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พยากรณ์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดมี 3 แบบ คือ แบบมอบหมายงาน แบบสั่งการ และแบบมีส่วนร่วม สามารถสร้างสมการพยากรณ์ ในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.046 + .280(X_4) + .255(X_1) + .244(X_3)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z} = .334(X_4) + .310(X_3) + .260(X_1)$$

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทั้ง 4 แบบ ได้แก่ 1) แบบสั่งการ 2) แบบขายความคิด 3) แบบมีส่วนร่วม และ 4) แบบมอบหมายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้การออกคำสั่งให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินงานอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และความต้องการอย่างละเอียด ดำเนินงานโดยใช้กฎระเบียบ ข้อกำหนด และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษา กำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบวินัย ความเป็นระบบ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจ โน้มน้าว และกระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีแรงจูงใจในการทำงานและการเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษา สนับสนุน และช่วยเหลือ จะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตร และสร้างความไว้วางใจในโรงเรียนได้ ให้ครูมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงความคิดเห็น เสนอแนะแนวทาง และแก้ไขปัญหาอุปสรรคและช่วยเหลือยามจำเป็น มีการปรึกษาหารือให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม สนับสนุนให้กำหนดแนวทางการทำงานด้วยตนเอง ให้การยอมรับ ยกย่อง และเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของผู้ร่วมงาน มอบอำนาจและอิสระการตัดสินใจให้กับผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน โดยเปิดโอกาสให้ทำงานให้สำเร็จและพัฒนางานได้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของสุปราณี คลังจินดา (2567 : 50) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นกฎระเบียบข้อบังคับและการใช้คำสั่งของโรงเรียน ในการบังคับให้คนที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน คอยตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูอย่างดีที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ ส่งเสริมผลงานและความสัมพันธ์ภายในหมู่คณะครู ดูแลการปฏิบัติงานของครูคอยชี้แนะครู อย่างเป็นกันเองมากขึ้น ให้ครูเข้าใจถึงปัญหาความรับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติตามแผนให้สำเร็จครูจะได้รับอนุญาตให้ดำเนินการแสดงเอง และตัดสินใจเกี่ยวกับปฏิบัติอย่างไรปฏิบัติเมื่อไร และสร้างขวัญกำลังใจทำให้ครูมีความกระตือรือร้นทำงานได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ก้องภพ วิชญกุล (2564 :138) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านผู้นำขายความคิด รองลงมาคือ ด้านผู้นำเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านผู้นำบอกทุกอย่าง

2. ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ 3) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล และ 4) ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน วางแผนกลยุทธ์และนโยบายที่เหมาะสม การบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาสถานศึกษา และมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ อุกฤษฏ์ ดอนบรรเทาและเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2567 : 254)

ศึกษาการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีผู้บริหารต้องปรับตัว ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องอาศัยศิลปะในการบริหารหรือใช้ภาวะผู้นำ จึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จได้การบริหารที่จะได้ทั้งคนและงาน ต้องใช้ทั้ง “ศาสตร์และศิลป์” เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษา พัฒนาครู และพัฒนาผู้เรียน เปรียบเสมือนแม่ทัพในสนามรบ หากแม่ทัพมีความสามารถจะนำพาทัพไปสู่เป้าหมายที่ดี ทำให้ทุกคนประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มูฮัมมัดตอฮุดิน เจ๊ะแว (2564 : 91) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน โดยด้านการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป อยู่ระดับมาก

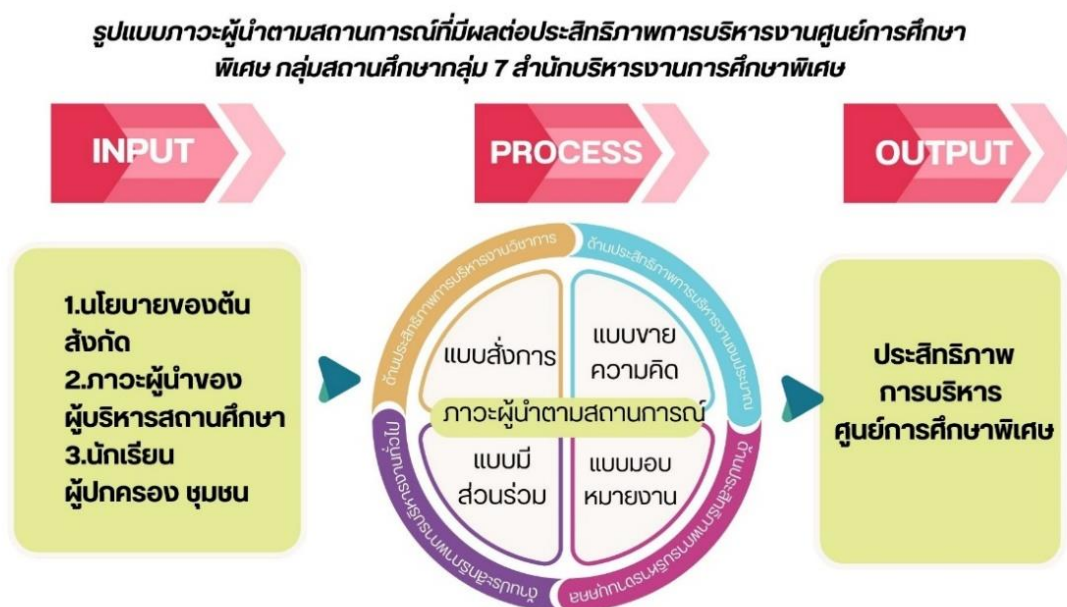
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงถึงสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมอบหมายงาน กับประสิทธิภาพบริหารงานวิชาการ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบขยายความคิด กับประสิทธิภาพบริหารงานบุคคล แสดงให้เห็นว่า หากภาวะผู้นำตามสถานการณ์สูงประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษก็สูงตามไปด้วย หรือกล่าวได้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ที่ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การดำเนินงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันทั้งแบบสั่งการ แบบขยายความคิด แบบมีส่วนร่วม และแบบมอบหมายงาน ก็สามารถทำให้การบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษมีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้เกิดการพัฒนาของสถานศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาทิต บุญใบ (2566 : 160) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.723 ส่วนภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และ การบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้ในการพยากรณ์ คือ แบบมอบหมายงาน แบบสั่งการ และแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระแก่ครูในการตัดสินใจและดำเนินงาน เน้นการให้ครูรับผิดชอบงานของตนเองโดยมีการควบคุมน้อย ผู้บริหารมีความเด็ดขาด ใช้กฎระเบียบและนโยบายที่เคร่งครัด แต่ก็เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา ใช้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีการระดมทรัพยากรและ

อาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร การบริหารงบประมาณ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษณุกร แดงแก้ว (2563 : 132) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จากการหา ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบมออบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบขายความคิด สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ตามลำดับ

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากงานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มสถานศึกษา กลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยนำเสนอเป็นแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ แบบมออบหมายงาน แบบสั่งการ และแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่าการผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระแก่ครูในการตัดสินใจและดำเนินงาน เน้นการให้ครูรับผิดชอบงานของตนเองโดยมีการควบคุมน้อย ผู้บริหารมีความเด็ดขาด ใช้กฎระเบียบและนโยบายที่เคร่งครัด แต่ก็เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานจะเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ ดังนั้นผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเหล่านี้เพื่อที่จะส่งผลต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพและพัฒนาการบริหารงานสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

1.1 หน่วยงานต้นสังกัดควรให้การส่งเสริมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาให้กับผู้บริหารเพื่อเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดหาแนวทางพัฒนาส่งเสริมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษา ให้เข้าถึงผู้บริหารเพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา โดยสามารถนำผลการวิจัยมาใช้กำหนดนโยบาย แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 การวิจัยควรทำการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาในด้านของประสิทธิผลต่อไป

2.2 การวิจัยควรทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษา ด้วยการส่งเสริมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 การวิจัยควรทำการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาในระดับโรงเรียนเฉพาะความพิการ ของกลุ่มสถานศึกษากลุ่ม 7 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคณบดีทางการศึกษา พ.ศ.2552. กรุงเทพฯ: ศรุสสา.
- ก้องภพ วิษณุกุล. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด, 6(2), 206-215.
- พัชรินทร์ โนนทองและเอกชาติ สุขเสน. (2566). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. วารสารวิชาการแสงอีสาน, 20(1), 1-18.
- พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551. (2551, กุมภาพันธ์ 5). ราชกิจจานุเบกษา. 125(28ก), 1-8.
- มูฮำมัดตอยุดิน เจ๊ะแว. (2564). ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วันทปรียา ฉลุศรี. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเครือข่ายปทุมราชวงศา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 5(2), 429-440.



- วิสิทธิ์พล รอบจังหวัด. (2564). บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 7(1), 216-240.
- วาทีต บุญใบ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 14(45), 154-164.
- วิชญกร แต่งแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *ปริญญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*.
- วีระพงศ์ เกียรติไพยศ. (2565). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 7(1), 123-134.
- สุปราณี คลังจินดา. (2567). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. *วารสาร เสี่ยงธรรมจากมหายาน*, 10(1), 50-64.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2567, 7 มกราคม) . *งานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มแผนและงบประมาณ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2567. จาก: <http://www.specialset.bopp.go.th>.
- อุกฤษฏ์ ดอนบรรเทา, เอกราช โษษิตพิมานเวช (2567). การบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 7(2), 529-545.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of psychological testing (5th ed.)*. New York: Harper & Row.
- Hersey, Paul and Kenneth Blanchard. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26-34.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610.