

**ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1***
**INTEGRATED LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER NONG KHAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1**

อภิญญา บุตรอุดม¹ และ พิมพอร์ สดเอี่ยม²

Apinya Butr-udom¹ and Pim-om Sod-ium²

¹⁻² มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

¹⁻² Mahamakut Buddhist University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: Mihangjai@Gmail.Com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยเปรียบเทียบตามตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน รวมทั้งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง 277 คนจาก 152 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหาร 30 คน และครูผู้สอน 247 คน ด้วยแบบสอบถามมาตราส่วน 5 ระดับ จำนวน 4 ด้าน 40 ข้อ ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.951 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพเก็บจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ t-test และ One-way ANOVA และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการและการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.39$) รองลงมาคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.30$) และด้านการมุ่งความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.27$) ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพบว่า ผู้บริหารประเมินภาวะผู้นำของตนสูงกว่าครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สถานศึกษาขนาดเล็กและใหญ่มีคะแนนสูงกว่าขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนประสบการณ์มีผลต่อเพียง 2 ด้าน คือ การมุ่งความสำเร็จและความคิดสร้างสรรค์ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้แนวทางพัฒนา 4 ประการ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม การบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาระบบงานแบบยืดหยุ่น และการสร้างกลไกการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

* Received 29 June 2025; Revised 11 July 2025; Accepted 15 July 2025

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, การพัฒนาภาวะผู้นำ

Abstract

This research aimed to study the level of integrative leadership among school administrators under the Nong Khai Primary Educational Service Area Office 1, comparing by position, school size, and work experience, as well as to explore approaches for leadership development. A mixed methods approach was employed, collecting quantitative data from 277 participants from 152 schools, consisting of 30 administrators and 247 teachers, using a 5-point Likert scale questionnaire with 4 dimensions and 40 items with a reliability coefficient of 0.951. Qualitative data were collected through semi-structured interviews with 5 experts. Data were analyzed using t-test and One-way ANOVA statistics and content analysis.

The research findings revealed that the overall level of integrative leadership was high ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.31). When considered by dimension, integrative vision and teamwork had the highest mean score ($\bar{x} = 4.39$), followed by creativity ($\bar{x} = 4.30$) and achievement orientation ($\bar{x} = 4.27$), all at high levels. Comparative results showed that administrators rated their leadership significantly higher than teachers at the 0.01 level. Small and large schools scored significantly higher than medium-sized schools at the 0.05 level. Work experience affected only 2 dimensions: achievement orientation and creativity. From expert interviews, four development approaches were identified: creating shared vision through participatory processes, integrating technology and innovation, developing flexible work systems, and establishing continuous learning mechanisms. The research findings align with 21st-century leadership concepts.

Keywords: Integrative Leadership, School Administrators, Leadership Development

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ของศตวรรษที่ 21 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกได้ส่งผลให้ภาครัฐและเอกชนต้องปรับตัวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถในการแข่งขันและดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาที่ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต นอกจากนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยังได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในการนำพาการศึกษาไทยไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องก้าวข้ามกรอบบทบาทแบบดั้งเดิมที่เป็นเพียงผู้จัดการหรือผู้กำกับดูแล มุ่งสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถบูรณาการองค์ความรู้จากศาสตร์หลากหลายแขนงเข้าด้วยกัน ทั้งศาสตร์การบริหารจัดการ เทคโนโลยีสมัยใหม่ จิตวิทยาการศึกษา และศาสตร์การสอนร่วมสมัย ผู้นำเชิงบูรณาการต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ สามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ดังที่ เกจิกัญญา จิตเสน (2566) ได้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นการผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติในการนำคุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญของบุคคล นโยบาย และระบบการทำงานให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และ Abdallah (2016) ได้เสนอว่า การบูรณาการความร่วมมือระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจึงเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ครอบคลุมพื้นที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองหนองคาย อำเภอท่าบ่อ อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอสังคม อำเภอโพธิ์ตาก และอำเภอสระใคร มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 156 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษา 143 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 13 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งสิ้น 1,824 คน และมีนักเรียน 24,567 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566) จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายหลายประการ อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนา โดยเฉพาะประเด็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบัน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ข้อค้นพบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง นำไปปรับใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันให้เกิดประสิทธิผลได้มากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและครูผู้สอน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 1,824 คน จาก 152 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 277 คน โดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ครูผู้สอน จำนวน 247 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Stratified Proportional Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ

แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ รวม 20 ข้อ ประกอบด้วย ด้านการมุ่งความสำเร็จ (5 ข้อ) ด้านความคิดสร้างสรรค์ (5 ข้อ) ด้านการทำงานเป็นทีม (5 ข้อ) ด้านวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ (5 ข้อ) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.45-0.78 ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.951

2.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) สำหรับสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและผ่านระบบออนไลน์ กลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จำนวน 305 คนได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 277 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.81

3.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 ท่าน ศึกษาניתนค์ผู้ที่มีประสบการณ์ในการให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี จำนวน 3 ท่าน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ 1) การทดสอบที (t-test) สำหรับเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม 2) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) สำหรับ เปรียบเทียบความแตกต่างมากกว่า 2 กลุ่ม และ 3) การทดสอบรายคู่ด้วยวิธี Scheffe เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ ค้นหาความสัมพันธ์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

5. เกณฑ์การแปลผล

ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ กำหนดเกณฑ์การแปลผลจากค่าเฉลี่ย ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.39$ เท่ากัน) รองลงมาคือด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.30$) และด้านการมุ่งความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.27$) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.ด้านการมุ่งความสำเร็จ	4.27	0.28	มาก
2.ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.30	0.35	มาก
3.ด้านการทำงานเป็นทีม	4.39	0.40	มาก
4.ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	4.39	0.36	มาก
รวม	4.34	0.31	มาก

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ การเปรียบเทียบตามตำแหน่งหน้าที่พบว่าผู้บริหารประเมินภาวะผู้นำของตนสูงกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทุกด้าน

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

องค์ประกอบ	ผู้บริหาร (n=30)		ครูผู้สอน (n=247)		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการมุ่งความสำเร็จ	4.39	0.38	4.26	0.27	1.73	0.09
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.58	0.31	4.27	0.34	4.41**	0.00
ด้านการทำงานเป็นทีม	4.81	0.35	4.34	0.38	6.41**	0.00
ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	4.57	0.33	4.37	0.35	2.88**	0.00
รวม	4.59	0.29	4.31	0.30	4.53**	0.00

** p<0.01 *p<0.05

หมายเหตุ:** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การเปรียบเทียบตามขนาดสถานศึกษา พบว่าขนาดสถานศึกษาส่งผลต่อภาวะผู้นำด้านการมุ่งความสำเร็จและการทำงานเป็นทีม โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำสูงกว่าขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

องค์ประกอบ	SV	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	ระหว่างกลุ่ม	.51	2.00	.26	2.05	.13
	ภายในกลุ่ม	34.39	274.00	.13		
	รวม	34.90	276.00			
ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.19	2.00	.59	3.69*	.03
	ภายในกลุ่ม	44.06	274.00	.16		
	รวม	45.25	276.00			
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	.23	2.00	.11	.93	.40
	ภายในกลุ่ม	33.90	274.00	.12		
	รวม	34.13	276.00			
ด้านการมุ่งความสำเร็จ	ระหว่างกลุ่ม	1.28	2.00	.64	8.39**	.00
	ภายในกลุ่ม	20.83	274.00	.08		
	รวม	22.11	276.00			
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	ระหว่างกลุ่ม	.64	2.00	.32	3.40*	.03
	ภายในกลุ่ม	25.91	274.00	.09		
	รวม	26.55	276.00			

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

การเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพียง 2 ด้าน คือ การมุ่งความสำเร็จและความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ	SV	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการมุ่ง	ระหว่างกลุ่ม	.55	2.00	.28	3.50*	.03
ความสำเร็จ	ภายในกลุ่ม	21.56	274.00	.08		
	รวม	22.11	276.00			
ด้านการมีความคิด	ระหว่างกลุ่ม	1.32	2.00	.66	5.50**	.00
สร้างสรรค์	ภายในกลุ่ม	32.81	274.00	.12		
	รวม	34.13	276.00			
ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.47	2.00	.23	1.43	.24
	ภายในกลุ่ม	44.78	274.00	.16		
	รวม	45.25	276.00			
ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิง	ระหว่างกลุ่ม	.31	2.00	.16	1.23	.29
บูรณาการ	ภายในกลุ่ม	34.59	274.00	.13		
	รวม	34.90	276.00			
	ระหว่างกลุ่ม	.28	2.00	.14	1.46	.23
รวม	ภายในกลุ่ม	26.27	274.00	.10		
	รวม	26.55	276.00			

*p < 0.05 **p<0.01

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ด้านการมุ่งความสำเร็จ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 กล่าวว่า "ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมให้ชัดเจน ใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน"

2. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 แสดงความเห็นว่ "ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากการใช้ข้อจำกัดเป็นโอกาส การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการบริหารงาน ผู้บริหารต้องเปิดใจรับฟังและให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความคิดสร้างสรรค์"

3. ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 เสนอว่า "การบริหารความหลากหลายของบุคลากร การจัดวางตำแหน่งตามความเชี่ยวชาญ และการสร้างระบบสื่อสารเชิงบวก จะช่วยสร้างการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง"

4. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 กล่าวว่า "ผู้บริหารต้องมองภาพรวมอย่างเป็นองค์รวม บริหารเชิงบูรณาการครอบคลุมทุกมิติ และสร้างกลไกปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต"

อภิปรายผล

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหารในการผสมผสานและบูรณาการหลักการบริหารที่หลากหลายเข้าด้วยกัน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องผ่านหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหาร รวมถึงกระแสการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ หงส์ฟ้า คำสำโรง (2565) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Galorio และ Bauyot (2024) ที่เสนอว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจะมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่สูง ยิ่งไปกว่านั้น ผลการวิจัยยังสนับสนุนข้อค้นพบของ เขตรัฐ จันทิห์ล้ำ และ บุญช่วย ศิริเกษ (2566) ที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีอิทธิพลทางบวกต่อการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญของประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

การเปรียบเทียบตามตัวแปรต่างๆ แสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนของภาวะผู้นำในบริบทที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารประเมินตนเองสูงกว่าครูผู้สอนในทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนมีมุมมองและประสบการณ์ที่แตกต่างกันในการรับรู้ภาวะผู้นำ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Mohammed และคณะ (2021) ที่พบความแตกต่างในการประเมินภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ขนาดสถานศึกษาส่งผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำ โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและใหญ่มีภาวะผู้นำสูงกว่าขนาดกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาขนาดเล็กมีความใกล้ชิดและยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ในขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่มีทรัพยากรและระบบสนับสนุนที่เพียงพอ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชัย นามทองจันทร์ และคณะ (2567) ที่ศึกษาการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดต่างๆ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

แนวทางการพัฒนาที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการบูรณาการ การมีส่วนร่วม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้ทรงคุณวุฒิมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารการศึกษา จึงสามารถเสนอแนวทางที่เป็นไปได้และเหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติภุญญา จิตเสน และคณะ (2566) ที่เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในทิศทางเดียวกัน

จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการมีค่าสูงสุด การเปรียบเทียบพบความแตกต่างตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงานในบางด้าน และได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ 4 ด้านที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการพัฒนาด้านการมุ่งความสำเร็จซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เช่น การจัดอบรมการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสื่อสารเชิงกลยุทธ์
2. สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดกลางและผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี โดยออกแบบหลักสูตรการพัฒนาที่คำนึงถึงความแตกต่าง เช่น หลักสูตรการบริหารเชิงบูรณาการสำหรับสถานศึกษาขนาดต่างๆ
3. การสร้างกลไกการพัฒนา ควรจัดโปรแกรมพี่เลี้ยงที่ให้ผู้บริหารอาวุโสช่วยพัฒนาผู้บริหารใหม่ รวมทั้งจัดเวที "Morning Talk" หรือการประชุมไม่เป็นทางการเพื่อลดช่องว่างความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เพื่อพัฒนาโมเดลภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่
2. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คุณภาพการศึกษา หรือความพึงพอใจของบุคลากร

3. การวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและทดลองใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน

4. การพัฒนาเครื่องมือดิจิทัล สำหรับการประเมินและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและแนวทางการพัฒนาที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานการณ์ปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

- เก็จกัญญา จิตเสน. (2566). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 25(2), 145-160.
- เก็จกัญญา จิตเสน, สมพร วิชัยดิษฐ์, และ ประดิษฐ์ เกียรติบัณฑิตกุล. (2566). ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 17(1), 112-125.
- เขตรัฐ จันทิหล้า และ บุญช่วย ศิริเกษ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 22(1), 88-101.
- ปนัดดา ศิลปชัย และ ทนงศักดิ์ คุ่มไชนะ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏหนองคาย*, 11(1), 78-92.
- รัชนัย นามทองจันทร์, สิทธิชัย สอนสุภี และ วัลลภา อารีรัตน์. (2567). แนวทางการบริหารแบบบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏหนองคาย*, 15(2), 156-170.
- ศักดิ์ดา พรหมกุล. (2563). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท* ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศักดิ์ดา พรหมกุล และ เสาวณี สิริสุขศิลป์. (2565). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 16(3), 201-215.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (2566). รายงานผลการดำเนินการ
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.
- หงส์ฟ้า คำสำโรง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- อดิศร พูนสวัสดิ์ และ ชิณพงค์ ศรีจันทร์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์*, 51(2),
89-104.
- Abdallah, M. S. (2016). Integrated leadership and organizational performance: The
role of collaborative management. *International Journal of Educational
Leadership*, 12(3), 145-162.
- Amenumay, E. B., & Badu, Y. A. (2023). Leaders' experiences of integrated
leadership development in higher education: Kolb's experiential learning
theory and the 70:20:10 model. *Higher Education Research &
Development*, 42(4), 789-805.
- Baharuddin, F. R., Amiruddin, A., & Muhammad, A. (2023). Integrated leadership
effect on teacher satisfaction: Mediating effects of teacher collaboration
and professional development. *Educational Management Administration
& Leadership*, 51(3), 412-429.
- Galorio, I. J. N., & Bauyot, M. M. (2024). Cultivating resilience: Multiple case study
of school heads' leadership in integrated senior high schools. *School
Leadership & Management*, 44(2), 178-195.
- Hadi, S., Pumomo, P., & Imron, A. (2024). Adapted integrated transformational-
instructional leadership behaviors: Construct validity and perceptions
among teachers and principals in Indonesian vocational schools.
Educational Administration Quarterly, 60(1), 89-118.

- Mohammed, A., Abdullah, Z., & Ahmad, A. (2021). Validation of an instrument for measuring integrated principal leadership practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(2), 256-274.
- Scheer, D. (2021). Integrated framework model for the leadership role of principals in inclusive education. *International Journal of Inclusive Education*, 25(7), 812-828.