

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา*

COMPONENTS OF INTEGRATED LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS

เพชรประกาย อะโคตรมี*, วาโร เฟ็งสวัตต์, นวพร วรณทอง

Phetprakai Akotmee*, Waro Phengsawat, Nawaphon Wannathog

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร ประเทศไทย

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

*Corresponding author E-mail: poopephetprakai@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 10 แหล่ง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำผลการสังเคราะห์มาคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่ปรากฏซ้ำและมีค่าความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบเบื้องต้น ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเลือกแบบเจาะจง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบให้มีความครอบคลุมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการสังเคราะห์และปรับปรุง โดยอาศัยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ข้อมูลที่ได้ถูกวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจากการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.49)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ, องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษา, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

The purpose of this research article was to examine the components of integrated leadership among school administrators in primary schools in the Northeastern region of Thailand. This study employed a mixed-methods approach comprising three phases. Phase 1 involved identifying the components of integrated leadership through a review of documents, concepts, theories, and related research from a total of 10 sources. The synthesized components were then screened to retain only those that appeared repeatedly and had a frequency of at least 50 percent, which were designated as the preliminary components. Phase 2 consisted of interviews with five experts, selected through purposive sampling, to obtain their perspectives on the components of integrated leadership. Semi-structured interviews were used, and the data obtained were analyzed to refine and further develop the components to ensure greater clarity and comprehensiveness. Phase 3 focused on assessing the appropriateness of the synthesized and refined components by five experts. The research instruments included a document analysis form, a semi-structured interview form, and a five-point rating scale questionnaire. Data were analyzed using basic statistics, namely frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research findings revealed that the components of integrated leadership derived from document synthesis and expert interviews consisted of five key components: 1) Vision 2) Teamwork 3) Emotional Intelligence 4) Creativity and 5) Achievement Motivation. The evaluation of their appropriateness by experts indicated that the overall suitability of the integrated leadership components was at the highest level ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.49).

Keywords: Integrative Leadership, Components of Integrative Leadership, School Administrators, Primary School, Northeastern

บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 ที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญทำให้โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ และการเมือง จากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของประชาชนไทยและประชากรทั่วโลก จากสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปจากสภาพสังคมไทยที่เป็นสังคมเกษตรกรรมค่อย ๆ ปรับเป็นสังคมอุตสาหกรรมเบา ตามมาด้วยสังคมอุตสาหกรรมหนัก และถึงปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการแข่งขัน สภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมทำให้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด การปรับเปลี่ยนโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมผู้สูงอายุ และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ทำให้ประเทศต่าง ๆ

ทั่วโลกต้องการพัฒนาประเทศโดยการสร้างประเทศให้เป็นสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Based Society) หรือขับเคลื่อนประเทศด้วยสังคมฐานความรู้ ซึ่งสังคมฐานความรู้สามารถที่จะพัฒนาคนหรือประชากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพที่สูงขึ้น เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561)

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจะมีลักษณะที่อาศัยภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นพัฒนาเป็นแนวทางบริหาร ซึ่งพบว่า มีหลักของภาวะผู้นำที่หลากหลายซึ่งมีลักษณะที่มุ่งเน้นการบูรณาการให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ อันได้แก่ พฤติกรรมการมุ่งความสำเร็จของผู้บริหาร รวมถึงความสามารถในการกำหนดกรอบแนวคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการในการบริหารงาน มีกระบวนการของการทำงานเป็นทีมในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจึงมีความสำคัญและความจำเป็นในยุคนี้ เพราะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายและประโยชน์ขององค์กร (Kettunen, J., 2015)

การบริหารเชิงบูรณาการจึงมีความสำคัญและความจำเป็นในปัจจุบัน เพราะการบริหารเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิผลสร้างทีมงานแบบบูรณาการ สร้างพลังให้บุคลากรจัดลำดับความสำคัญของระบบงานทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตอบสนองความต้องการของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร (พิมพ์ภัส ประสีระเตสัง, 2562) ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ คือ ความเป็นองค์รวมในการนำตนเองและผู้อื่นที่สะท้อนมุมมอง การรับรู้ ตะหนักรู้ ความรู้สึกนึกคิด และวิธีการตอบสนองและพฤติกรรมของผู้นำที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกใน 4 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับสังคม เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติในการนำและมุ่งเน้นความสำคัญของคุณคน นโยบายและระบบการทำงานให้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร (ปทุมพร เปียถนอม, 2554) ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นแบบของภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (นารี น้อยจินดา, 2559)

ในบริบทของประเทศไทยยังพบสภาพปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระบุว่า โรงเรียนประถมศึกษาจำนวนมากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นกว่า 70% ของโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานบริหารหลายด้านพร้อมกัน ขาดบุคลากรสนับสนุนเพียงพอ และมีภาระงานที่มากกว่ามาตรฐาน ส่งผลให้ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยขาดโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำตามที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ ผลประเมินคุณภาพภายในบางพื้นที่ยังสะท้อนให้เห็นว่างานบริหารในหลายมิติ เช่น การใช้เทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม และการติดตามประเมินผล ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ซึ่งล้วนสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอย่างเร่งด่วน ปัญหาที่พบในผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาบางส่วน คือ ขาดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ขาดความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนและตัดสินใจ ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการงานร่วมกับครูและชุมชน และบางครั้งขาดทักษะในการนำกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในยุคใหม่ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเรียนการสอน คุณภาพผู้เรียน และประสิทธิภาพโดยรวมของสถานศึกษา

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว จึงสนใจในการทำวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การศึกษาครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ในการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในแง่การทำความเข้าใจศักยภาพ จุดอ่อน และความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร รวมถึงการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม การวิจัยเรื่องนี้จึงมีความจำเป็นต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยตั้งแต่ระดับรากฐาน และคาดว่าจะมีประโยชน์อย่างมากสำหรับการกำหนดนโยบาย การพัฒนาผู้บริหาร การออกแบบหลักสูตรอบรม และการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนประถมศึกษาไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสารเป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่สามารถเป็นข้อมูลในการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารมาวิเคราะห์ มาจัดระเบียบข้อมูลหลังจากนั้นจัดกลุ่มข้อมูลที่ได้และสร้างข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบ การสังเคราะห์องค์ประกอบจากแหล่งที่ศึกษาในตารางวิเคราะห์องค์ประกอบ รูปแบบวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแจกแจงความถี่และสรุปผลโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับประเด็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย
 - 1.1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ โดยดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
 - 1.2) ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.3) ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 1.4) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน และ 1.5) ครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน และ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 2.1) เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และ 2.2) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือผู้วิจัยร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานคณะกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของประธานคณะกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย 1.1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ โดยดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 1.2) ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 1.3) ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 1.4) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน และ 1.5) ครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คือ 2.1) แบบสอบถามในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (วาร์ เเพ็งสวัสดี, 2551) ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และ 2.2) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ได้นำองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาร่างแบบสอบถามเพื่อหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ นำร่างแบบสอบถามให้ประธานคณะกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ความหมายของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะและจัดพิมพ์แบบสอบถาม 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำแบบประเมินที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และ 4) การวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน ได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมาก หรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป จากนั้นสรุปข้อมูลและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	การศึกษาจากเอกสาร										การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ							
	ทิพมาศ เศวตวรโชติ	ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง	พินิจพัธน์ ประสิทธิ์ระตั้ง	ปทุมพร เป็ยถนอม	ศักดิ์ดา พรหมกุล	เก๋งกัญญา จิตเสน	ปณิตดา ศิลปชัย	Ginny	Shaikh	Bolin	ความดี	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ความดี	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การมีวิสัยทัศน์	✓			✓	✓	✓	✓	✓			6	✓	✓	✓	✓	✓	5	✓
2. การทำงานเป็นทีม	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		7	✓	✓	✓	✓	✓	5	✓
3. ความฉลาดทางอารมณ์	✓					✓		✓	✓		4	✓	✓	✓	✓	✓		✓
4. การสร้างเครือข่าย			✓			✓					2			✓			1	
5. ความคิดสร้างสรรค์	✓	✓			✓		✓	✓		✓	6	✓	✓		✓	✓	4	✓
6. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7	✓	✓	✓	✓	✓	5	✓
7. ภาวะผู้นำ	✓	✓								✓	3							
8. กำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน	✓										1							
9. ทำงานเชิงรุก	✓										1							
10. ความสามารถในการแก้ปัญหา			✓								1							

ตารางที่ 1 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	การศึกษาจากเอกสาร										การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ							
	ทิพมาศ เสวตวรโชติ	ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง	พิมพ์ภักดิ์ ประสิทธิ์เสด็จ	ปทุมพร เปี้ยณอม	ศักดิ์ดา พรหมกุล	เก็กัญญา จิตเสน	ปนัดดา ศิลปชัย	Ginny	Shaikh	Bolin	ความถี่	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ความถี่	องค์ประกอบที่ศึกษา
11. มีความทันสมัย	✓										1							
12. การใช้อำนาจในตำแหน่งที่เหมาะสม				✓					✓		2							
13. การสนับสนุนการทำงานของผู้ตาม				✓					✓	✓	3							
14. เน้นการสร้างประโยชน์									✓		1							
15. ให้การยอมรับความแตกต่าง										✓	1							
16. การสื่อสาร								✓			1							
17. การจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย			✓								1							
18. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง			✓								1							
รวม	4	7	5	6	4	5	4	5	6	5		5	5	5	5	5		

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ได้

จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารสู่ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้ค่าที่ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จจากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการศึกษาวิจัย ทั้งนี้ องค์ประกอบแต่ละด้านได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการที่สะท้อนพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พร้อมกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการวัดและประเมินผล แสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การมีวิสัยทัศน์	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์การสู่คุณภาพ 2. ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น 3. ผู้บริหารมีการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด
2. การทำงานเป็นทีม	พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับข้อมูลข่าวสารตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมา และทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย 2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กรร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการ

ตารางที่ 2 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	<p>ประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กร ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดัน ให้ปฏิบัติการกิจกรรมที่การงานให้สำเร็จ</p> <p>4. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับ ซึ่งกันและกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความ นับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกัน</p> <p>5. ผู้บริหารสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดง ถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึก ที่ดี ๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและ เกิดความภาคภูมิใจต่อกัน</p> <p>6. ผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และ บุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถ ในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กร หรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงาน เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การ ทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
3. ความฉลาด ทางอารมณ์	พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุม อารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถ แก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่าง เหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นใน ตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่าง สร้างสรรค์และประสบผลสำเร็จ	<p>1. ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของ ตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้น กับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์ และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรม อย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ</p> <p>2. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง อย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือ ปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้ อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้</p>

ตารางที่ 2 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		<p>3. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ทอดทิ้งอุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p> <p>4. ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น</p>
4. ความคิดสร้างสรรค์	พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวมความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ	<p>1. ผู้บริหารมีความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด</p> <p>2. ผู้บริหารมีความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น</p> <p>3. ผู้บริหารมีความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น</p>
5. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร	<p>1. ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>2. ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการแนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร</p> <p>3. ผู้บริหารมีการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถไขผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร</p>

ตารางที่ 2 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		4. ผู้บริหารมีการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย
		5. ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ได้สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยเพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จากนั้นได้นำผลการสังเคราะห์เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบดังกล่าว เพื่อให้การประเมินมีความถูกต้องและครอบคลุม ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำในสถานศึกษา จำนวน 5 คน

3. ผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การมีวิสัยทัศน์	4.67	0.51	มากที่สุด
2	การทำงานเป็นทีม	4.73	0.48	มากที่สุด
3	ความฉลาดทางอารมณ์	4.77	0.46	มากที่สุด
4	ความคิดสร้างสรรค์	4.80	0.45	มากที่สุด
5	การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	4.68	0.56	มากที่สุด
	รวม	4.74	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) ความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.46) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.48) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.56) และการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.51)

ผลการวิจัย สามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 5 องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากการแจกแจงความถี่ที่มีค่าร้อยละ 40 ขึ้นไปของความถี่รวม ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า ทุกท่านมีความเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและนโยบายของสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

ผลการศึกษารายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารสู่ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จจากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการศึกษาวิจัย ทั้งนี้ องค์ประกอบแต่ละด้านได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการที่สะท้อนพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พร้อมกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการวัดและประเมินผล 3) ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ การทำงานเป็นทีม การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และการมีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและนโยบายของสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการคิดที่ก่อให้เกิดความแปลกใหม่และเป็นประโยชน์ ซึ่งผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Guilford, J. P., 1967) ขณะเดียวกัน ความฉลาดทางอารมณ์ช่วยให้ผู้นำสามารถเข้าใจและจัดการความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Mayer, J. D. & Salovey, P., 1997) อีกทั้งการทำงานเป็นทีมในบริบทการศึกษาช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกื้อกูลกัน และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน (Johnson, D. W. & Johnson, R. T., 2005) นอกจากนี้ การตั้งเป้าหมาย (Goal-Setting Theory) และความพยายามต่อเนื่องยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหาร (Locke, E. A. & Latham, G. P., 2002) ส่วนการมีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบที่ชี้ให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษา คือ พลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (Fullan, M., 2001)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่ยืนยันว่า วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้นำสามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ทั้งระดับบุคคลและทีมงาน ผ่านการตั้งเป้าหมายร่วมกันและความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายของผู้นำกับผู้ตามส่วน (Zhang, L. et al., 2023) อีกทั้ง Sukartini, T. et al. พบว่า การทำงานเป็นทีมและการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองของครู มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ทางวิชาชีพ การตีความได้ว่า ผู้นำที่ส่งเสริมความร่วมมือและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ จะทำให้เกิดวัฒนธรรมของการคิดใหม่ทำใหม่ในโรงเรียน (Sukartini, T. et al., 2021)

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัย ได้พบองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเขียนเป็นภาพโมเดลได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการวิจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ โดยผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นพ้องว่าทั้ง 5 องค์ประกอบ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการขับเคลื่อนนโยบายและการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ สรุปได้ว่า ผลการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณา

การของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความฉลาดทางอารมณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 2) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบแต่ละด้านได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการที่สะท้อนพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พร้อมกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการวัดและประเมินผล และ 3) ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ การทำงานเป็นทีม การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และการมีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและนโยบายของสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ผลการวิจัยเป็นกรอบในการพัฒนาตนเอง ปรับปรุงวิธีการทำงาน และกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งยังสามารถนำองค์ประกอบทั้งห้าไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของผู้บริหาร และใช้ประกอบการติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ทุกขั้นตอนของการทำงานตอบสนองต่อคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์อย่างแท้จริง นอกจากนี้ สถานศึกษายังสามารถส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกันภายในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนผ่านกระบวนการทางวิชาชีพที่หลากหลาย อีกทั้งยังสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ตามองค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือประเมินคุณภาพของงานในระดับองค์กรได้อย่างเป็นระบบ และ 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการวางแผนจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาผู้นำทั้งห้าด้านอย่างครบถ้วน รวมถึงจัดทำเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เพื่อให้ผู้บริหารในพื้นที่สามารถประเมินตนเองและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และยกระดับศักยภาพร่วมกันในเชิงคุณภาพ สำนักงานเขตพื้นที่ที่ยังสามารถพัฒนาระบบพี่เลี้ยงสำหรับผู้บริหารรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และเสริมสร้างทักษะเชิงปฏิบัติได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- นารี น้อยจินดา. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต, 10(2), 69-80.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปทุมพร เปี้ยถนอม. (2554). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์ภัส ประสิทธิ์เตสัง. (2562). “องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาภาคกลาง”. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 16(30), 1-13.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.

Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey-Bass.

Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. New York: McGraw-Hill.

Johnson, D. W. & Johnson, R. T. (2005). *Joining together: Group theory and group skills*. (9th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Kettunen, J. (2015). *Integrated management of higher education: Leadership, quality and policy*. Rotterdam: Sense Publishers.

Locke, E. A. & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.

Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? . In Salovey, P. & Sluyter, D. J. (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). New York: Basic Books.

Sukartini, T. et al. (2021). Teamwork and self-efficacy of teachers related to professional creativity in education. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 25(2), 155-168.

Zhang, L. et al. (2023). Visionary leadership and creativity in educational organizations: The mediating role of shared goals. *International Journal of Educational Management*, 37(4), 512-527.