

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1*
GUIDELINES FOR ADMINISTRATOR'S INTEGRATED LEADERSHIP
DEVELOPMENT IN SCHOOL UNDER NONGKHAI PRIMARY
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 1

ปนัดดา ศิลปชัย

Panadda Sinlapachai

ทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ

Tanongsak Koomkhainam

มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย, ประเทศไทย.

Khon Kean University, Nong Khai Campus, Thailand.

E-mail: panadda.sin@kku.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยระยะที่ 1 ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำนวน 310 คน การสุ่มตัวอย่าง โดยการแบ่งชั้น กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของเครซีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.968 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ระยะที่ 2 ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง กลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอด้วยวิธีการบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นภาพรวม พบว่าค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.224 ถึง 0.277 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ค่า ($PNI_{Modified} = 0.277$) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและบุคลากร โดยการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการพัฒนา

* Received: 15 January 2024; Revised: 18 June 2024; Accepted: 21 June 2024



ยุทธ์ในการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล และชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความต้องการจำเป็น

Abstract

This research aims to study actual conditions, desirable conditions, necessary needs to examine the directions to develop the Integrative leadership of school administrators under Nongkhai Primary Educational Service Area Office 1 by mixed method. The first phase used quantitative research. The sample group was 310 school administrators and teachers, derived by using Stratified Random Sampling, and determining the sample group size from Krejcie and Morgan's Table. The research instrument used in this phase was 5-point-Likert-scale questionnaire which the content validity value was between 0.67-1.00, and the reliability value was at 0.968. The collected data were analyzed by using a statistical package. The second phase was qualitative research. The research instrument was semi-structured interview. The target group of this phase was 5 people selected with Purposive Sampling. Moreover, in the process of data analysis, the contents were analyzed and presented by description.

The results of this study revealed that the average of the actual conditions on the integrative leadership of school administrators was at Agree level in hi level ($\bar{X} = 3.90$) For the desirable conditions on the integrative leadership of the school administrators, the average of the desirable conditions was at the Strongly Agree level in overall. ($\bar{X} = 4.65$) The most necessary need was Having a Passion for Success which had $PNI_{Modified} = 0.277$ Directions to develop the integrative leadership of school administrators should implement this process as follows: 1) Having a Passion for Success – the administrators should improve themselves and their personnel by providing budgets and facilities to develop strategies for the integrative operation. Additionally, they should apply good governance in administration, and promote professional learning community in school.

Keywords: Integrated leadership, School administrators, Necessary needs



บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในด้านวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ การเมือง ตลอดจนการศึกษา ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชาติ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศให้เป็นสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Based Society) หรือขับเคลื่อนประเทศด้วยสังคมฐานความรู้ ซึ่งจะสามารถพัฒนาคนหรือประชากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น จนสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำคือ การพัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษาและชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยได้กำหนดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการจัดการสถานศึกษา นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการยังเป็นหนึ่งในคุณลักษณะที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี ทั้งนี้ เพื่อสร้างความตระหนักและปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นผู้นำเชิงบูรณาการ สามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ มีกรอบการทำงานที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงบูรณาการ ที่สามารถนำเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมและองค์ความรู้ใหม่เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา โดยคำนึงถึง 2 ประเด็นหลัก คือการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาคน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

กระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนเข้าสู่กระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นการรวมกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ กระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ ต่างมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำต่อผู้ตามแตกต่างกันออกไปอีกด้วย (วิโรจน์สารรัตน์, 2557) ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการพัฒนามาจากแนวคิดหลากหลายที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสรรค์ปรับปรุงและยืดหยุ่น เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Hatala, R. J., & Hatala, L. M, 2005) กระบวนการทัศน์ทฤษฎีใหม่ในเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 พบว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นกระบวนการเชิงทัศน์ทฤษฎีที่ช่วยให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นการผสมผสานทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย อันจะช่วยให้ผู้นำสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (Yukl, G, 2010)

ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ทั้งในด้านประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาและประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา อีกทั้งประสิทธิผลของสถานศึกษา จะเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีว่า



สถานศึกษาได้ดำเนินการบริหารจัดการประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะผู้บริหารทุกระดับของโรงเรียน เพราะเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการโดยพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็นมืออาชีพสู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน จากรายงานแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานเนื่องจากสภาพบริบทของแต่ละสถานศึกษา การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน ความสามารถในการเรียนรู้ของตัวนักเรียน ซึ่งการที่จะทำให้ความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น นักเรียนต้องคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนเกิดความคิดสร้างสรรค์ และครูต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงกระแสของการศึกษาใหม่ สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, 2564)

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เพื่อเป็นแบบแผนหรือแบบจำลองในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและเกิดทักษะในการบริหารงานโรงเรียน และได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถนำไปต่อยอดในการวิจัยในอนาคตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1



วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 1 คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 156 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 156 คน และครูจำนวน 1,453 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,609 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คนและครู จำนวน 282 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 310 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซี มอร์แกน (จตุภูมิ เขตจัตุรัส, 2555)

2. เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้ เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งปัจจุบัน ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารงาน โดยใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.67 – 1.00 ทุกข้อมีความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.968

3. การวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์ในตอนที่ 2 ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกตามขอบข่าย รายข้อและรวมทุกด้าน โดยพิจารณาจากคะแนนเลขคณิต ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.) ของมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชุม ศรีสะอาด, 2554) การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นเรียงจากมากไปหาน้อย ใช้วิธี Priority Need Index ($PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบที่ได้จากระยะที่ 1 มาสรุปเพื่อร่วมกำหนดประเด็นข้อคำถาม โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) และนำมากำหนด (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้น ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อจะนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน



2. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือวิจัยคือ ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แนวพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ดำเนินการเก็บข้อมูลในรูปแบบการจดบันทึก

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1 ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	3.86	1.07	มาก	4.93	0.15	มากที่สุด	0.277	1
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์	3.88	0.94	มาก	4.89	0.26	มากที่สุด	0.260	2
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	3.88	0.97	มาก	4.86	0.33	มากที่สุด	0.253	3
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.99	0.92	มาก	4.87	0.30	มากที่สุด	0.224	4
รวม	3.90	0.90	มาก	4.65	0.26	มากที่สุด		

จากตาราง พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.90) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.99) ประเด็นรายข้อรองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการและด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 3.88) และประเด็นด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ($\bar{X}$ = 3.86) มีค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.65) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.93) ประเด็นรายข้อรองลงมา ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 4.89) ด้านการ



ทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.87$) และประเด็นการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ($\bar{X} = 4.86$) มีค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำที่สุด

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ภาพรวม พบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.224 ถึง 0.277 ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ค่า ($PNI_{Modified} = 0.277$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ลำดับที่ 3 คือ ด้านการรู้มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ลำดับที่ 4 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและบุคลากร โดยการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่เข้ากับประสบการณ์เดิม เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารอย่างสร้างสรรค์และมีวิจารณ์ญาณ โดยสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ผู้บริหารควรมีการสร้างแบบแผนที่ชัดเจนในการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างครอบคลุม และสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของสถานศึกษา 4) ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เน้นการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจการตัดสินใจ และสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครู

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญ ดังนี้

ผลการศึกษา พบว่า สภาพที่เป็นจริงโดยรวม อยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยสภาพที่เป็นจริงด้านการทำงานเป็นทีม มีการปฏิบัติสูงที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กลุ่มเครือข่ายเป็นฐาน โดยมีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยอาศัยการทำงานเป็นทีม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, 2564) และสอดคล้องกับแนวคิดของการเป็นผู้นำองค์กรสมัยใหม่ Wilson เสนอว่า ผู้นำองค์กรสมัยใหม่จะต้องมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยมุ่งเน้นความสนใจที่ตัวบุคคลและความต้องการของเขา ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจในองค์กรได้ดี และนำไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Wilson Learning Worldwide Incorporation,



2015) รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของปทุมพร เปียถนอม ที่ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารพร้อมให้ความร่วมมือกับบุคลากรเพื่อความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ปทุมพร เปียถนอม, 2554) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของทิพมาศ เสวตวรโรชิตี ที่ศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา องค์ประกอบหลักด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% ตามที่กำหนดไว้ (ทิพมาศ เสวตวรโรชิตี, 2559)

ส่วนด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีการปฏิบัติต่ำที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความแตกต่างระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก แม้จะมีสถานศึกษากระจายไปทุกหมู่บ้าน/ตำบล แต่มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากที่ขาดความพร้อมในด้านผู้บริหารสถานศึกษา ครู วัสดุ ครุภัณฑ์และการพัฒนาวิชาการ รวมทั้งมีความแตกต่างในคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียนแต่ละแห่ง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่มีผู้บริหารสถานศึกษาหรือขาดแคลนจำนวนครู ส่งผลให้ไม่สามารถที่จะบริหารโรงเรียนให้ไปไกลกว่ามุ่งมั่นสู่ความสำเร็จได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, 2564) ดังผลการวิจัยของศักดิ์ดา พรหมกุล และเสาวณี สิริสุขศิลป์ ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการมุ่งความสำเร็จ (ศักดิ์ดา พรหมกุล, 2563) สอดคล้องกับงานวิจัยของรสสุคน หนูงาม ศึกษาภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่กล่าวถึงการมุ่งผลสำเร็จของงาน โดยผู้บริหารสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียนด้วยการอุทิศร่างกายและแรงใจ ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์การทำงานด้วยความเต็มใจ (รสสุคนธ์ หนูงาม, 2559) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปทุมพร เปียถนอม ที่ศึกษาสภาพจริงของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า สภาพจริงของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการประเด็นผู้บริหารเป็นแบบอย่างชี้นำทางความคิด ที่มุ่งมั่นต่อการทำงานและเปี่ยมไปด้วยความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย มีระดับค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (ปทุมพร เปียถนอม, 2554)



สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ในภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่า ควรจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม และค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสภาพการบริหารงานโรงเรียนในปัจจุบัน มีความคาดหวังว่าจะต้องเป็นไปตามกรอบการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีความเป็นระบบ แบบแผนที่ชัดเจนและโปร่งใส ในการเข้ารับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น ต้องมีกระบวนการคัดเลือกอีกครั้ง การเป็นผู้บริหารต้องมีวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาโท ทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อม และศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และระหว่างดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารยังได้รับการพัฒนาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอจากหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงมีการประเมินทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาในแต่ละปีการศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารอาจมีการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นขั้นตอน และมีการตรวจสอบด้วยการวัดและประเมินผลอยู่เสมอ รวมถึงการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 -2570 ได้กำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ว่า พัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนารี น้อยจินดา ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งความสำเร็จ มีความสำคัญโดยที่ผู้นำจะต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง คือการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมายงานและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรจึงต้องตั้งจุดมุ่งหมายที่มีความมุ่งหมายที่มีความท้าทายคืออะไร และสามารถทำให้สำเร็จได้อย่างไร (นารี น้อยจินดา, 2559)

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และต่ำสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณาผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบด้านการการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จและด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่ควรเร่งพัฒนาให้ผู้บริหาร มีระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จและด้านความคิดสร้างสรรค์ เพื่อรักษาเพิ่มระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการให้สูงขึ้น ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารรู้จักพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน เมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ย่อมเกิดมุมมองใหม่ ๆ



ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาพัฒนาและแก้ปัญหาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของศักดา พรหมกุล ที่ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งต่อการเป็นโรงเรียนคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นด้านที่สถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านการมุ่งความสำเร็จให้สูงขึ้น (ศักดา พรหมกุล, 2563) และสอดคล้องกับงานวิจัยของนารี น้อยจินดา ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งความสำเร็จ มีความสำคัญโดยที่ผู้นำจะต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง คือการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมายงานและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร จึงต้องตั้งจุดมุ่งหมายที่มีความมุ่งหมายที่มีความท้าทายคืออะไร และสามารถทำให้สำเร็จได้อย่างไร (นารี น้อยจินดา, 2559)

ความต้องการจำเป็นของผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การรู้ทำงานเป็นทีมเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจน เมื่อพิจารณาผลการวิจัยดังกล่าว ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งเป็นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีและการประยุกต์ในสมรรถนะที่ 7 การชี้นำจากผู้นำองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องมาจากการทำงานของกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรภายใต้การนำของผู้นำการทำงานเป็นทีม จะต้องยึดถือเป็นกรอบเพื่อทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ ฝูงชน ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จะต้องมียุทธศาสตร์ของบทบาท การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและกำหนดเป้าหมายเป็นที่ยอมรับ มีการเปิดกว้างและเผชิญหน้าอย่างสร้างสรรค์ มีการช่วยเหลือสนับสนุนและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการพัฒนารายบุคคล มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม และมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ ฝูงชน, 2549) สอดคล้องกับผลการวิจัยของรสสุคนธ์ หนูงาม ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้ปฏิบัติ กรณีรายด้านผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและวางแผนกิจกรรมให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน มีค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ในระดับมาก (รสสุคนธ์ หนูงาม, 2559) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปทุมพร เปี้ยถนอม ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ และผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ภาวะผู้นำ



เชิงคุณลักษณะผู้บริหารมีเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจน มีความเหมาะสมมากที่สุด มีผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ คิดเป็นร้อยละ 26.74 ซึ่งคิดเป็นค่าต่ำสุด (ปทุมพร เปียถนอม, 2554)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีข้อค้นพบที่สำคัญทั้งจากการศึกษาเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ (Individual Interview) สรุปได้ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการและด้านความคิดสร้างสรรค์และประเด็นด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ มีค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำที่สุด

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 ภาพรวม พบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.224 ถึง 0.277 ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ลำดับที่ 2 คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ลำดับที่ 3 คือ ด้านการรู้มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ลำดับที่ 4 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ดังนี้ 1) ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและบุคลากร โดยการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่เข้ากับประสบการณ์เดิม เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารอย่างสร้างสรรค์ และมีวิจรณ์ญาณ โดยสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ผู้บริหารควรมีการสร้างแบบแผนที่ชัดเจนในการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างครอบคลุม และสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของสถานศึกษา 4) ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เน้นการมี



ส่วนร่วมและกระจายอำนาจการตัดสินใจ และสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครู

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

การวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังต่อไปนี้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีค่าเฉลี่ยด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองศึกษาวิเคราะห์สภาพบริบทของสถานศึกษา และสนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ สร้างความตระหนักในวิสัยทัศน์ให้กับผู้ร่วมงานเพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมาย

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีค่าเฉลี่ยด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองศึกษาวิเคราะห์สภาพบริบทของสถานศึกษา และสนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ สร้างความตระหนักในวิสัยทัศน์ให้กับผู้ร่วมงานเพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมาย

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ดัชนีความต้องการจำเป็นในการผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านนี้ โดยกำหนดเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพต่อผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

1.4 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนตลอดจนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุดต่อการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาครั้งนี้ได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การ



มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิเคราะห์องค์ประกอบอื่น ๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทและพื้นที่ศึกษา

2.2 ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบข้างต้น ซึ่งมีการนำเอาทักษะความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการแก้ปัญหาไปผนวกรวมกับองค์ประกอบอื่น โดยผู้ทำการวิจัยครั้งต่อไปควรรนำทักษะนี้มาวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมากยิ่งขึ้น

2.3 การวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ซึ่งได้ผ่านการเก็บข้อมูลและพิเคราะห์ร่างแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้ทำการวิจัยครั้งต่อไปควรรนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษานี้ ไปสร้างเป็นรูปแบบและทดลองใช้จริง เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงแนวทางการดำเนินงานโครงการโครงการสานพลัง ประชาธิปไตย ด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2555). *การวิจัยทางการศึกษา: วิจัยสู่การปฏิบัติ*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทิพมาศ เสตวรโรชิต. (2559). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา*. ใน *ดัชนีนิพนธ์ปริญาคุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- นารี น้อยจินดา. (2559). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต*, 10(2), 69-80.
- บุญชุม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปทุมพร เปียถนอม. (2554). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญาคุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รสสุคนธ์ หนุงาม. (2559). *ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10*. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.



- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีศึกษาคณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศักดิ์ดา พรหมกุล. (2563). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมพงษ์ ฝูงชน. (2549). การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการทำงานร่วมกัน กรณีศึกษา: บุคลากรครูโรงเรียนยาวลักษณ์วิทยาทางดง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 (SAR) ปีการศึกษา 2563*. หนองคาย: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (2564). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2564-2565)*. หนองคาย: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Hatala, R. J., & Hatala, L. M. (2005). *Integrative leadership*. Altona, MB. Canada: Friesens Corporation.
- Wilson Learning Worldwide Incorporation. *Integrated leadership: Wilson Learning's Point-of-view on Effective Leadership: Balance of Essence and form*. Accessed January 16, 2015. Available from www.wilsonlearning.com.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. (7th ed.) New Jersey: Pearson.