

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน*

A STUDY OF THE COMPONENTS OF INCLUSIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS

อริศรา เศษรักษา*, วาโร เพ็งสวัสดิ์, เอกลักษณ์ เพียสา

Arisara Setraksa*, Waro Phengsawat, Akkaluk Pheasa

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, Thailand

*Corresponding author E-mail: omim_n160532@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีมุ่งหมายเพื่อศึกษาและกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ กระบวนการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนสำคัญ คือ ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 8 แหล่ง แล้วนำผลการสังเคราะห์มาคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่ปรากฏซ้ำและมีค่าความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบเบื้องต้น ขั้นตอนที่ 2 การเก็บข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเลือกแบบเจาะจง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์ และตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบให้มีความครอบคลุมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการสังเคราะห์และปรับปรุง โดยอาศัยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสารแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ข้อมูลที่ได้ถูกวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2) การมีส่วนร่วม 3) การตัดสินใจ และ 4) ความฉลาดทางวัฒนธรรม ซึ่งองค์ประกอบทั้งสี่สะท้อนถึงภาวะผู้นำที่สามารถสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ และการจัดการที่เหมาะสมต่อความแตกต่างที่หลากหลายภายในโรงเรียน อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม, ผู้บริหารโรงเรียน, องค์ประกอบภาวะผู้นำ

Abstract

This research aims to study and define the comprehensive leadership components of school administrators using qualitative research methods. The research process is divided into three key steps. Step 1 is the synthesis of comprehensive leadership component from literature reviews, concepts, theories, and related research from a total of 8 sources. Then bring the synthesis results to select only the components that appear repeatedly and have a frequency of 50 percent or higher to define as basic components. Step 2: Collecting in-depth data from interviews with 5 selected experts using a semi-structured interview format, which is divided into two parts as follows: Part 1: Basic information of the interviewee, and Chapter 2 Comments on the Comprehensive Leadership Elements of School Executives. The information obtained was analyzed to improve and develop the elements to be more comprehensive and complete. And step 3 is the evaluation of the suitability of the comprehensive model elements of school administrators that have been synthesized and improved, based on evaluations from 5 experts and the tools used in the research. These include documentary synthesis models, semi-structured interview models, and a 5-point Likert scale questionnaire. The obtained data were analyzed using basic statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research results can be summarized as follows: The components of inclusive leadership consist of 4 elements: 1) relationships among colleagues 2) participation 3) decision-making, and 4) cultural intelligence. The four components reflect a leadership that can foster understanding, collaboration, and appropriate management of the diverse differences within the school, which will lead to the effective and sustainable development of educational management potential.

Keywords: Inclusive Leadership, School Administrators, Leadership Components

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อนทั้งในระดับโลก ภูมิภาค ประเทศ และสังคม โดยมีปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ ส่งผลต่อทุกมิติของการพัฒนา รวมถึงด้านการศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ก่อให้เกิดความท้าทายที่หลากหลายต่อระบบการบริหารจัดการศึกษา อย่างไรก็ตาม ในหลายบริบท พบว่า ผู้นำทางการศึกษายังขาดวิสัยทัศน์และความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ ทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Zhang, X. & Zhao, Y., 2019)

จากแนวคิดทางวิชาการ ภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สนับสนุน และเสริมสร้างความร่วมมือภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำที่เหมาะสมไม่เพียงแต่ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (พระมหาสมบุญ สุธมโม, 2557) หากยังช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bush, T., 2020) นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบครอบคลุม (Inclusive Leadership) กำลังได้รับความสนใจอย่างมาก เนื่องจากสามารถส่งเสริมความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมภายในองค์กรได้อย่างแท้จริง (Evans, K. G., 2002); (Smith, V., 1989)

จากการศึกษาสภาพปัญหาเชิงพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ (แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 - 2570) พบว่า ผู้บริหารยังขาดกลยุทธ์การบริหารที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การจัดการศึกษาไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนและสังคม อีกทั้งยังไม่สามารถบรรเทาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้อย่างเพียงพอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ, 2566); (วนิดา แสนอินตะ และเอกราช โฆสิตพิมานเวช, 2565); (Fullan, M., 2014)

จากบริบทและแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยเล็งเห็นความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบครอบคลุม มีรายละเอียด ดังนี้

แหล่งข้อมูล การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 แหล่ง ดังนี้ ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ตามแนวคิดนักวิชาการในประเทศ 1 แหล่ง (นันทนา เจริญสุข, 2563) และศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ตามแนวคิดนักวิชาการต่างประเทศ 7 แหล่ง คือ (Ferdman, B. M. & Deane, B. R., 2014); (Deloitte, R., 2013); (Dillon, B. & Bourke, J., 2016); (Wuffli, P. A., 2016); (EU Project, 2018); (Ferry, K., 2019); (Gallegos, P. V., 2014)

เครื่องมือวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเอกสาร (Document Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน โดยดำเนินการศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 แหล่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 แหล่ง มาสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่จากหลายแหล่งข้อมูลและสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป คือ ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับประเด็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีคุณสมบัติ ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีประสบการณ์ในการบริหารงานไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

2.1 ผู้วิจัยจัดร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับประเด็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน และนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์

2.2 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน โดยผู้วิจัยเป็นผู้เลือก ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านหลักการบริหารการศึกษา เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หรือมีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรน จีส์ไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับน้อยที่สุด

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

2.1 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้จากเอกสาร และจากการสัมภาษณ์ มาร่างแบบ สอบถามเพื่อหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้

2.2 นำร่างแบบสอบถามให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบ ความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์

2.3 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดพิมพ์แบบสอบถาม

เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำ แบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาต ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามไปมอบให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

3. ดำเนินการเก็บแบบสอบถาม จากผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำไปวิเคราะห์โดยใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและแปลความหมาย ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยเลือกเอาเฉพาะองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป จากนั้น ผู้วิจัยสรุปข้อมูลและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหาร จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำแบบครอบคลุม มีผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำแบบครอบคลุม

นักวิชาการ	ศึกษาจากเอกสาร										สัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ							
	นันทนา เจริญสุข	Ferdman, B. M. & Deane, B. R.	Gallegos, P. V.	Deloitte, R.	Dillon, B. & Bourke, J.	Wuffli, P.	EU Project	Ferry, K.	ความถี่	ร้อยละ	คะนอง ศรีสรณ์	นฤดิ ขำบุญวงศ์	วาลิกา อัครนิมิตย์	รมิดา เศรษฐบุติ	อนุจิต จันทศิลา	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม																		
ความสัมพันธ์	✓	✓	✓				✓		4	50			✓		✓	2	25	✓
ความฉลาดทางวัฒนธรรม	✓		✓	✓				✓	4	50								✓
การตัดสินใจ	✓	✓	✓	✓					4	50	✓		✓			2	25	✓
การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓			✓	✓	75		✓			✓		1	12.5	✓
การสื่อสาร		✓	✓					✓	3	37.5		✓				1	12.5	
มิจริยธรรม		✓				✓			2	25	✓					1	12.5	
ความหลากหลายในองค์กร			✓			✓		✓	3	37.5			✓			1	12.5	✓
การให้ความเคารพ			✓						1	12.5								
สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ			✓						1	12.5				✓		1	12.5	
เคารพความที่แตกต่าง			✓						1	12.5								

ตารางที่ 1 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำแบบครอบคลุม (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม	นักวิชาการ	ศึกษาจากเอกสาร					สัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ					องค์ประกอบที่ศึกษา
		นันทนา เจริญสุข Ferdman, B. M. & Deane, B. R.	Gallegos, P. V.	Deloitte, R.	Dillon, B. & Bourke, J.	Wuffli, P. EU Project Ferry, K.	ความถี่ ร้อยละ	คณะอง ศรัสรณ์ นฤพนี ชำนาญวงษ์ วาลิกา อัครนิตย์ รมิดา เศรษฐบุติ อนุชิต จันทพิลา	ความถี่ ร้อยละ			
ส่งเสริมการเรียนรู้ตามศักยภาพ		✓				1	12.5					
ไม่มีอคติ			✓			1	12.5					
มีความอยากรู้ อยากเห็น			✓			1	12.5					
เป็นแบบอย่างที่ดี			✓			1	12.5		✓		1	12.5
การฝึกการตระหนักรู้ ในตัวเอง						✓	1	12.5				
มีความเป็นบรรทัดฐาน					✓		1	12.5				
มีลักษณะเป็นองค์กรวม						✓	1	12.5				
สร้างการเปลี่ยนแปลง						✓	1		✓	✓	2	25
ส่งเสริมการเรียนรู้		✓					1	12.5				
การวางแผนกลยุทธ์									✓		1	12.5
บุคลิกภาพ									✓		1	12.5
ความเป็นผู้นำ									✓	✓	2	25
ความเป็นประชาธิปไตย									✓		1	12.5
ความรู้									✓	✓	✓	37.5
ทักษะ											✓	12.5
เจตคติ											✓	12.5
ให้ความปลอดภัย		✓					1					
สร้างความคาดหวัง		✓					1					
อำนาจความสะดวก		✓					1					



ตารางที่ 1 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำแบบครอบคลุม (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม	นักวิชาการ	ศึกษาจากเอกสาร								สัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ								องค์ประกอบที่ศึกษา
		นันทนา เจริญสุข	Ferdman, B. M. & Deane, B. R.	Gallegos, P. V.	Deloitte, R.	Dillon, B. & Bourke, J.	Wuffli, P.	EU Project	Ferry, K.	ความถี่	ร้อยละ	คณะอง ศิริสรณ์	นฤวุฒิ ชำนาญวงษ์	วาลิกา อัครนิษฐ์	รมิดา เศรษฐบุตติ	อนุชิต จันทติลา	ความถี่	
เข้าใจธรรมชาติการทำงานร่วมกัน				✓						1								
มีความกล้าเผชิญ					✓					1								
การเปิดเผย						✓				1								
การจัดการความคลุมเครือ						✓				1								
มีมุมมองแบบเปิดกว้าง							✓			1								
การบริหารจัดการในแนวราบ							✓			1								
เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร								✓		1								
รวม		4	6	12	6	3	8	4	5		5	5	4	5	4			

จากตารางสังเคราะห์ 1 จากการสังเคราะห์เอกสาร พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารทั้งหมด 35 แบบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหาร ที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือ ร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหาร องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2) ความฉลาดทางวัฒนธรรม 3) การตัดสินใจ และ 4) การมีส่วนร่วม

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหาร มีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับเอกสารมากที่สุด ความถี่ 3 คือ การมีส่วนร่วม

โดยสรุป องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2) ความฉลาดทางวัฒนธรรม 3) การตัดสินใจ และ 4) การมีส่วนร่วม



จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ผู้วิจัยได้จัดทำองค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการศึกษาวิจัย ทั้งนี้ องค์ประกอบแต่ละด้านได้กำหนดนิยามปฏิบัติการที่สะท้อนพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พร้อมกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดและประเมินผล ซึ่งสรุปแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งเกิดจากการสื่อสารที่เข้าใจตรงกัน การให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำซึ่งกันและกัน รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความสัมพันธ์นี้แสดงออกผ่านการไว้วางใจ การทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง และการยอมรับซึ่งกันและกัน บุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและผู้คนที่หลากหลาย ยอมรับความแตกต่าง	1. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเข้าใจตรงกันกับเพื่อนร่วมงาน 2. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสม 3. ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร 4. ผู้บริหารมีความไว้วางใจและสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น 5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง
2. ความฉลาดทางวัฒนธรรม	พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถในการเข้าใจปรับตัว และมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับบุคคลจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน โดยอาศัยการเรียนรู้ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เปิดกว้างต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความฉลาดทางวัฒนธรรมช่วยให้บุคคลสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในบริบทที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างราบรื่น และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม	1. ผู้บริหารสามารถเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคคลในองค์กรได้ดี 2. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม 3. ผู้บริหารเปิดกว้างและให้ความเคารพต่อความคิดเห็นและวิถีปฏิบัติของบุคคลจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน 4. ผู้บริหารสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกับบุคคลจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. ผู้บริหารสามารถจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม
3. การตัดสินใจ	พฤติกรรมของผู้บริหารในการรับรู้ ศึกษา และวิเคราะห์ปัญหา เพื่อเลือกหรือพิจารณาทางเลือกที่มีอยู่ แล้วเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดเพื่อนำไปสู่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ การตัดสินใจอาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล องค์กร หรือ สังคม โดยอาศัยข้อมูล ข้อเท็จจริง	1. ผู้บริหารสามารถรับรู้และระบุปัญหาได้อย่างถูกต้องและทันเวลา 2. ผู้บริหารศึกษาข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและรอบคอบ 3. ผู้บริหารสามารถพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด



ตารางที่ 2 องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
	ประสบการณ์ และการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล	4. ผู้บริหารใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และประสบการณ์เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ 5. การตัดสินใจของผู้บริหารสามารถนำไปสู่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การมีส่วนร่วม	พฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีบทบาทหรือมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งดำเนินกิจกรรมการให้ข้อมูล การปรึกษาหารือ และร่วมดำเนินการต่าง ๆ ร่วมกัน	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายหรือแนวทางการทำงาน 3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร 4. ผู้บริหารสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการปรึกษาหารือภายในทีม 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กร

จากตารางที่ 2 พบว่า องค์ประกอบหลัก ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ จากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อสัมภาษณ์ยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน แสดงดังตารางที่ 3 ดังนี้

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบดังกล่าว โดยใช้แบบสอบถามความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำในโรงเรียน ผลการประเมินค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละองค์ประกอบแสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหาร	ความเหมาะสม		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.90	0.09	มากที่สุด
2	ความฉลาดทางวัฒนธรรม	4.90	0.22	มากที่สุด
3	การตัดสินใจ	4.93	0.14	มากที่สุด
4	การมีส่วนร่วม	4.83	0.37	มากที่สุด
รวม		4.89	0.19	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 ผลยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.19) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 4 ลำดับแรก การตัดสินใจ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.14) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.09) ความฉลาดทางวัฒนธรรม ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.09) และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.37) ตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการแจกแจงความถี่ที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2) การมีส่วนร่วม 3) การตัดสินใจร่วมกัน และ 4) ความฉลาดทางวัฒนธรรม นอกจากนี้ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า ผู้ทรงวุฒิสส่วนใหญ่มีความเห็น สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรมี เพื่อใช้เป็นฐานในการ ขับเคลื่อนนโยบายการบริหารขององค์กรและสถานศึกษาในการบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังความเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงวุฒิต่านหนึ่งชี้ว่า การบริหารที่จะสามารถจัดการและปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงนั้น จำเป็นต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมครบทั้ง 4 องค์ประกอบ จึงนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อภิปรายผล

การศึกษาองค์ประกอบขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียนในครั้งนี้ ได้จาก การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และยืนยันองค์ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบ ครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน มี 4 องค์ประกอบ เมื่อทำการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ แบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การตัดสินใจ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 3) ความฉลาด ทางวัฒนธรรม และ 4) การมีส่วนร่วม ทั้งนี้ อาจจะเป็น เพราะผู้บริหารจำเป็นต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมี ทิศทางและลดความคลุมเครือ (Fullan, M., 2014) ขณะเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัย เกื้อหนุนที่สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ส่งผลให้การดำเนินงานราบรื่นและลดความขัดแย้งภายในองค์กร (Leithwood, K. & Jantzi, D., 2006) นอกจากนี้ ความฉลาดทางวัฒนธรรมยังสะท้อนถึงความสามารถของ ผู้บริหารในการทำความเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับหลากหลายของผู้เรียน ครู และชุมชน ซึ่งมีบทบาทสำคัญ ต่อการสร้างโรงเรียนที่มีความเท่าเทียมและยอมรับความแตกต่าง (Earley, P. C. & Ang, S., 2003) ส่วนการมี ส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่ชี้ให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีบทบาทในการ บริหารจะช่วยสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษา (Hallinger, P. & Heck, R. H., 2010) ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของ Carmeli, R. et al. ที่เน้นว่าผู้นำแบบ ครอบคลุมควรแสดงพฤติกรรมที่เปิดกว้าง ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมในการ

มีบทบาทต่อองค์กร เพื่อส่งเสริมบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน (Carmeli, A. et al., 2010)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Ryan, R. M. & Deci, E. L. ที่กล่าวถึงทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจภายใน (Self-Determination Theory) ซึ่งระบุว่า บุคลากรจะมีแรงจูงใจที่ดีเมื่อรู้สึกว่าตนเองมีอิสระในการตัดสินใจ มีความสามารถ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารงานในรูปแบบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Ryan, R. M. & Deci, E. L., 2000) พบว่า งานวิจัยของสมภพ เพ็ญจันทร์ ยังชี้ว่า การสร้างบรรยากาศแห่งความเท่าเทียมและการเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของครู (สมภพ เพ็ญจันทร์, 2562) วิจัยนี้สามารถยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม มีองค์ประกอบและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดทฤษฎีและสอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมาทั้งในและต่างประเทศ จึงสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยทำให้ได้ทราบองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้วิธีการสังเคราะห์ทำให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมเป็นเบื้องต้น จากนั้นนำองค์ประกอบไปสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและนำผลสัมภาษณ์มาสร้างแบบสอบถาม ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง เพื่อยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 4 องค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียนมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2) การมีส่วนร่วม 3) การตัดสินใจ และ 4) ความฉลาดทางวัฒนธรรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นพ้องว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบเป็นสิ่งจำเป็นต่อการขับเคลื่อนนโยบายและการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดบึงกาฬควรนำองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมและบรรจุไว้ในการพัฒนาผู้บริหาร ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสในทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมตลอดจนกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำแบบครอบคลุม นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในโรงเรียนโดยเน้นการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจและการวางแผนโครงการ รวมถึงการใช้ผลการวิจัยเป็นกรอบพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- นันทนา เจริญสุข. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พระมหาสมบุรณ์ สุธมโม. (2557). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 1(1), 89-102.
- วนิดา แสนอินตะ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2565). การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนเอกชนในสังคมไทย ปัจจุบันโดยใช้ SOAR Analysis. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์, 9(2), 51-63.
- สมภพ เพ็ญจันทร์. (15 มี.ค. 2562). แบบแผนในการเรียนการสอนนาฏศิลป์พื้นบ้าน. (เนตรนภิส พัฒนเจริญ, ผู้สัมภาษณ์)
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2567). บึงกาฬ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.
- Bush, T. (2020). Theories of Educational Leadership and Management. (5th ed.). London: Sage.
- Carmeli, A. et al. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. Creativity Research Journal, 22, 250-260. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654>.
- Deloitte, R. (2013). The six signature traits of inclusive leadership Thriving in a diverse new world. Retrieved April 14, 2016, from <https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/six-signature-traits-of-inclusive-leadership.html>

- Dillon, B. & Bourke, J. (2016). The six signature trails of inclusive leadership: Thriving in a diverse new world. Westlake: Deloitte University Press.
- Earley, P. C. & Ang, S. (2003). Cultural intelligence: Individual interactions across cultures. Stanford Business Books: Stanford, CA.
- EU Project. (2018). Inclusive leadership: Theoretical framework. EU project: The European Commission.
- Evans, K. G. (2002). Leadership workshop. *Education*, 28(1), 123-137.
- Ferdman, B. M. & Deane, B. R. (2014). Diversity at work: The practice of inclusion. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Ferry, K. (2019). Building up organizational commitment of Generation Z. *Journal of Social Innovation and Lifelong Learning*, 13(3), 10-25.
- Fullan, M. (2014). Leading in a culture of change. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gallegos, P. V. (2014). The work of inclusive leadership: Fostering authentic relationships. In B. Ferdman & B. Deane (Eds.), *Diversity at work: The practice of inclusion* (pp. 177-202). Jossey-Bass: Wiley.
- Hallinger, P. & Heck, R. H. (2010). Leadership for Learning: Does Collaborative Leadership Make a Difference in School Improvement? *Educational Management Administration and Leadership*, 38, 654-678. <https://doi.org/10.1177/1741143210379060>.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership: Its effects on students, teachers and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Smith, V. (1989). *Host and Guests: The anthropology of Tourism*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Wuffli, P. A. (2016). *Inclusive leadership: A framework for the global Era*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Zhang, X. & Zhao, Y. (2019). A discussion on Task-based Teaching of intermediate and advanced oral Chinese as a foreign language. *Literature Education*, 13(2), 92-93.