

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1*

APPROACHES FOR SUSTAINABLE LEADERSHIP DEVELOPMENT OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER NONG KHAI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE OFFICE 1

ประไพพัตร์ ศรีสุขพันธ์, สิริชัย สอนสุภี

Prapaipat Srisookkaphan, Sittichai Sonsupee

มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย, ประเทศไทย

KhonKaen University, Nong Khai campus, Thailand

Corresponding Author, E-mail: prapaipat.s@kkumail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 การวิจัยนี้ใช้รูปแบบระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูจำนวน 302 คน โดยเก็บข้อมูล 2 ระยะ ได้แก่ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยการมีความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดขณะที่การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน การส่งเสริมความหลากหลายและการปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก โดยการมีความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) อยู่ระหว่าง 0.231 - 0.249 ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified} = 0.249$) และความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ($PNI_{Modified} = 0.231$) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควร

* Received: 31 March 2025; Revised: 3 May 2025; Accepted: 9 May 2025



ปรับทัศนคติและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ 2) การส่งเสริมความหลากหลาย ผู้บริหารควรสร้างค่านิยมหลักในการให้คุณค่ากับความหลากหลายของบุคคล 3) การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4) การมีความยุติธรรม ผู้บริหารควรพัฒนานโยบายที่ชัดเจนเป็นธรรมกระตุ้นให้ทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย 5) การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน, สภาพปัจจุบัน, สภาพที่พึงประสงค์, ความต้องการจำเป็น

Abstract

This research article aims to 1) study the current conditions, desired conditions, and needs related to sustainable leadership of school administrators. 2) Study the development approaches for sustainable leadership of school administrators under the Nong Khai Primary Educational Service Area Office 1. This study employed a mixed-methods research approach. The sample consisted of a total of 302 school administrators and teachers. Data collection was conducted in two phases: quantitative data collection and qualitative interviews with five experts.

The research findings indicate that the current condition is at a high level, with fairness having the highest average score, while vision-oriented sustainability, diversity promotion, and adaptability to change had the lowest average scores. The desired state is also at a high level, with fairness receiving the highest average score, while building a sustainable culture had the lowest average score. The Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ranged from 0.231 to 0.249, with the highest need being adaptability to change ($PNI_{Modified} = 0.249$) and the lowest need being building a sustainable culture ($PNI_{Modified} = 0.231$). The approaches for sustainable leadership of school administrators consist of five key areas: 1) Adaptability to change is emphasized, where administrators should adjust their attitudes and work processes to align with the evolving situation. 2) Promoting diversity is crucial, with administrators being advised to foster core values that acknowledge and



respect individual diversity. 3) Vision-oriented sustainability is a critical component, urging administrators to establish a clear vision grounded in sustainable development principles. 4) Fairness is essential, with administrators needing to develop transparent and just policies that encourage openness and accountability among all members of the school community. 5) Building a sustainable culture involves administrators fostering strong relationships with the community and stakeholders.

Keywords: Approaches for Sustainable Leadership, Current Condition, Desirable Condition, Needs

บทนำ

นโยบายและยุทธศาสตร์การศึกษาของประเทศไทย มีการกำหนดกับเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 4 (SDG 4) สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2565) ในบริบทของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ เนื่องจากเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบทั้งในด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนและบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้เต็มตามศักยภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2563)

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรโดยเฉพาะ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นความสามารถในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างมิติเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม (สุวิมล ว่องวาณิช, 2563) โดยลักษณะสำคัญภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ประกอบไปด้วย 1) การตระหนักถึงการเรียนรู้ ผู้นำต้องมีความสามารถในการเรียนรู้และบูรณาการความรู้ที่ได้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) การสืบสานความสำเร็จ ผู้นำต้องรักษาความสำเร็จให้คงอยู่และพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง จากอดีต ปัจจุบัน และมุ่งสู่นาคต 3) การกระจายอำนาจ ผู้นำมอบอำนาจและความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมให้แก่บุคลากร เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน 4) การมีความยุติธรรม ผู้นำจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมและมีความเป็นธรรม 5) การมีความพร้อม



ด้านทรัพยากร ความสามารถของผู้นำในการวางแผนและการบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 6) การส่งเสริมความหลากหลาย ผู้นำสนับสนุนและพัฒนาองค์ความรู้ในหลายด้าน รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเติบโตอย่างต่อเนื่อง 7) การมีประสบการณ์ ผู้นำให้ความสำคัญกับประสบการณ์และองค์ความรู้ที่ได้จากอดีต เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กรในอนาคต (Avery, G. C., & Bergsteiner, H, 2011)

การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน นับเป็นประเด็นที่ท้าทายและมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืน การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ (สมชาย เทพแสง, 2563) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ และทรัพยากรที่จำกัดในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาเหล่านี้จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (วิโรจน์ สารรัตน์, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 ได้มีการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางและเป้าหมายการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัด ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีเอกภาพ บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดร่วมกัน การพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษาแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ให้ดียิ่งขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, 2567) จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความมั่นคงและต่อเนื่องในการพัฒนาสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ รวมไปถึงความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา และประยุกต์ใช้และพัฒนาส่งเสริมให้เกิดการบริหารสถานศึกษา นำไปสู่ความยั่งยืนอันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้บรรลุผลตามเป้าหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนและมีคุณภาพ



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) แบบแผนเชิงอธิบาย (Explanatory Desing) ซึ่งมี 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 167 คน และครูจำนวน 1,331 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,498 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน และครู จำนวน 269 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 302 คนซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครซี มอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

1.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีความยุติธรรม 2) การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน



3) การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน 4) การส่งเสริมความหลากหลาย 5) การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นแบบปลายเปิด (Opened Questionnaires)

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยรับหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองที่สถานศึกษา ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ในแต่ละชุดและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.4.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

1.4.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) คือ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายข้อ การแปลผลค่าเฉลี่ยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จัดเรียงลำดับความคาดหวังจากมากไปน้อย โดยใช้สูตรของ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558) โดยใช้สูตรคำนวณต่อไปนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D$$

เมื่อ	$PNI_{Modified}$	หมายถึง ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น
	I	หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
	D	หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

2. ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ผู้วิจัยนำข้อค้นพบที่ได้จากระยะที่ 1 มาสรุปเพื่อร่วมกำหนดประเด็นข้อคำถามในการสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อจะนำไปใช้สัมภาษณ์และประเมินแนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังรายละเอียด ดังนี้

2.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน ซึ่งมีเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สูงสุด ดังนี้



2.1.1 กลุ่มผู้บริหารการศึกษาและผู้กำหนดนโยบาย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 2 คน

2.1.2 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดงานวิจัยในครั้งนี้

2.3 การสร้างเครื่องมือ และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยได้ขอค้นพบในระยะที่ 1 มาสร้างประเด็นคำถามเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

- 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดการวิจัยและสรุปประเด็นข้อค้นพบ จากผลการศึกษาในระยะที่ 1
- 2) กำหนดโครงสร้างคำถามโดยจัดลำดับความคาดหวังตามลำดับที่ต้องการส่งเสริมมากที่สุดมาใช้ในการสัมภาษณ์
- 3) ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามโครงสร้างคำถามที่กำหนด
- 4) นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสม

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อขอความอนุเคราะห์จากกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์

2.4.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ตามวันเวลาสถานที่ที่นัดหมาย

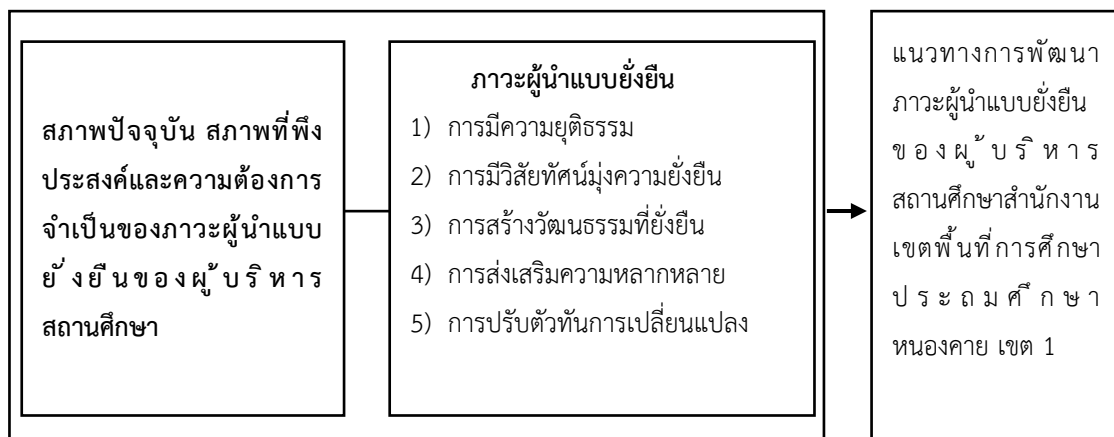
2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้จากเอกสารการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอโดยบรรยายความเรียง



กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายใต้แนวคิดภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ ดังนี้



ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยจำแนกแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดการวิจัย 5 ด้าน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแบบเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล (PNI_{Modify}) ผลปรากฏดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความ ต้องการ จำเป็น	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล		
1. การมีความยุติธรรม	3.63	0.80	มาก	4.49	0.51	มาก	0.237	4
2. การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน	3.49	0.86	ปาน กลาง	4.34	0.81	มาก	0.244	3



3. การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน	3.50	0.86	ปานกลาง	4.31	0.77	มาก	0.231	5
4. การส่งเสริมความหลากหลาย	3.49	0.88	ปานกลาง	4.35	0.79	มาก	0.246	2
5. การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง	3.49	0.88	ปานกลาง	4.36	0.76	มาก	0.249	1
รวม	3.52	0.87	มาก	4.37	0.73	มาก	0.241	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่า การมีความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.63$) การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน การส่งเสริมความหลากหลายและการปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ย ต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{X} = 3.49$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า การมีความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.49$) การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.31$)

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า ค่า ($PNI_{Modified}$) อยู่ระหว่าง 0.231 ถึง 0.249 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified} = 0.249$) และลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ($PNI_{Modified} = 0.231$)

2. แนวทางการพัฒนาภาวะแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้ 1) การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรปรับทัศนคติและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ 2) การส่งเสริมความหลากหลาย ผู้บริหารควรสร้างค่านิยมหลักในการให้คุณค่ากับความหลากหลายของบุคคล 3) การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4) การมีความยุติธรรม ผู้บริหารควรพัฒนานโยบายที่ชัดเจนเป็นธรรม กระตุ้นให้ทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย 5) การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่าสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการมีความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติตามหลักกฎหมาย มีการบริหารงานอย่างโปร่งใสและการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม สอดคล้องกับสุนทรพจน์ อำพลพริ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีเหตุผลตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ตามหลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม เคารพการตัดสินใจของผู้อื่น เป็นผู้ที่ปราศจากความลำเอียง เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำและประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สภาพปัจจุบัน การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน การส่งเสริมความหลากหลายและการปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน อาจเป็นเพราะผู้บริหารขาดการวางแผนและทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาว การขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งเสริมความหลากหลายและการขาดการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (สุนทรพริ อำพลพริ, 2565) สอดคล้องกับ Rieckmann, M. ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ยั่งยืนจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ระยะยาว การคิดเชิงระบบ และความสามารถในการรับมือกับความซับซ้อน รวมถึงทักษะด้านความหลากหลายและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหากขาดทักษะเหล่านี้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาที่ยั่งยืนในสถานศึกษาอย่างมาก (Rieckmann, M, 2024) และสอดคล้องกับพิพิธธนวิ สมคะเณย์ ได้ศึกษาการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กล่าวว่า การขาดทิศทางการพัฒนาในด้านการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากร และการส่งเสริมความหลากหลาย เพื่อให้การพัฒนาการศึกษาไปสู่ความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับสภาพที่พึงประสงค์ การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเป็นเพราะขาดการเน้นสร้างค่านิยมที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ หรือการขาดการติดตามและประเมินผลการสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ซึ่งอาจส่งผลให้การสร้างและรักษาวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ไม่ได้รับการเน้นหรือถูกมองข้าม (พิพิธธนวิ สมคะเณย์, 2565) โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Avery, G. C., & Bergsteiner, H. ที่ได้กล่าวว่า การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ต้องมีการเน้นค่านิยมที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร และ



การติดตามผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าวัฒนธรรมนั้น สามารถพัฒนาและคงอยู่ได้ในระยะยาว การขาดการติดตามและประเมินผลอาจทำให้การพัฒนาองค์กรในด้านนี้ล้มเหลวได้ (Avery, G. C., & Bergsteiner, H, 2011)

คำดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด พบว่า การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง อาจเนื่องมาจากในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบการศึกษาเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี นโยบายการศึกษา หรือความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาให้เติบโตและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Fullan ที่เสนอว่า ผู้บริหารควรมุ่งเน้นไปที่การปรับตัวและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร นอกจากนี้ ยังเน้นถึงบทบาทของผู้นำในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงานเพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม คำดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีการจัดลำดับความสำคัญของนโยบายเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการเชิงประสิทธิภาพเป็นหลัก นอกจากนี้ บริบทเชิงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่เดิม อาจรองรับแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมความยั่งยืนในระดับหนึ่งแล้ว ส่งผลให้การพัฒนาในมิตินี้ไม่ได้ถูกจัดเป็นลำดับความสำคัญสูงสุด (Fullan, M, 2024)

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ 1. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรปรับทัศนคติและกระบวนการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ โดยเน้นการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ 2. การส่งเสริมความหลากหลาย ส่งเสริมค่านิยมที่เคารพความแตกต่าง สนับสนุนการมีส่วนร่วม และเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย 3. การมีวิสัยทัศน์เพื่อความยั่งยืน กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน และส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้นำผ่านการอบรม 4. การยึดหลักความยุติธรรม จัดทำนโยบายที่โปร่งใส เป็นธรรม และส่งเสริมบรรยากาศองค์กรที่เปิดเผย 5. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน สร้างความร่วมมือกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อยกระดับความรู้ด้านความยั่งยืนอย่างรอบด้าน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย



เขต 1 ที่มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารให้สอดคล้องกับความหลากหลายของบริบททางการศึกษา และเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร ครู และบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาที่ยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาหนองคาย เขต 1, 2567) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของวสันต์ ศักดาศักดิ์ ซึ่งเสนอให้พัฒนาผู้นำในฐานะผู้นำแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมวิชาชีพ สร้างวิสัยทัศน์ กระจายอำนาจอย่างเหมาะสม เคารพความแตกต่าง และบริหารทรัพยากรอย่างสมดุล โดยยึดประสบการณ์และองค์ความรู้เดิมเป็นพื้นฐานในการพัฒนา (วสันต์ ศักดาศักดิ์, 2566)

สรุปผลวิจัย/ข้อเสนอแนะ

สรุปผลวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สรุปได้ว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก โดยการศึกษาความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน การส่งเสริมความหลากหลาย และการปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก โดยการศึกษาความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) อยู่ระหว่าง 0.231 -0.249 ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified} = 0.249$) และความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ($PNI_{Modified} = 0.231$) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรปรับทัศนคติและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ 2) การส่งเสริมความหลากหลาย ผู้บริหารควรสร้างค่านิยมหลักในการให้คุณค่ากับความหลากหลายของบุคคล 3) การมีวิสัยทัศน์มุ่งความยั่งยืน ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตามหลักการพัฒนายั่งยืน 4) การมีความยุติธรรม ผู้บริหารควรพัฒนานโยบายที่ชัดเจน เป็นธรรม กระตุ้นให้ทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย 5) การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษา ความต้องการที่จะพัฒนาเป็นลำดับที่ 1 คือ การปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจำเป็นต้องปรับทัศนคติและกระบวนการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง และเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในบริบทที่แตกต่างกัน

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน มีความต้องการจำเป็นที่สุด อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาพการศึกษาและบริบทปัจจุบัน

2.2 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ เพื่อพัฒนา และเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบยั่งยืน รวมถึงการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ธีระ รุญเจริญ. (2563). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : ข้าวฟ่าง.

พิพิธธนดี สมคะณย์. (2565). การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารปรัชญาและศาสนา*, 8(3), 181-187.



- วสันต์ ศักดาศักดิ์. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 50 (1), 2-14.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2566). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา*. (ปรับปรุงครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัยวิชัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. (2565). *ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ SDGS*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมชาย เทพแสง. (2563). *การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาหนองคาย เขต 1. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570*. เรียกใช้เมื่อ 19 สิงหาคม 2567 จาก <http://www.nkedu1.go.th>.
- สุนทรีพร อำพลพร. (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสาร มจร บาลีศึกษายุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 241-253.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2563). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership: Honeybees, leaders and the sustainability of organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(4), 1-13.
- Fullan, M. (2002). *Leadership & sustainability*. Retrieved August 10, 2024, from <https://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2016/06/13396047460.pdf>.
- Rieckmann, M. (2012). *Leadership for sustainable development: A review of the literature*. Retrieved August 10, 2024, from <https://doi.org/10.1111/j.1465-3435.2011.01486.x>