



การศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

เขต 1

A Study of Civic Leadership Levels and Priority Needs for
Developing School Administrators under Chumphon Primary
Educational Service Area Office 1

¹กานต์ โสมสัย, ²ธีรภัทร กุโลภาส

¹Kan Somsai, ²Dhirapat Kulophas

^{1,2}คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^{1,2}Faculty of Education, Chulalongkorn University

¹Corresponding author, e-mail: kansomsai.chula@gmail.com

Received May 23, 2026; Revised June 2, 2026; Accepted: August 29, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 และ 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 136 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาเฉลี่ยทั้งฉบับ (S-CVI/Ave) เท่ากับ 1.00 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามจำแนกตามสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .713-.980 และค่าเฉลี่ยสหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถาม เท่ากับ .622 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีค่านิยมประชาธิปไตย รองลงมา ได้แก่ การมีความรู้และทักษะพลเมือง การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ และการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ ตามลำดับและ 2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ รองลงมา ได้แก่ การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การมีความรู้และทักษะพลเมือง และการมีค่านิยมประชาธิปไตย ตามลำดับ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาระดับภาวะผู้นำ

พลเมืองควบคู่กับความต้องการจำเป็น เพื่อให้สามารถต่อยอดจุดแข็งด้านค่านิยมประชาธิปไตย และ
เร่งเติมเต็มช่องว่างด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะได้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ศึกษา

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น; ผู้บริหารสถานศึกษา; ภาวะผู้นำพลเมือง

Abstract

This research article aimed to 1) study the level of civic leadership among school administrators under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1, and 2) analyze the priority needs for developing school administrators based on the concept of civic leadership. This study employed a quantitative research approach using a descriptive research design. The population consisted of 136 school administrators under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1. The research instrument was a dual-response questionnaire on the priority needs for developing school administrators based on the concept of civic leadership, using a five-point rating scale. The instrument had an average scale-level content validity index (S-CVI/Ave) of 1.00, reliability coefficients for the current and desirable conditions ranging from .713 to .980, and an average inter-item correlation of .622. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the priority needs index. The research findings revealed that 1) the overall level of civic leadership among school administrators was at a high level. When considering each component, the component with the highest mean score was democratic values, followed by civic knowledge and skills, networking and collaboration, and commitment to public goals, respectively. 2) The analysis of priority needs for developing school administrators based on the concept of civic leadership showed that the component with the highest priority need was commitment to public goals, followed by networking and collaboration, civic knowledge and skills, and democratic values, respectively. The findings indicate that the development of school administrators should consider both the level of civic leadership and priority needs to extend the strength in democratic values and urgently address the developmental gap in commitment to public goals in accordance with the context of the study area.

Keywords: Priority Needs; School Administrators; Civic Leadership

บทนำ

การจัดศึกษาในปัจจุบันไม่อาจมุ่งเน้นเพียงการพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาการของผู้เรียนเท่านั้น หากยังต้องให้ความสำคัญกับการหล่อหลอมผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เคารพความแตกต่าง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม Borhan (2025) ชี้ให้เห็นว่า



การศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการมีส่วนร่วมทางสังคมและประชาธิปไตยอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาให้มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นพลเมืองที่เข้มแข็งของสังคม ไม่ใช่เพียงบุคคลที่มีความสามารถทางวิชาการเท่านั้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) ขณะเดียวกัน องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาเสนอว่า การศึกษาในยุคใหม่ควรมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และค่านิยมที่ช่วยให้สามารถสร้างคุณค่าแก่ตนเองและส่วนรวมได้อย่างสมดุล (OECD, 2019) ดังนั้น สถานศึกษาในปัจจุบันจึงมีภารกิจมากกว่าการถ่ายทอดความรู้ แต่ต้องทำหน้าที่เป็นพื้นที่ในการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถคิด ตัดสินใจ รับผิดชอบ และร่วมสร้างสังคมที่ดีขึ้นได้

การขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าวให้เกิดขึ้นจริงในสถานศึกษาต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียน ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Pont et al., 2008) งานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางการศึกษายังชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อคุณภาพการเรียนรู้ บรรยากาศโรงเรียน การพัฒนาครู และความสามารถของโรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยอิทธิพลดังกล่าวมักเกิดผ่านครู การปฏิบัติในชั้นเรียน และวัฒนธรรมองค์กร มากกว่าจะเกิดขึ้นต่อผู้เรียนโดยตรงเพียงลำพัง (Hallinger and Heck, 2010; Liu and Hallinger, 2024) ขณะที่งานวิจัยในบริบทไทยของอุษณีย์ แสงสุข และคณะ (2567) ชี้ให้เห็นว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียน จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญต่อการขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษาและการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนในมิติที่กว้างกว่าผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ

อย่างไรก็ตาม บริบทของโรงเรียนในปัจจุบันทำให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้บริหารไม่ได้ทำหน้าที่เพียงบริหารงานตามภารกิจประจำของโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย งานของ Harris and Jones (2023) ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนในบริบทร่วมสมัยต้องการผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทาง ประสานความร่วมมือ และนำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ การทำความเข้าใจภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรขยายจากมิติการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ไปสู่มิติที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ค่านิยมประชาธิปไตย และการเชื่อมโยงสถานศึกษากับประโยชน์สาธารณะ ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง

แนวคิดภาวะผู้นำพลเมืองช่วยอธิบายบทบาทของผู้นำในฐานะผู้สร้างพลังร่วมของผู้คนเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่ยึดโยงกับประโยชน์ส่วนรวม Chrislip and O'Malley (2013) อธิบายภาวะผู้นำพลเมืองในฐานะภาวะผู้นำเพื่อประโยชน์ร่วม ที่เน้นการระดมพลังของผู้คนและภาคส่วนต่างๆ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาสาธารณะ ขณะที่ Headrick (2024) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำพลเมืองเกี่ยวข้องกับการสร้างพื้นที่ของการเปลี่ยนแปลง การเชื่อมโยงผู้คน และการทำงานร่วมกันข้ามความแตกต่างเพื่อสร้างผลกระทบต่อส่วนรวม นอกจากนี้ยังพบว่าแนวคิดของ Ardoin et al. (2023); Arizona Center for Civic Leadership (2015) ยังสะท้อนว่า ภาวะผู้นำพลเมืองครอบคลุมทั้ง

ความรู้ ทักษะ เจตคติ การลงมือปฏิบัติ ความมุ่งมั่นต่อส่วนรวม เครือข่ายความร่วมมือ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อชุมชน แนวคิดดังกล่าวจึงมีความเหมาะสมสำหรับใช้เป็นกรอบในการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำที่ต้องสร้างการมีส่วนร่วม ประสานความร่วมมือ ยึดมั่นในค่านิยมประชาธิปไตย และกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม

แม้แนวคิดภาวะผู้นำพลเมืองจะสามารถใช้อธิบายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน แต่ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ยังไม่ปรากฏข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำพลเมืองอยู่ในระดับใด และองค์ประกอบใดเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1, 2569) การขาดข้อมูลดังกล่าวอาจทำให้การกำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไม่สามารถสะท้อนสภาพจริงและความต้องการจำเป็นของพื้นที่ได้อย่างชัดเจน

การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความสำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำพลเมืองที่ควรได้รับการพัฒนา ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการจำเป็นของพื้นที่ โดยสามารถใช้เป็นฐานในการพิจารณาว่าองค์ประกอบใดเป็นศักยภาพที่ควรต่อยอด และองค์ประกอบใดเป็นช่องว่างที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติบทบาทบนฐานของค่านิยมประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวมได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1
2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวิธีการดำเนินวิจัยตามรายละเอียดดังนี้

1. **กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้รักษาการในตำแหน่ง



ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 136 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จึงไม่มีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง และได้รับแบบสอบถามตอบกลับครบทุกคน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีขอบเขตด้านเนื้อหาครอบคลุมแนวคิดภาวะผู้นำพลเมืองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำพลเมือง การมีส่วนร่วมทางพลเมือง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ค่านิยมประชาธิปไตย และการขับเคลื่อนเป้าหมายเพื่อประโยชน์สาธารณะ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบสองคู่ (Dual-Response Format) มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 36 ข้อคู่คำถาม 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (Checklist) จำนวน 6 ข้อ และ 4) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แบบปลายเปิด (Open-Ended) จำนวน 2 ข้อ

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผลการประเมินพบว่า ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (I-CVI) และค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาเฉลี่ยทั้งฉบับ (S-CVI/Ave) เท่ากับ 1.00 จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 54 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย พบว่า แบบสอบถามมีความเที่ยงทั้งฉบับที่ตรวจสอบโดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .713 - .980 และมีค่าเฉลี่ยสหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถาม (Average Inter-Item Correlation) เท่ากับ .622 แสดงว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับดี และมีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยขอหนังสือราชการจากสาขาวิชาบริหารการศึกษาภาควิทยานิพนธ์ การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จากนั้นประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อเก็บข้อมูลในการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา ครั้งที่ 3/2569 เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2569 ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมในวันดังกล่าว ผู้วิจัยได้ติดต่อประสานงานเพิ่มเติมด้วยตนเอง จนได้รับข้อมูลครบถ้วนจากประชากรทั้งหมด รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 7 วัน

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่ออธิบายระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยรายองค์ประกอบซึ่งได้จากการนำคะแนนรวมของข้อคำถามในแต่ละองค์ประกอบมาหารด้วยจำนวนข้อคำถามในองค์ประกอบนั้น ทั้งนี้ แบบสอบถามมีองค์ประกอบภาวะผู้นำพลเมืองจำนวน 4 องค์ประกอบหลัก รวมข้อคำถามทั้งสิ้น 36 ข้อ คะแนนเฉลี่ยที่ได้อยู่ในช่วง 1.00–5.00 คะแนน และแปลผลตามเกณฑ์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.67–5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำพลเมืองในองค์ประกอบนั้นอยู่ในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ย 2.34–3.66 หมายถึง มีภาวะผู้นำพลเมืองในองค์ประกอบนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00–2.33 หมายถึง มีภาวะผู้นำพลเมืองในองค์ประกอบนั้นอยู่ในระดับต่ำ

จากนั้นวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง ด้วยดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของสุวิมล ว่องวานิช (2562) เพื่อจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่ควรได้รับการพัฒนา โดยคำนวณจากสูตร

$$PNI_{modified} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

ผลการศึกษา

ผลการวิจัยเรื่องระดับภาวะผู้นำพลเมืองและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ประการ ได้แก่ 1) ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษาและ 2) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง โดยนำเสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1) ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อสะท้อนระดับและลำดับภาวะผู้นำพลเมือง ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของพื้นที่ศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำพลเมือง	μ	σ	ระดับ ภาวะผู้นำ พลเมือง	ลำดับ
1. การมีความรู้และทักษะพลเมือง	3.806	0.768	มาก	2
1.1 ความรู้พลเมือง	3.801	0.865	มาก	6



องค์ประกอบภาวะผู้นำพลเมือง	μ	σ	ระดับ ภาวะผู้นำ พลเมือง	ลำดับ
1.2 ทักษะพลเมือง	3.811	0.659	มาก	5
2. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ	3.755	0.839	มาก	3
2.1 การมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น	3.614	0.893	ปานกลาง	8
2.2 การสร้างความร่วมมือ	3.820	0.758	มาก	4
2.3 การสร้างเครือข่าย	3.831	0.846	มาก	3
3. การมีค่านิยมประชาธิปไตย	3.977	0.819	มาก	1
3.1 ความซื่อสัตย์และความโปร่งใส	4.026	0.798	มาก	1
3.2 การตระหนักรู้ถึงสิทธิอำนาจพลเมือง	3.928	0.839	มาก	2
4. การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ	3.623	0.679	ปานกลาง	4
4.1 วิสัยทัศน์เชิงเป้าหมายสาธารณะ	3.660	0.687	ปานกลาง	7
4.2 ทศนคติและแรงจูงใจ	3.586	0.670	ปานกลาง	9
เฉลี่ยรวม 4 ด้าน	3.790	0.776	มาก	

จากตาราง พบว่า ระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.790$, $\sigma = 0.776$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบหลัก พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีค่านิยมประชาธิปไตย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.977$, $\sigma = 0.819$) รองลงมา คือ การมีความรู้และทักษะพลเมือง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.806$, $\sigma = 0.768$) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.755$, $\sigma = 0.839$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.623$, $\sigma = 0.679$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความซื่อสัตย์และความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.026$, $\sigma = 0.798$) รองลงมา คือ การตระหนักรู้ถึงสิทธิอำนาจพลเมือง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.928$, $\sigma = 0.839$) การสร้างเครือข่าย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.831$, $\sigma = 0.846$) การสร้างความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.820$, $\sigma = 0.758$) ทักษะพลเมือง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.811$, $\sigma = 0.659$) ความรู้พลเมือง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.801$, $\sigma = 0.865$) วิสัยทัศน์เชิงเป้าหมายสาธารณะ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.660$, $\sigma = 0.687$) การมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.614$, $\sigma = 0.893$) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ทศนคติและแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.586$, $\sigma = 0.670$) ตามลำดับ

2) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง ผู้วิจัยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง โดยเปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แล้วคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมืองในบริบทของพื้นที่ศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำ พลเมือง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ		
1. การมีความรู้และทักษะ พลเมือง	3.806	0.768	มาก	4.891	0.312	มากที่สุด	0.285	3
2. การสร้างเครือข่ายและความ ร่วมมือ	3.755	0.839	มาก	4.906	0.292	มากที่สุด	0.306	2
3. การมีค่านิยมประชาธิปไตย	3.977	0.819	มาก	4.897	0.304	มากที่สุด	0.231	4
4. การยึดมั่นในเป้าหมาย สาธารณะ	3.623	0.679	ปานกลาง	4.861	0.346	มากที่สุด	0.342	1

จากตารางที่ 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบัน พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีค่านิยมประชาธิปไตย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.977$, $\sigma = 0.819$) รองลงมา คือ การมีความรู้และทักษะพลเมือง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.806$, $\sigma = 0.768$) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.755$, $\sigma = 0.839$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.623$, $\sigma = 0.679$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ($\mu = 4.906$, $\sigma = 0.292$) รองลงมา คือ การมีค่านิยมประชาธิปไตย ($\mu = 4.897$, $\sigma = 0.304$) การมีความรู้และทักษะพลเมือง ($\mu = 4.891$, $\sigma = 0.312$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ ($\mu = 4.861$, $\sigma = 0.346$) ตามลำดับ ทั้งนี้ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่พึงประสงค์มีค่าค่อนข้างต่ำ สะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสภาพที่ควรเป็นของภาวะผู้นำพลเมืองค่อนข้างสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) พบว่า องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงที่สุด คือ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ (PNI_{modified} = 0.342) รองลงมา คือ การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (PNI_{modified} = 0.306) การมีความรู้และทักษะพลเมือง (PNI_{modified} = 0.285) และองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การมีค่านิยมประชาธิปไตย (PNI_{modified} = 0.231) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า



องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีค่านิยมประชาธิปไตย รองลงมา คือ การมีความรู้และทักษะพลเมือง การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ และการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานปฏิบัติงานภายใต้กฎหมายระเบียบ นโยบาย และกลไกการกำกับติดตามจากหลายระดับ จึงทำให้การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นธรรม รับผิดชอบ และเคารพสิทธิของผู้เกี่ยวข้องเป็นพฤติกรรมสำคัญที่ปรากฏในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ศึกษามีฐานของภาวะผู้นำพลเมืองในมิติของค่านิยมประชาธิปไตยค่อนข้างชัดเจน โดยเฉพาะด้านความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในการบริหารงาน

ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของมูทิกา การงานดี และศิริรัตน์ ทองมีศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยครอบคลุมหลักสำคัญ ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า องค์ประกอบด้านการมีค่านิยมประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากทั้งสองงานต่างสะท้อนว่า ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม ความเป็นธรรม และการคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นฐานสำคัญของการบริหารสถานศึกษา (มูทิกา การงานดี และศิริรัตน์ ทองมีศรี, 2567)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทร อรุณโณ และคณะ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ความสอดคล้องระหว่างงานวิจัยดังกล่าวกับผลการวิจัยครั้งนี้อยู่ที่ทั้งสองงานชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวโน้มปฏิบัติงานบนฐานของหลักการบริหารที่เน้นความถูกต้อง ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านการมีค่านิยมประชาธิปไตยในภาวะผู้นำพลเมือง (อาทร อรุณโณ และคณะ, 2569)

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังพบว่า องค์ประกอบด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง และเป้าหมายของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวมเป็นบทบาทที่ต้องอาศัยความสามารถในการวิเคราะห์บริบทพื้นที่ การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมองสถานศึกษาในฐานะพื้นที่ทางสังคม มิใช่เพียงหน่วยงานที่ดำเนินงานตามภารกิจประจำ ดังนั้น แม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีภาวะผู้นำพลเมืองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่การยกระดับบทบาทจากการบริหารงานภายในโรงเรียนไปสู่การกำหนดเป้าหมายที่มีคุณค่าต่อสาธารณะ ยังเป็นมิติที่ควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติม

2. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมือง พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ รองลงมา คือ การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การมีความรู้และทักษะพลเมือง และการมีค่านิยมประชาธิปไตย ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำ

พลเมืองที่พบว่า การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะเป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงทำให้องค์ประกอบนี้มีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าองค์ประกอบอื่น กล่าวได้ว่า การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม

ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Headrick ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำพลเมืองเกี่ยวข้องกับการสร้างพื้นที่ของการเปลี่ยนแปลง การเชื่อมโยงผู้คน และการทำงานร่วมกันข้ามความแตกต่างเพื่อสร้างผลกระทบต่อส่วนรวม (Headrick, 2024) ความสอดคล้องดังกล่าวปรากฏชัดจากผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าวต้องอาศัยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายร่วมที่มุ่งสร้างประโยชน์ต่อผู้เรียน ชุมชน และสังคม ไม่ใช่เพียงการบริหารงานภายในโรงเรียนตามภารกิจประจำ

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Chrislip and O'Malley กล่าวว่า ภาวะผู้นำพลเมืองเป็นภาวะผู้นำเพื่อประโยชน์ร่วม ซึ่งเน้นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยความร่วมมือของผู้คนและภาคส่วนต่างๆ ในการแก้ปัญหาสาธารณะ (Chrislip and O'Malley, 2013) ความสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้อยู่ที่องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับแรกและลำดับที่สอง ได้แก่ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ และการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ต่างเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนลักษณะของการนำที่ไม่จำกัดอยู่เพียงการบริหารงานโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยการกำหนดเป้าหมายร่วม การระดมความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างมีความหมาย

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทั้งสองข้อร่วมกัน พบว่า ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองและผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นมีทิศทางสนับสนุนกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ การมีค่านิยมประชาธิปไตยเป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำสูงที่สุดและมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด จึงเป็นจุดแข็งที่ควรได้รับการต่อยอด ขณะที่การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะเป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด จึงเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมืองจึงควรมุ่งทั้งการต่อยอดฐานค่านิยมประชาธิปไตยที่มีอยู่เดิม และการเสริมสร้างความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แผนที่องค์ความรู้จากผลการวิจัย ซึ่งเกิดจากการพิจารณาผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองควบคู่กับผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นเพื่อระบุทั้งจุดแข็งที่ควรต่อยอดและช่องว่างที่ควรเร่งพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากผลการวิจัย

การพัฒนาภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาจากข้อมูลสองส่วนร่วมกัน คือ ระดับภาวะผู้นำพลเมืองที่สะท้อนสภาพปัจจุบัน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่สะท้อนช่องว่างในการพัฒนา ผลการวิจัยชี้ว่า การมีค่านิยมประชาธิปไตย เป็นจุดแข็งที่ควรต่อยอด เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำสูงที่สุดและมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด จึงสะท้อนว่าเป็นฐานคุณค่าที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอยู่เด่นชัด ขณะที่ การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ เป็นประเด็นเร่งพัฒนาอันดับแรก เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำต่ำที่สุดและมีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด จึงสะท้อนช่องว่างการพัฒนาที่ชัดเจนที่สุด นอกจากนี้ แผนที่องค์ความรู้ยังชี้ให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ และการมีความรู้และทักษะพลเมือง เป็นประเด็นสนับสนุนการพัฒนาตามลำดับความต้องการจำเป็น ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมทั้งการต่อยอดจุดแข็งและการเติมเต็มช่องว่างของภาวะผู้นำพลเมือง

สรุป

การศึกษาระดับภาวะผู้นำพลเมืองและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพจริงของพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำพลเมืองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดแข็งสำคัญด้านการมีค่านิยมประชาธิปไตย ขณะที่องค์ประกอบด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะเป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงที่สุด ข้อค้นพบดังกล่าว

ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาควรต่อยอดจากฐานค่านิยมประชาธิปไตย เช่น ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการเคารพสิทธิ ไปสู่การเสริมสร้างความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และเป้าหมายของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม ทั้งนี้ การใช้ผลระดับภาวะผู้นำควบคู่กับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจะช่วยให้การออกแบบแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจน ตรงประเด็น และสามารถตอบสนองต่อช่องว่างของการพัฒนาได้

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านการมีค่านิยมประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่องค์ประกอบด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาร่วมกับผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า องค์ประกอบด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ส่วนองค์ประกอบด้านการมีค่านิยมประชาธิปไตยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การนำผลการวิจัยไปใช้ควรมุ่งทั้งการต่อยอดจุดแข็งด้านค่านิยมประชาธิปไตย และการเร่งพัฒนาองค์ประกอบด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะ เป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

1.2 ควรออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มุ่งเสริมสร้างความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และเป้าหมายของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม โดยใช้ข้อมูลบริบทพื้นที่และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นฐานในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

1.3 ควรต่อยอดจุดแข็งด้าน การมีค่านิยมประชาธิปไตย ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการเคารพสิทธิ ให้เป็นฐานในการพัฒนามิติอื่นของภาวะผู้นำพลเมือง เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การเปิดพื้นที่การมีส่วนร่วม และการขับเคลื่อนเป้าหมายสาธารณะร่วมของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำพลเมืองไม่ควรพิจารณาจากระดับภาวะผู้นำเพียงด้านเดียว แต่ควรพิจารณาควบคู่กับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เพื่อให้สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าองค์ประกอบใดเป็นจุดแข็งที่ควรต่อยอด และองค์ประกอบใดเป็นช่องว่างที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก โดยผลการวิจัยพบว่า การมีค่านิยมประชาธิปไตยเป็นจุดแข็งสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ขณะที่การยึดมั่นในเป้าหมายสาธารณะเป็นองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงที่สุด ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรต่อยอดข้อค้นพบดังกล่าวโดยพัฒนารูปแบบหรือโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ



พลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มุ่งเสริมสร้างความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และเป้าหมายสาธารณะของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม

นอกจากนี้ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่สามารถชี้ให้เห็นระดับภาวะผู้นำพลเมืองและลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ แต่ยังไม่สามารถอธิบายกระบวนการ เงื่อนไข และบริบทเชิงลึกที่ส่งผลต่อการแสดงออกของภาวะผู้นำพลเมืองในสถานศึกษาได้อย่างละเอียด การวิจัยครั้งต่อไปจึงควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมวิธี เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาวะผู้นำพลเมืองของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนศึกษากระบวนการนำค่านิยมประชาธิปไตยซึ่งเป็นจุดแข็งเดิม ไปต่อยอดสู่การกำหนดเป้าหมายสาธารณะและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- มุกทิภา การงานดี และศิริรัตน์ ทองมีศรี. (2567). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี. *Journal of Modern Learning Development*, 9(7), 353–370.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. (2569). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2569. ชุมพร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการศึกษาชาติ ปีพุทธศักราช 2561*. กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- อาทร อรุณโน และคณะ. (2569). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 6(1), 1–19.
- อุษณี แสงสุข และคณะ. (2567). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 21(2), 163–174.
- Ardoin, N. M., et al. (2023). A systematic mixed studies review of civic engagement outcomes in environmental education. *Environmental Education Research*, 29(1), 1–26.
- Arizona Center for Civic Leadership. (2015). *Elements of civic leadership*. Phoenix, AZ: Flinn Foundation.
- Borhan, H. (2025). *Civic education as a pathway to inclusive societies: Exploring the role of education in fostering civic and social engagement (OECD Education Working Papers No. 326)*. Paris: OECD Publishing.
- Chrislip, D. D., and O'Malley, E. J. (2013). Thinking about civic leadership. *National Civic Review*, 102(2), 3–12.



- Hallinger, P., and Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110.
- Harris, A., and Jones, M. (2023). The importance of school leadership? What we know. *School Leadership & Management*, 43(5), 449–453.
- Headrick, J. (2024). A contemporary view of civic leadership: Understanding college student perspectives and addressing barriers of service and engagement. *New Directions for Student Leadership*, 24(182), 81–91.
- Liu, S., and Hallinger, P. (2024). The effects of instructional leadership, teacher responsibility and procedural justice climate on professional learning communities: A cross-level moderated mediation examination. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(3), 556–575.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2019). *OECD Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030*. Paris: OECD Publishing.
- Pont, B., et al. (2008). *Improving school leadership, volume 1: Policy and practice*. Paris: OECD

