

ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น\*  
The Factors Affecting the Situational Leadership of the Executives of Private  
Schools under the Office of Khon Kean Private Schools  
Promotion Commission

วิมลพร สุวรรณแสนทวี<sup>1</sup>, พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์<sup>2</sup> และแสงดาว คงนาง<sup>3</sup>  
Vimonporn Suwansaentavee<sup>1</sup>, Phrakhruvijitpanyaporn<sup>2</sup> and Sangdown Kongnawung<sup>3</sup>  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด<sup>1,2</sup>  
Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus<sup>1,2</sup>  
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<sup>3</sup>  
Northeastern University<sup>3</sup>  
Email : Vimonporn084@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)พัฒนาปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน 2)ตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยโครงสร้างที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน 3)ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต จำนวน 54 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 54 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 30 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 20 คน ครูผู้สอน จำนวน 302 คน รวมทั้งสิ้น 460 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนาปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย มีตัวแปรสังเกตได้รวม 18 ตัวแปร ตัวแปรแฝงรวม 5 ตัวแปร รวมตัวแปรทั้งสิ้น 23 ตัวแปร 2. การตรวจสอบสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยโครงสร้างที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูล

\* Received April 20, 2020; Revised June 11, 2020; Accepted June 30, 2020

เชิงประจักษ์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .126 ไค-สแควร์หารด้วยองศาอิสระเท่ากับ 1.168 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนใน (RMSEA = 0.019) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน และดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (GFI = 0.977, AGFI = 0.954) 3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ บรรยากาศองค์การและปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ความคิดสร้างสรรค์การสื่อสาร

**คำสำคัญ :** ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุ; ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์; ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

### ABSTRACT

The objectives of the research article were to 1) develop the structural factors affecting the situational leadership of the executives of private schools, 2) test the consistence of the causal structure relation model of the factors affecting the situational leadership of the executives of the said private schools and 3) study the influences, both direct, indirect and comprehensive, of the factors affecting the situational leadership of the executives of the said private schools, as well. The research samplings were totally 460 in number, consisting of 54 authorized persons, 54 school directors, 30 deputy directors, 20 course leaders, and 302 teachers. The research instrument was 5 level. The computer program was used for data analysis.

The research results were as follows : 1. The causal structure relation model of the factors affecting the situational leadership of the executives of private schools consisted of totally 23 variables, being classified into 18 observable variables and 5 latent variables. 2. The developed model was found to be consistent with the empirical data. The analysis result revealed the p-value mark 0.126, chi-square minus degree of freedom mark 1.168, the Root means square error of approximation (RMSEA = 0.019), Goodness of fit index (GFI = 0.977) and adjusted goodness of fit index (AGFI = 0.954) respectively. 3. The factors bearing direct influence on the situational leadership was the matter of good example, the factor with indirect influence was the organizational atmosphere, and those with comprehensive influence were the good example, initiative, and communication.

**Keywords :** Factors Affecting; Situational Leadership; Executives of Private School

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ปัจจุบันผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจิตวิญญาณที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมีคือ การมีวิสัยทัศน์(Visionary) การมีความรักให้ลูกน้อง(Passionate) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creativity) การมีความยืดหยุ่น(Flexible) มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring)มีการใช้นวัตกรรม(Innovation) มีความกล้า(Courageous) มีจินตนาการสูง(Imaginative) ขึ้นชมการทดลอง(Experimental) ความเป็นอิสระ(Independent) (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) เช่นเดียวกับ ชีระ รุญเจริญ (2545) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารนั่นคือจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับกปรทั้งมีความฉลาดทั้งทางสติปัญญา ทางอารมณ์และความฉลาดทางคุณธรรมจึงจะนำไปสู่ความมีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์นี้มีทฤษฎีสำคัญๆ ที่ควรศึกษา คือ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์(Fiedler) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮาส์(House) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด(Hersey & Blanchard) เป็นต้น ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540 : 85-104) ได้สรุปไว้ดังนี้ ตัวแบบสถานการณ์ของฟีดเลอร์เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อผู้นำจากการที่ฟีดเลอร์สร้างแบบทดสอบชนิดสั้นๆ ซึ่งแบบภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ผู้นำที่มีแรงจูงใจมุ่งงานมุ่งในความสำเร็จของงาน และผู้นำที่มีแรงจูงใจให้มุ่งสัมพันธ์มีความต้องการเห็นสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคลการควบคุมสถานการณ์ในตัวแบบของฟีดเลอร์นั้นมีองค์ประกอบ 3 สถานการณ์ ที่กำหนดการควบคุม ซึ่งได้แก่ 1)ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกหมายถึง ทศนคติ และการยอมรับของสมาชิกในกลุ่มต่อตัวผู้นำ มากน้อยเพียงใด ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ คุณภาพของสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และระดับคุณภาพของอำนาจอย่างไม่เป็นทางการที่ผู้นำมีอยู่ ดังนั้นคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้นำ 2)โครงสร้างของงาน หมายถึง โครงสร้างของงานต้องมีความชัดเจนใน 4 มิติ คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย จำนวนวิธีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะเจาะจงของการแก้ปัญหา และความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ ซึ่งเมื่อโครงสร้างงานชัดเจนผู้นำย่อมสามารถควบคุมทิศทางของกลุ่มได้ 3)อำนาจในตำแหน่งหมายถึง อำนาจที่องค์กรให้แก่

ผู้นำเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ นั่นคือ ระดับของการใช้อำนาจของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามอำนาจในตำแหน่งเป็นเครื่องแสดงว่า ผู้นำสามารถให้คนให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มได้มากน้อยเพียงไร

จากแนวคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ผู้นำต้องเป็นผู้มีความยืดหยุ่นเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะขาดมิได้เพราะเป็นพลังที่สร้างความหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานในองค์การดังนั้นภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์มีสถานการณ์ใช้เป็นฐานของการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบทั้งหลาย ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจึงมีความสำคัญเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนและยังจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่ต้องเผชิญกับแรงผลักดันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2579) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเป็นการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีไปสู่การสร้างโมเดลที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรซึ่งผู้วิจัยสามารถ ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วทดสอบความกลมกลืนของโมเดล(Model Goodness of Fit Test) ซึ่งการดำเนินการวิจัยลักษณะนี้เรียกว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) ซึ่งมีความเหมาะสมกับการวิจัยยุคสังคมความรู้ซึ่งเป็นยุคที่มีความสับสน (Chaotic) มีความซับซ้อน (Complex) มีลักษณะคำถามการวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความซับซ้อนและลึกซึ้ง (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555 : 91)

ดังนั้น ในสภาวะการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นปัจจุบันนี้การมีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่สอดคล้องกับบริบทลักษณะของสังคมไทยและลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงมีความจำเป็นในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชนนำไปสู่ความเป็นผู้รอบรู้มองการณ์ไกลสามารถกำหนดสิ่งที่ต้องการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องทิศทาง(Do the Right Thing) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555) และยังใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้สร้างโปรแกรมพัฒนาการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อพัฒนาโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

2.2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

### 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ทำให้ทราบโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

3.2 ทำให้ทราบผลตรวจสอบความสอดคล้องโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

3.3 ทำให้ทราบผลการศึกษปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่นนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น รวมทั้งสิ้น 2,080 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้จะต้องวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม AMOS ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรอยู่ระหว่าง 100-150 คน (Saris and Strenkhorst, 1984; Schumacker and Lomax, 2004) แต่ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มีข้อกำหนดว่าควรมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในรูปแบบ (ศุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2551) การวิจัยครั้งนี้จึงมีตัวแปรทั้งสิ้น จำนวน 24 ตัว เกณฑ์ขั้นต่ำขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงควรมีไม่น้อยกว่า 480 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.85-1.00 ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานเพื่อให้ทราบถึงลักษณะการแจกแจงของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

## 5. ผลการวิจัย

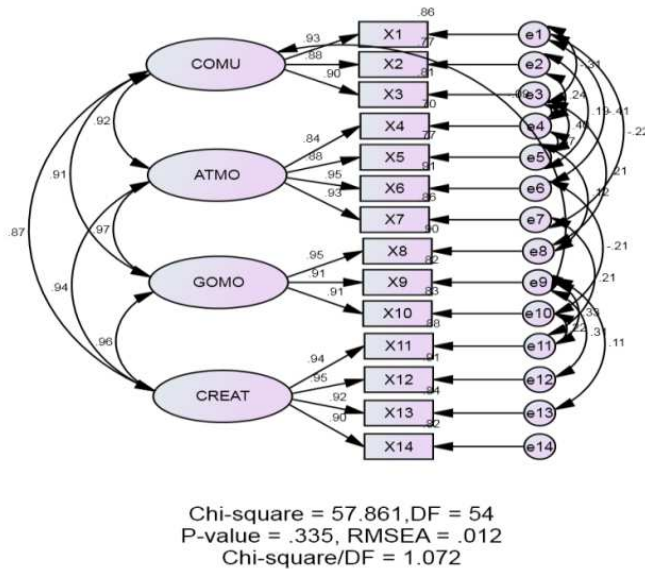
5.1 ผลการศึกษาและการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวข้องและผลจากการสนทนากลุ่มผู้วิจัยได้ปรับแก้ตัวแปรสังเกตได้ใหม่หลังจากการสนทนากลุ่มตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมีตัวแปรสังเกตได้รวม 18 ตัวแปรแฝงรวม 5 ตัวรวมตัวแปรทั้งสิ้น 23 ตัวซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่นหลังจากการปรับแก้ปรากฏผล ดังนี้

5.1.1 ตัวแปรสาเหตุ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ การสื่อสารบรรยากาศองค์การ ความคิดสร้างสรรค์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

5.1.2 ตัวแปรผล ได้แก่ 1)ด้านการปฏิบัติงาน 2)ด้านการมีส่วนร่วม 3)ด้านการควบคุมสถานการณ์ 4)ผู้นำแบบผู้ยิ่งใหญ่ 5)การยึดสถาบันเป็นหลัก

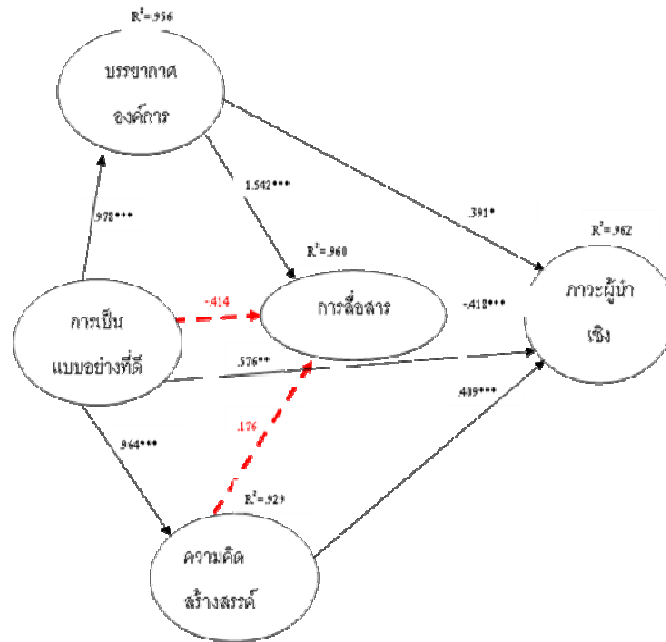
5.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจาก 1)ค่าไค-สแควร์ หารด้วยองศาอิสระ(df) มีค่าเท่ากับ 1.072 ในที่นี้ค่าไค- สแควร์เท่ากับ 57.861 ที่องศาอิสระ(df) มีค่าเท่ากับ 54 2)ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.335 ไม่มีนัยสำคัญ 3)ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (;Goodness of Fit Index : GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.983 และ 0.967 ตามลำดับ 4)ค่าดัชนีวัดเปอร์เซ็นต์ความกลมกลืน(NFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ(CFI) มีค่าเท่ากับ 0.994 และ 1.000 ตามลำดับ และ 5)ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า(RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.012 ซึ่งค่าดัชนีทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## CFA ตัวแปรสาเหตุ



ภาพที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

5.3 ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p\text{-value} = 0.126$ ) ไค-สแควร์หารด้วยองศาอิสระ ( $\chi^2 / df$ ) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ( $\chi^2 / df = 1.168$ ) ซึ่งเป็นการยอมรับว่ารูปแบบตามสมมติฐานของการวิจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังมีค่าสถิติที่ระบุความสอดคล้องกลมกลืนอื่นๆ ที่สนับสนุน คือ ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องกลมกลืน(GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.977 และ 0.954 ตามลำดับค่าดัชนีวัดเปอร์เซ็นต์ความกลมกลืน(NFI) มีค่าเท่ากับ 0.992 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ(CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า(RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.019 ( $RMSEA < 0.05$ ) แสดงว่ารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square = 110.928, df = 95, P-value = 0.126,  $\chi^2/df$  = 1.168, GFI = 0.977, AGFI = 0.954, NFI = 0.992, CFI = 0.999, RMSEA = 0.019

ภาพที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์(LEAD) คือ การสื่อสาร(COMU) ความคิดสร้างสรรค์(CREAT) การเป็นแบบอย่างที่ดี(GOMO) บรรยากาศองค์กร(ATMO) ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์(LEAD) ได้ร้อยละ 96.20 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้รับรู้อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้นำแบบการมุ่งงานมุ่งความสำเร็จขององค์กรในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์กรกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ร่วมองค์กรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มการพิจารณาตัดสินใจการร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบถึงตัวประชาชนเองร่วมมือของประชาชนมาร่วมรับผิดชอบเพื่อดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการมีการควบคุมสถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงมีบทบาทในการเป็นผู้แนะนำ ให้คำปรึกษาและ



อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มีการแสวงหาความร่วมมือในการเรียนรู้จากบุคคลหรือหน่วยงานอื่นๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2543 : 272) มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผล จะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตาม ได้โดยการให้รางวัล การศึกษาของ Hersey-Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มาประยุกต์ คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้างและพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ และอธิบายว่า ภาวะผู้นำ แบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว การนำเสนอความคิด การมีส่วนร่วม และการมอบหมายงาน

6.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ(ATMO) คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี(GOMO) โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของบรรยากาศองค์การ (ATMO) ได้ร้อยละ 95.60 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีการสร้างบรรยากาศเชิงบวกโดยการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีความผูกพันต่อสถานศึกษาบุคลากรแต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของสถานศึกษามีการประสานความคิดของบุคลากรทุกคนในการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันการปรึกษาหารือร่วมกันและสะท้อนผลในการทำงานสร้างบรรยากาศให้เป็นประชาธิปไตย โดยวิพากษ์การทำงานซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษาได้สร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาและห้องเรียนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานสอนของครูสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ครู บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาสื่ออุปกรณ์การสอนไว้บริการครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างพอเพียงให้ความจริงใจต่อครูทุกคนในสถานศึกษาจัดให้มีสวัสดิการให้กับครูในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมให้แนวการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีขึ้นระหว่างครูให้การช่วยเหลือครูในสถานศึกษาในการแก้ปัญหา ด้านการสอนให้ดียิ่งขึ้นมอบหมายงานได้เหมาะสมตรงกับผู้รับผิดชอบโดยการคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy & Miskel (2005) ให้ทัศนะว่าบรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียนในขณะที่ Lunenburg & Ornstein (2000) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณภาพของสภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งเกิดขึ้นภายในองค์การหนึ่งๆ ซึ่งอาจจะหมายถึงฝ่ายหนึ่งๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียนเช่นอาคารสถานที่และสถานที่ตั้งของโรงเรียนเป็นต้นจากทัศนะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของและ Halpin & Croft (1966), Owens (2001) ที่ให้ทัศนะไว้สอดคล้องกันว่าบรรยากาศองค์การเป็นสภาพเกี่ยวกับการรับรู้ของบุคคลที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันไปตามลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่

เกิดขึ้นภายในองค์การการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมและระหว่างบุคคลกับบุคคลตลอดจนอิทธิพลของสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์การพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะมีความสัมพันธ์กับทั้งกับบุคคลและสิ่งแวดล้อมซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์การรับรู้โดยบุคคลกรในองค์การทั้งทางตรงทางอ้อมและมีอิทธิพลต่อการจูงใจตลอดจนการปฏิบัติงานในองค์

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.1.1 โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรนำข้อค้นพบจากการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น ในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจ การสื่อสารด้านมีทักษะการสื่อสาร ด้านความคิดสร้างสรรค์ไปเป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.1.2 สถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรให้ความสำคัญต่อรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ที่มีคุณภาพ ที่ส่งเสริมการเป็นผู้นำในองค์การเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล โดยยึดหลักการผู้บริหาร ควรมีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม โปร่งใส และมีคุณธรรม บริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลควบคู่ไปกับการบริหารงานในทุกด้าน สร้างความเท่าเทียมในองค์การและควรมีการทบทวนบทบาทของบุคลากรในแต่ละโรงเรียน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาสถานศึกษา และกำกับดูแลการบริหารจัดการในโรงเรียน

### 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

7.2.1 สถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาและสถานศึกษาอื่น นอกสังกัด มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรแต่ละระดับ สามารถแสดงความคิดเห็นและรับฟังปัญหาซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาความรู้ร่วมกัน แล้วนำความรู้ไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

7.2.2 ควรพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนให้เป็นองค์การที่มีการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ ในแต่ละด้านดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์การเป็นแบบอย่างที่ดี บรรยากาศองค์การ การสื่อสาร

7.2.3 การนำรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น ไปใช้เพื่อให้บรรลุผลนั้น ผู้บริหารควรปรับให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาหรือหน่วยงานต่างๆ

### 7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.3.1 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ซึ่งผลของการวิจัยน่าจะเป็นประโยชน์ทั้งภาพรวมของสถานศึกษา

7.3.2 การวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จึงควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงคุณภาพในรูปแบบพหุระดับโดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ทุกระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางให้เกิดการพัฒนาการเป็นองค์การได้อย่างครอบคลุม

7.3.3 จากการจัดสนทนากลุ่มและลงภาคสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัยในครั้งนี้ พบว่า อาจมีปัจจัยภายนอกอื่นที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เช่น นโยบายของรัฐบาล สมรรถนะของผู้บริหาร ครูผู้สอน รวมถึงกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน แต่ละสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิจัยครั้งต่อไปควรนำตัวแปรนอกดังกล่าว มาพิจารณาด้วย

7.3.4 รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้น สามารถนำไปศึกษาวิจัยเป็นรูปแบบเทียบเคียงใช้กับสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐ ซึ่งเป็นการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีคุณภาพต่อไป

7.3.5 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หรือการวิจัยเพื่อพัฒนา เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำเชิงอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน หรือในสถาบันศึกษาอื่นในลำดับต่อไป

## 8. บรรณานุกรม

- ธีระ รุญเจริญ. (2545). รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
แห่งชาติ.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.
- ศุภมาส อังคุโชติ และคณะ. (2551). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพฯ : มิสซันมัลติมีเดีย จำกัด.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎี และการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **หลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โอเดียน สโตร์.
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1966). **The Organizational Climate of School**. Chicago : University of Chicago.
- Hoy, W.K., & C.G. Miskel. (2005). **Educational Administration: Theory, Research and Practice**. 7<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). **Educational Administration: Concepts and Practice**. 3<sup>rd</sup> ed. Belmont : Wadsworth.
- Owens, R.G. (2001). **Organization Behavior in Education : Instructional Leadership and School Reform**. 7<sup>th</sup> ed. Boston : Allyn & Bacon.
- Saris, W. E., & Stronkhorst. (1984). Casual modeling in No experimental Research: an introduction to the Liesel Approach. **Dissertation Abstract International**. 47(7). 2261-A.
- Schumacker, Randall E. and Lomax, Richard G. (2004). **A beginner's Guide to Structural Equation Modeling**. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates Inc.