

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคล
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1

The Situational Leadership Affecting the Effectiveness in Personnel
Administration of Primary School under Nonthaburi Primary
Educational Service Area Office 1

ฉันทพร เหมพิจิตร*, กัญญารักษ์การย์ เลิศอมรศักดิ์**

Thanyaporn Hempijit*, Ganratchakan Lertamornsak**

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน 3) ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่าย บริหารงานบุคคล และครูของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 จำนวน 1,207 คน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 32 คน รองผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่ายบริหารงาน บุคคล จำนวน 32 คน ครู 236 คน รวมทั้งหมด 300 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็น แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น 0.967 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน และภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) ประสิทธิภาพในการบริหาร งานบุคคลของ โรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการธำรงรักษา บุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติ ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง และ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 3) ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำ แบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบขยายความคิดของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ตามลำดับ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 96.7 ($R^2=0.935$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน คือ $\hat{Y} = 1.82 + 0.21 (X_4) + 0.18 (X_3) + 0.14 (X_2)$
คำสำคัญ: ภาวะผู้นำตามสถานการณ์, ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล

Abstract

The objectives of this research were : 1) to study the Situational leadership class of school administrators, 2) to study the effectiveness personnel administration class of schools, and 3) to study the Situational leadership of school administrators affecting the effectiveness of personnel administration of schools under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1. The population were 1,207 respondents who were school administrators, Deputy Director/personnel manager and teachers of primary schools under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1. A sample of 300 consisted of 32 school administrators, 32 Deputy Directors, personnel managers and 236 teachers selected by simple random. The instrument was the questionnaire with a reliability of 0.97. Data were analyzed by basic statistics including mean and standard deviation, and test statistics including multiple regression analysis.

The results were as follows. 1) The Situational leadership of the school administrators was at a high level in overall and each aspect, ranked in descending order: selling leadership, participative leadership, delegation leadership and directive leadership, respectively. 2) The effectiveness of personnel administration of the schools was at a high level in overall and each aspect, ranked in descending order: employee retention, human resource development, performance evaluation, recruitment and appointment, and staff planning and placement. 3) The analysis result of the Situational leadership Affecting the Effectiveness of personnel administration of the schools found that the Situational leadership regarding delegation leadership, participative leadership, and selling leadership affected the effectiveness of personnel administration of the schools, respectively, and could predict the effectiveness of school personnel administration at 96.7 percent ($R^2=0.935$) at a statistical significance level of .05 The Standard Forecasting equation is $\hat{Y} = 1.82 + 0.21 (X_4) + 0.18 (X_3) + 0.14 (X_2)$

Keywords: Situational Leadership, Personnel Administration

บทนำ

ประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและแรงกดดันจากภายในจากสภาวการณ์และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร สิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ระบบการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว นอกจากนี้ระบบการศึกษาเองก็มีปัญหาหลายประการที่เกิดจากระบบคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา กฎ ระเบียบ และการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสมรวมทั้งการดำเนินการจัดการศึกษาที่ไม่สนองตอบเป้าหมายการพัฒนาของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 67) แผนการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจ การ

ยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552-2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษากับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษาและจากสภาวะการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมายตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนารวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ และการขับเคลื่อน แผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, ค) ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษาซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรกโดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมาก เพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและลดภาระงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่นแต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอนลดพัฒนาครูค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัด และสนับสนุนการศึกษาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐและปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, จ)

การบริหารและการจัดการศึกษาของชาติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งที่จะปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษาของไทย โดยยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาจากเดิม โดยมีการแบ่งส่วนราชการใหม่ในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาคมีการยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษาเข้าด้วยกันและแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา 175 เขตทั่วประเทศและมีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงเพื่อให้สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัวตามอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายกำหนดไว้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549, ก)

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรมีการปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับพฤติกรรม หรือสไตล์การบริหารงานในองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้งานหรือภารกิจขององค์กรประสบผลสำเร็จ (ปาริชาติ สมใจ, 2558, น. 16) องค์ประกอบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ผู้บริหารมุ่งเน้นการใช้กฎระเบียบ การออกคำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยระบุรายละเอียดของงานว่าต้องทำอะไรและอย่างไร มีการควบคุมในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานและเวลาในทุกขั้นตอน ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด มีการบังคับบัญชา

อย่างเข้มงวดเด็ดขาด และมีการบอกถึงความคาดหวังในความสำเร็จของผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเชิงปริมาณคุณภาพ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงส่วนน้อยแต่มุ่งความสำคัญของงานมาก (วรรณพร ตริชัยศรี, 2561, น. 17) ภาวะผู้นำแบบขายความคิดหรือการชักจูง ผู้นำจะเลือกใช้วิธีการนี้ต่อเมื่อผู้ตามขาดทักษะในการทำงานแต่มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้นำจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือสนับสนุนความต้องการของพนักงานและให้การช่วยเหลือเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้ (สถาพร ปิ่นเจริญ, 2556, น. 28) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำจะเลือกใช้วิธีการนี้ต่อเมื่อผู้ตามมีทักษะในการทำงานแต่ขาดการจูงใจในการทำงาน โดยการกระตุ้นหรือดึงผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมงานและการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้เขาปรับเปลี่ยนทัศนคติเข้าทำงานด้วยความเต็มใจมากยิ่งขึ้น (สถาพร ปิ่นเจริญ, 2556, น. 28) และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินงานอย่างอิสระ โดยให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือในความรู้ความสามารถมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจและกำหนดแนวทางในการทำงานของตนเองโดยไม่เข้าไปควบคุมการทำงานและช่วยเหลือคำจูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนข้างน้อย ผู้บริหารมีหน้าที่คอยสังเกตและติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย (วรรณพร ตริชัยศรี, 2561, น. 18)

การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุกด้านต่อการเปลี่ยนทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์กรและที่สำคัญผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ณรงค์ ศรีวัฒนกุล, 2560, น. 19-23) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล (เตือนใจ คล้ายแก้ว, 2560, น. 17)

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์หรือการที่ผู้นำองค์กรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือสไตล์การบริหารงานในองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้งานหรือภารกิจขององค์กรประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิผลในการบริหารงาน ปัจจัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงานโดยอาศัยการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนหรือองค์กร ซึ่งผลสำเร็จในการบริหารบุคคลของโรงเรียนโดยการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีความมาตรฐาน เทียบตรงเชื่อถือได้มีการแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบตามเวลาที่กำหนด นำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ มีการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ อย่างสม่ำเสมอและมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนหรือองค์กร

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยได้รับผิดชอบในส่วนของงานด้านงานบุคคลของสถานศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่า ในการบริหารบุคคลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในการบริหารงานด้านงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและได้ผลงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู

เขต 1 ให้สามารถพัฒนางาน พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายขององค์การอย่างยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 32 แห่ง จำนวน 1,207 คน ประจำปีการศึกษา 2565

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 32 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ 1) ผู้บริหาร จำนวน 32 คน 2) รองผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 32 คน 3) ครูผู้ปฏิบัติงาน 236 คน รวม 300 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, p. 727) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้วิจัยสร้าง ตามขั้นตอนโดยศึกษาหาความรู้พื้นฐาน กำหนดนิยามศัพท์ กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า สร้างแบบสอบถามตามมาตราส่วนมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีระดับการปฏิบัติการ 5 ระดับ ตามหลักการของ Likert (1961, 123) และกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจาก คะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 จำนวน 4 ด้าน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การดำรงรักษาบุคลากรการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีระดับการปฏิบัติการ 5 ระดับ ตามหลักการของ Likert (1961, p. 123) และกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายจากคะแนนเฉลี่ย

5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีลำดับการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร โดยการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัย

3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาตรวจสอบความครอบคลุม เนื้อหาและความถูกต้องของการใช้สำนวนภาษา และข้อเสนอแนะพร้อมทั้งดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องตามคำแนะนำ

4. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน และรองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน ตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามโดยให้คะแนน ดังนี้

+1 เห็นว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

0 ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

- 1 แน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องตามเนื้อหาที่ระบุไว้

5. คำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเนื้อหาที่ต้องการศึกษา โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

กำหนดคะแนนจากการพิจารณาค่า IOC ของแต่ละข้อคำถามจะต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ถ้าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.60 ข้อคำถามนั้นจะต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นมีค่าความเชื่อมั่น 0.967 (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้วิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson, 1920)

7. นำแบบสอบถามที่ได้หาค่าความเที่ยงตรงและหาค่าความเชื่อมั่น โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม คือ 0.967 มาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความสมบูรณ์ แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ

ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตที่กำหนด และตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามแล้วนำไปแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง ได้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม

3. ประมวลผลความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้ (Try –Out)

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วนำไปใช้จริงกับตัวอย่าง จำนวน 300 ฉบับและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปดำเนินการตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ

5. จัดทำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเพื่อออกหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ พร้อมนำแบบสอบถามมาทำการลงรหัส เพื่อนำไปประเมินผลของข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปหาค่าสถิติ ดังนี้

ข้อที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ข้อที่ 2 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล โดยกำหนดการแปลความหมายใช้หลักเกณฑ์การแบ่งเป็น 5 ระดับ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 75) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล โดยกำหนดการแปลความหมายใช้หลักเกณฑ์การแบ่งเป็น 5 ระดับ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 75) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่ 4 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ บริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 วิเคราะห์ ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต1 จากการหาค่า สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารภาวะผู้นำแบบ มอบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบขายความคิดส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ บริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 96.7 ($R^2 = 0.935$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณสามารถนำมาสร้างสมการทำนายได้ดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.82 + 0.21 (X_4) + 0.18 (X_3) + 0.14 (X_2)$$

และสามารถเขียนสมการคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.28 (Z_4) + 0.27 (Z_3) + 0.20 (Z_2)$$

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จากการหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงานภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบขายความคิดส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ได้ร้อยละ 43 ($R^2=0.43$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนั้นอาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นคุณลักษณะพฤติกรรมความสามารถที่ผู้นำออกคำสั่งให้คำแนะนำการสนับสนุนทางอารมณ์สังคมของผู้นำที่แสดงออกในแต่ละสถานการณ์ โดยที่ผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตามแสดงออกมาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ หรือวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้นำพยายามให้ผู้ตามกระทำได้ สำเร็จเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะที่ตายตัวและไม่จำเป็นต้องมีการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเท่านั้น หากแต่ผู้นำจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสามารถเลือกใช้วิธีการหรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ผู้บริหารที่ประสงค์ประยุกต์ใช้ทฤษฎีว่าด้วยผู้นำตามสถานการณ์ให้เกิดประโยชน์กับตนเอง จึงต้องศึกษาว่าสถานการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อวิธีการและพฤติกรรมของผู้นำมีอะไรบ้าง และแต่ละสถานการณ์ผู้นำควรจะใช้วิธีการใดในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มุ่งลักษณะของผู้ตามเป็นปัจจัยประการสำคัญของสถานการณ์และเป็นสิ่งที่ตัดสินพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและรู้ถึงวุฒิภาวะของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีระดับความพร้อมที่แตกต่างกันโดยพนักงานจะ มีความพร้อมในงาน 2 ลักษณะ คือ มีความสามารถที่ได้รับการฝึกอบรมและทักษะ มีความเต็มใจในการทำงาน ได้แก่ มีความมั่นใจและเต็มใจสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สมใจ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มุ่งให้การสนับสนุน ด้านผู้นำที่มุ่งขายความคิด และด้านผู้นำที่มุ่งมอบหมายงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ มกรพุกษ์ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

2. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำแบบสั่งการไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ที่เป็นเช่นนั้นอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารจะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการเมื่อผู้ตามขาดทักษะในการ

ทำงานและขาดแรงจูงใจในการทำงาน การระบุนานอย่างละเอียดว่าจะต้องทำอะไรและอย่างไรผู้นำเป็นผู้แนะนำออกคำสั่งที่ชัดเจนและดูแลบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดซึ่งรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ หรือมีประสบการณ์ทักษะความสามารถในการทำงาน น้อย ซึ่งในการดำเนินงานของสถานศึกษาดำเนินงานตามกฎระเบียบข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว อีกทั้งบุคลากรในสถานศึกษาโดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน การใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการจึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นภาวะผู้นำแบบมุ่งงานสูงแต่มุ่ง ความสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำแนะนำ ออกคำสั่ง และให้ข้อคำแนะนำ ให้คำสั่งที่ชัดเจน และดูแลบังคับบัญชา อย่างใกล้ชิด ซึ่งรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ หรือมีประสบการณ์ ทักษะความสามารถ ในการทำงานน้อย แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สมใจ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพล ของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผลจากการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบายสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ของครู เพื่อให้ครูมีความรู้ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลง คุณภาพของครูสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน การเรียนรู้

1.2 ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารยอมรับ ยกย่องชมเชย หรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีในรูปแบบต่างๆ ตามสถานการณ์ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษาในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.1 ควรส่งเสริมและสนับสนุนการเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากรในโรงเรียนในด้านต่างๆ เช่น การจัดอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการเขียนผลงานตามหลักวิชาการให้สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการเข้าร่วมงานวิชาการต่าง ๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นต้น

2.2 ควรส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีสื่อสารมาใช้ในการสื่อสารและประสานงานภายในองค์กรโดยใช้วิธีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงบุคลากรได้ทุกประเภท สามารถสื่อสารได้ในเวลา ที่รวดเร็ว

และผู้รับสารทุกคนมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เพื่อป้องกันความเข้าใจที่ผิดพลาดจากการสื่อสารอันจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน เช่น การบริหารความต่างระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์กร ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา
2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของสถานศึกษาเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของบุคคลในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ณรงค์ ศรีวัฒนกุล. (2560). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดอุดรธานี. (สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- เตือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปาริชาติ สมใจ. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of Management*. New York: McGraw - Hill.