

บทความวิจัย (Research article)

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในจังหวัดสกลนครComponents of Integrative Leadership of Primary School
Administrators in Sakhon Nakhon Province

ธัญยาภักค์ คมธัญนิชัยวัฒน์^{1*} วาโร เพ็งสวัสดิ์¹ วันเพ็ญ นันทะศรี¹ อำนาจ ไชยสงค์¹ และ อาจารย์ นวภัทรอภิญญา¹
Thanyaphak Khomthatnithichayawat^{1*}, Waro Pengsawas¹, Wanpen Nantasri¹, Amnat Chaisong¹
and Ajaree Navapatapinya¹

วันที่รับบทความ (Received) วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)
2 กรกฎาคม 2568 17 สิงหาคม 2568 17 สิงหาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัย 10 แหล่ง (2) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และ (3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ในจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2568 เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสังเกตเอกสารแบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ 3 ด้าน คือ (1) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ (2) ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และ (3) นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว โดยมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ($M = 4.67$, $S.D. = 0.41$)

ข้อเสนอแนะคือควรนำแนวคิดภาวะผู้นำบูรณาการไปใช้เพื่อเสริมศักยภาพผู้บริหารให้มีกลยุทธ์วิสัยทัศน์ และความสามารถในการสร้างเครือข่ายและขับเคลื่อนนวัตกรรม สอดคล้องกับแผนปฏิรูปการศึกษา และนโยบายพัฒนาผู้นำระยะยาว เพื่อยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
คำสำคัญ: ภาวะผู้นำบูรณาการ, ความร่วมมือ, การสร้างเครือข่าย

¹คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

¹Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

*Corresponding author email : thanyaphak.bim@gmail.com

Abstract

This study aimed to examine the components of integrative leadership among primary school administrators using a mixed-methods approach in three stages: (1) reviewing ten sources of documents and research studies, (2) assessing content validity through interviews with five experts, and (3) evaluating suitability and feasibility by five experts in Sakon Nakhon Province during the 2025 academic year. Research instruments included a document synthesis form, interview form, and a five-point Likert scale evaluation form. Data were analyzed using the mean and standard deviation. The results identified three components of integrative leadership: (1) vision and integrative strategy, (2) collaboration and network building, and (3) innovation and adaptive problem-solving. The overall suitability and feasibility were rated at the highest level ($M = 4.67$, $S.D. = 0.41$).

It is recommended that the concept of integrative leadership be applied to enhance administrators' capacity in strategy, vision, network building, and driving innovation. This is consistent with the national education reform plan and long-term leadership development policies, aiming to improve learning outcomes and the effectiveness of school management.

Keywords: Integrative Leadership, Collaboration, Networking

บทนำ

ในยุคที่บริบทของการบริหารจัดการองค์กรมีความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การยึดติดกับรูปแบบผู้นำเชิงสั่งการหรือควบคุมเพียงอย่างเดียวจึงไม่สามารถตอบโจทย์ความท้าทายในยุคสมัยใหม่ได้ ภาวะผู้นำบูรณาการ (Integrative Leadership) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งและควรนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากเป็นแนวทางการบริหารที่เน้นการประสานองค์ความรู้ ทรัพยากร และนวัตกรรมจากหลากหลายภาคส่วนเข้าด้วยกัน เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและเครือข่ายภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ได้ชัดเจน สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างยั่งยืน (Wyss & Ernst, 2015)

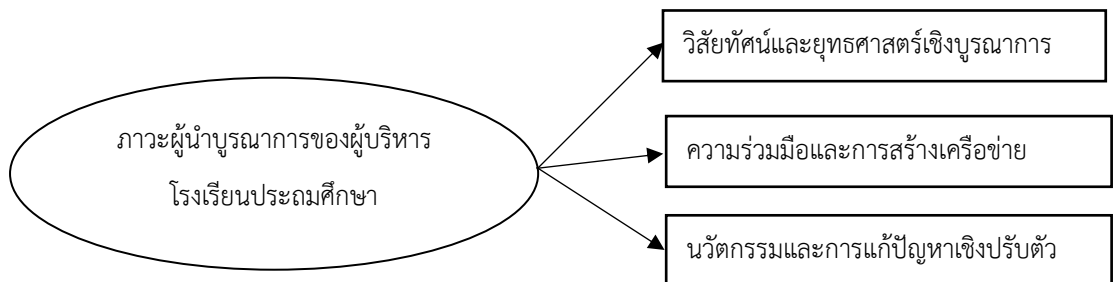
สำหรับบริบทการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารต้องเผชิญกับความคาดหวังทั้งจากภาครัฐ ชุมชน ผู้ปกครอง และครูผู้สอน จึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำบูรณาการในการขับเคลื่อนงานทั้งด้านวิชาการ การจัดสรรบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ อย่างสอดคล้องกัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะช่วยเสริมศักยภาพการจัดการเรียนรู้และพัฒนานักเรียนให้ก้าวทันบริบทโลก อีกทั้งยังทำให้การวางแผนพัฒนาผู้นำและการประเมินผลมีความแม่นยำและตรงตามความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง

งานวิจัยฉบับนี้จะใช้วิธีการสังเคราะห์เอกสาร จากงานวิจัยและบทความทั้งในและต่างประเทศจำนวน 10 แหล่ง โดยวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพเพื่อระบอบองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ จากนั้นรวบรวมและจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบตามค่าความถี่ร้อยละ เพื่อค้นหาปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อประสิทธิภาพการนำ สรุปลเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมและมาตรการประเมินศักยภาพผู้นำโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ในอนาคต

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

1.1 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงระบบ

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ บทความวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องจำนวนทั้งสิ้น 10 แหล่ง เพื่อรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระบบของการศึกษาไทย

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสารซึ่งพัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีรายการสำหรับบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบ คำนิยาม และคำอธิบายของภาวะผู้นำบูรณาการที่ปรากฏในเอกสารและงานวิจัยแต่ละแหล่ง

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลได้ถูกรวบรวมจากแหล่งเอกสารและงานวิจัยที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือกตามเกณฑ์คุณภาพ เช่น ความน่าเชื่อถือ ความเกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยและการเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการหรือสถาบันที่เชื่อถือได้ ข้อมูลจากแต่ละแหล่งจะถูกบันทึกอย่างเป็นระบบลงในแบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวทางของ ชีระนันต์ โมธรรม และคณะ (2566) โดยดำเนินการจัดระเบียบข้อมูล แยกหมวดหมู่ สังเคราะห์เนื้อหาและสรุปองค์ประกอบเบื้องต้น จากนั้นจึงนำองค์ประกอบที่ปรากฏจากหลายแหล่งมาเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบและจัดทำเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบเพื่อหาจุดร่วมที่สอดคล้องกัน

1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การแจกแจงความถี่ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาว่าองค์ประกอบใดปรากฏในเอกสารไม่น้อยกว่า 5 ครั้ง หรือเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของแหล่งข้อมูลทั้งหมดจึงจะคัดเลือกมาเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร (เนตรนภิส นพเกตุ, 2562)

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน ขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

2.1.1 ศึกษานิเทศ โดยมีประสบการณ์ในการนิเทศสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหารการศึกษาหรือนิติศาสตร์จำนวน 2 คน

2.2.2 ผู้บริหารโรงเรียน โดยมีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 3 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอ้างอิงจากองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1

2.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน และนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานคณะกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของประธานคณะกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ทั้งโครงสร้างไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตนเองและมีการนัดหมายไว้ล่วงหน้า (สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม, 2568)

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

2.4.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารโดยการจัดระเบียบข้อมูล กำหนดรหัสข้อมูล แยกหมวดหมู่และสังเคราะห์ออกมาเป็นองค์ประกอบพร้อมนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน

2.4.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิวิเคราะห์ โดยเริ่มจากการถอดเทปเสียงสัมภาษณ์แล้วทำการจัดระเบียบข้อมูล กำหนดรหัสข้อมูล ซึ่งกำหนดจากคำสำคัญในคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ หลังจากการจัดระเบียบข้อมูลแล้ว ได้สร้างข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อกำหนดองค์ประกอบและนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การแจกแจงความถี่เป็นสถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนับจำนวนครั้งที่มีการกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน แต่ละข้อ จากนั้นพิจารณาคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่ปรากฏอย่างน้อย 5 ครั้งขึ้นไป จากจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสำคัญและจัดลำดับความเด่นชัดขององค์ประกอบที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการในจังหวัดสกลนคร โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการในจังหวัดสกลนคร โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ประกอบด้วย ซึ่งปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

3.1.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีประสบการณ์ในการสอนด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกขึ้นไป จำนวน 3 คน

3.1.2 ผู้บริหารโรงเรียน โดยมีประสบการณ์ในการบริหาร ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษาขึ้นไป จำนวน 2 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการในจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตรวัดของลิเคิร์ท โดยกำหนดคะแนนไว้ 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด

3.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาจัดทำร่างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบดังกล่าว จากนั้นจึงนำร่างแบบสอบถามไปตรวจสอบความถูกต้อง ความชัดเจนของถ้อยคำและความสมบูรณ์ของเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการในจังหวัดสกลนคร และนำแบบประเมินที่ได้รับคืนมาวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากหรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการในจังหวัดสกลนคร โดยการแปลผลข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามช่วงคะแนน โดยกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยไว้ 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด (รณกฤต ผลแมน และ มาลีรัตน์ ขจิตเนติธรรม, 2567)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

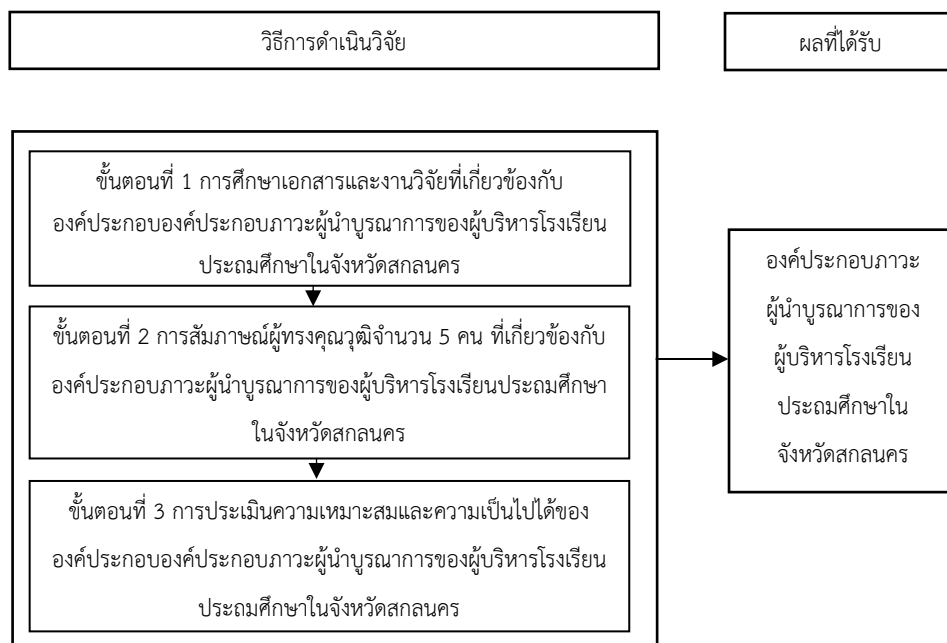
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาก หรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป จึงคัดสรรเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (M) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบในแต่ละข้อ

ในการดำเนินการวิจัยเพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการและผลที่ได้รับชัดเจน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามภาพประกอบที่ 1 ซึ่งแสดงวิธีการดำเนินการวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพที่ 2 วิธีการดำเนินการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ แสดงดังตาราง 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

องค์ประกอบ	แหล่งข้อมูล	Wan Khairuzzaman (2011)	Wilson-Prangle (2016)	Malin, J. R., & Hackmann, D. G. (2019)	แจ่มแจ้ง ศักดา (2560)	ศักดิ์ พรหมกุล (2563)	ณัฐธิดา ดิยะศาสตร์ (2563)	Zhang, D (2022)	Parkinen, J. (2024)	เขตรัฐ จันทิห์ (2566)	ความถี่ (9)	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือกใช้
1. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ											5	56	✓
- ยุทธศาสตร์เชิงบริหาร					✓								
- ยุทธศาสตร์บูรณาการ			✓										
- กลยุทธ์บูรณาการ													
- การบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์			✓										
- การสร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์		✓											
- การบูรณาการนโยบาย									✓				
- กระบวนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	✓												
2. ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย											8	89	✓
- ร่วมมือทุกฝ่าย				✓									
- การบริหารแบบมีส่วนร่วม										✓			
- การมีส่วนร่วม					✓								
- การทำงานร่วมกัน						✓							
- การสร้างเครือข่ายข้ามหน่วย							✓						
- การบูรณาการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		✓											
- วัฒนธรรมความร่วมมือ							✓						
- การอำนวยความสะดวกความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน								✓					
- การมีส่วนร่วมของชุมชน									✓				
- ผลลัพธ์ทั้งประสิทธิภาพและความผูกพัน	✓												
3. นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว											6	67	✓
- แก้ปัญหารวดเร็ว					✓								
- คิดนอกกรอบ					✓								
- ความทันสมัย				✓									

องค์ประกอบ \ แหล่งข้อมูล	Wan Khairuzzaman (2011)	Wilson-Prangley (2016)	Malin, J. R., & Hackmann, D. G. (2019)	แจ่มแจ้ง คักดา (2560)	คักดา พรหมกุล (2563)	ณัฐนิชา ดิยะศาสด์ (2563)	Zhang, D (2022)	Parkkinen, J. (2024)	เขตรัฐ จันทิหลัก (2566)	ความถี่ (9)	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือกใช้
- การปรับกระบวนการยืดหยุ่น										3	30	-
- การจัดสรรทรัพยากร			√									
- การตัดสินใจแบบปรับตัว		√										
- ทักษะบูรณาการเทคโนโลยี							√					
- บริบทและตัวแทนควบคุม	√											
4. การบริหารเชิงคุณภาพและจริยธรรม										3	30	-
- บริหารเชิงคุณภาพ									√	2	20	-
- คุณธรรมธุรกิจ					√							
- พฤติกรรมพื้นฐานของผู้นำ	√											
5. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง										2	20	-
- การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง						√				2	20	-
- ทักษะคิดต่อการเปลี่ยนแปลง						√						
- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล					√							
- การพัฒนาองค์กร					√							
รวม	4	3	3	3	6	3	2	3	2	-		

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารสู่ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ พบว่ามี 3 องค์ประกอบ โดยเรียงตามน้ำหนักค่าร้อยละจากมากที่สุดเรียงลำดับไปน้อยได้ ดังนี้ 1) ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย มีค่าความถี่ 8 ร้อยละ 89 2) นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว มีค่าความถี่ 6 ร้อยละ 67 และ 3) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ มีค่าความถี่ 6 ร้อยละ 67

จากนั้นผู้วิจัยนำผลการศึกษาคำประกอบภาวะผู้นำบูรณาการ มาจัดทำเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มี 3 องค์ประกอบ 16 พฤติกรรมบ่งชี้ แสดงดังตาราง 2 ดังนี้

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แสดงดังตาราง 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

องค์ประกอบ	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ					ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คิดสรร
	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5			
1. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ	√	√	√	√	√	5	100	√
2. ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย	√	√	√	√	√	5	100	√
3. นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว	√	-	√	√	√	4	80	√
4. การบริหารเชิงคุณภาพและจริยธรรม	√	√	-	-	-	2	40	-
5. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง	-	-	√	-	-	1	20	-
รวม	4	3	4	3	3	-		

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน นำมาจัดรวบรวมและจัดกลุ่มในตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้ค่าความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป คัดสรรเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มี 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ 2) ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และ 3) นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว

จากนั้นผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในตอนที่ 1 และตอนที่ 2 มาจัดทำเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แสดงดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำบูรณาการ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย (Collaboration and Networking)	กระบวนการบริหารและขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และเครือข่ายข้ามหน่วยงาน โดยยึดหลักการการบริหารแบบมี	1) องค์กรมีกลไกให้ภาคีทุกฝ่ายร่วมวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน

องค์กรประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	ส่วนร่วม และสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ ผ่านการประสานงานอย่างเป็นระบบ การบูรณาการนโยบายและกลไกสนับสนุน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกระหว่างภาคส่วน เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่วัดได้ทั้งด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความผูกพันของทุกฝ่ายต่อเป้าหมายร่วมกัน	2) องค์กรส่งเสริมวัฒนธรรมความร่วมมือโดยเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลและความเห็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเสมอภาค 3) นโยบายและกลไกสนับสนุนขององค์กรถูกออกแบบมาให้บูรณาการการทำงานข้ามหน่วยงานอย่างเป็นระบบ 4) องค์กรอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน 5) ผลลัพธ์จากความร่วมมือขององค์กรสามารถประเมินได้ทั้งในมิติประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของผู้เกี่ยวข้อง
2. นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว (Innovation and Adaptive Problem Solving)	ระบบบริหารงานที่ผสมองค์ประกอบสำคัญไว้ด้วยกันอย่างบูรณาการเพื่อรับมือกับความท้าทายในยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบด้วยความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างฉับไว การคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมและการนำความทันสมัยมาประยุกต์ใช้ ควบคู่กับการปรับกระบวนการให้ยืดหยุ่น การจัดสรรทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และการตัดสินใจแบบปรับตัว	1) องค์กรมีกระบวนการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วทันท่วงที 2) องค์กรส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นอกรอบในการพัฒนากลยุทธ์ 3) องค์กรนำเทคโนโลยีทันสมัยมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับทักษะบูรณาการเทคโนโลยี 4) องค์กรปรับกระบวนการทำงานให้ยืดหยุ่นและตอบสนองบริบทที่เปลี่ยนแปลง 5) องค์กรจัดสรรทรัพยากรเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสมเพื่อสนับสนุนเป้าหมาย 6) องค์กรตัดสินใจแบบปรับตัวตามสถานการณ์และตัวแปรควบคุมที่แตกต่างกัน
3. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ (Vision and Strategic Integration)	กระบวนการที่นำเอาหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ การสร้างภาพอนาคตเชิงกลยุทธ์ การผสมผสานนโยบายและแผนงานต่างๆ ร่วมกับกลยุทธ์ปฏิบัติการที่ปรับใช้ทรัพยากร โครงสร้าง และระบบข้อมูลให้สอดคล้องกันอย่างเป็นหนึ่งเดียว ก่อนส่งผ่านลงสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกแผนงานและโครงการขององค์กรขับเคลื่อนออกมาอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาว และบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	1) ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ระยะยาวของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการเชื่อมโยงนโยบาย แผนงาน และกลยุทธ์ปฏิบัติการให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ 3) ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากร โครงสร้าง และระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม 4) ผู้บริหารถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 5) ทุกโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษาถูกขับเคลื่อนให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

ตอนที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบ ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอในตารางที่ 4 ดังนี้

ตาราง 4 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

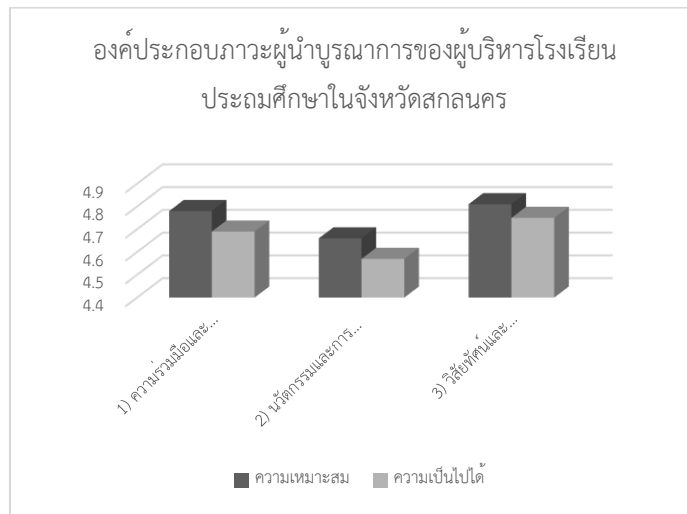
องค์ประกอบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	M	S.D.	แปลผล	M	S.D.	แปลผล
1) ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย	4.78	0.48	มากที่สุด	4.69	0.41	มากที่สุด
2) นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว	4.66	0.42	มากที่สุด	4.57	0.44	มากที่สุด
3) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ	4.81	0.39	มากที่สุด	4.75	0.38	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.75	0.43	มากที่สุด	4.67	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุดทั้งสองด้านทั้งในด้านความเหมาะสม ($M = 4.75$, $S.D.=0.43$) และความเป็นไปได้ ($M = 4.67$, $S.D.=0.41$) โดยองค์ประกอบที่ได้คะแนนโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และ นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 3 มีความเป็นไปได้และความเหมาะสมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำบูรณาการได้เป็นอย่างดี

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้มาจากการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารเชิงวิชาการ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้ในสถาบันศึกษาระดับประถมศึกษาในบริบทไทยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ 2) ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และ 3) นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาพบว่าค่าเฉลี่ยในภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ที่ ($M = 4.67$, $S.D.=0.41$) และความเป็นไปได้ ($M = 4.67$, $S.D.=0.41$) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่ได้รับคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยด้านความเหมาะสมเท่ากับ ($M = 4.81$, $S.D.=0.39$) และด้านความเป็นไปได้เท่ากับ ($M = 4.75$, $S.D.=0.38$) รองลงมาคือ ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยด้านความเหมาะสมเท่ากับ ($M = 4.78$, $S.D.=0.48$) และด้านความเป็นไปได้เท่ากับ ($M = 4.69$, $S.D.=0.41$)

สุดท้ายองค์ประกอบด้านนวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยด้านความเหมาะสมเท่ากับ ($M = 4.66$, $S.D.=0.42$) และด้านความเป็นไปได้เท่ากับ ($M = 4.57$, $S.D.=0.44$) รายละเอียดดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ภาพองค์ประกอบของภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียน

ซึ่งทุกองค์ประกอบล้วนมีคะแนนการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทุกด้านที่ได้ผ่านการสังเคราะห์และตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมีระดับคะแนนสอดคล้องกันไปไปในแนวทางเดียวกัน เป็นการบ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการนำไปใช้กับสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีเหมาะกับการนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำบูรณาการที่ตรงกับยุคสมัยในปัจจุบันนี้เป็นอย่างมาก

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ (2) ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย และ (3) นวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดและผลการวิจัยในบริบททั้งในและต่างประเทศอย่างชัดเจน ในด้านวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดภาพอนาคตและการเชื่อมโยงแผนงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เน้นบทบาทของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายระยะยาว (Wyss & Ernst, 2015) นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Zhang (2021) ยังพบว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการผสานแผนงานเข้าด้วยกันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์กรในบริบทขององค์กรการศึกษาต่างประเทศ การศึกษาของศักดา พรหมกุล (2563) ในบริบทประเทศไทยสนับสนุนแนวคิดนี้โดยเน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นระบบและตอบสนองต่อบริบททางสังคมและวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสม สำหรับองค์ประกอบ ความร่วมมือและการสร้างเครือข่าย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ผู้

มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแลกเปลี่ยนข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่พบว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร (Parkkinen, 2023) ในประเทศไทย การศึกษาของ ณัฐนิชา ดิยะ ศาสวัต (2563) พบว่าการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายข้ามหน่วยงานยังได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติว่าเป็นกลไกสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและหลากหลาย (Wilson-Prangley, 2016)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการอย่างชัดเจน และเชื่อมโยงแผนงานทุกระดับให้สอดคล้องและเป็นระบบ เพื่อสร้างทิศทางและเป้าหมายร่วมในการบริหารโรงเรียน
- 1.2 ควรส่งเสริมการสร้างความร่วมมือและเครือข่ายระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐ-เอกชน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาการศึกษา
- 1.3 โรงเรียนควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัว รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์และการจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม
- 1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่าย และนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5 ควรพัฒนาเครื่องมือและระบบการประเมินภาวะผู้นำบูรณาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ติดตามผลและปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทและความเปลี่ยนแปลง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรทำการวิจัยในเชิงปริมาณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำบูรณาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาหรือผลลัพธ์ของโรงเรียนในบริบทต่าง ๆ
- 2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังโรงเรียนในพื้นที่และระดับการศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครอบคลุมและสามารถทั่วไปได้มากขึ้น
- 2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งต่อการพัฒนานวัตกรรมและการแก้ปัญหาเชิงปรับตัวของผู้บริหารโรงเรียนอย่างลึกซึ้ง รวมถึงอุปสรรคและแนวทางแก้ไข
- 2.4 ควรมีการศึกษาผลกระทบของการฝึกอบรมภาวะผู้นำบูรณาการที่จัดขึ้นจริงต่อการพัฒนาทักษะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.5 ควรวิจัยพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำบูรณาการที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ในบริบทของประเทศไทย เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินอย่างต่อเนื่อง

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวนจำกัดและอยู่ในบริบทเฉพาะพื้นที่ในจังหวัดสกลนคร ทำให้ข้อค้นพบมีความจำเพาะต่อโครงสร้างการบริหาร ทรัพยากร และวัฒนธรรมองค์กรท้องถิ่น อาจไม่ครอบคลุมความหลากหลายของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศ
2. การอาศัยการประเมินด้วยแบบสอบถามและความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แม้ช่วยยืนยันเนื้อหาเชิงแนวคิด แต่ยังไม่ถึงขั้นพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่สังเคราะห์ขึ้น อีกทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาเป็นหลัก ยังไม่รองรับการทดสอบโครงสร้างโมเดลหรือความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมืออย่างเข้มแข็ง
3. กระบวนการศึกษาธิการควรบรรจุกรอบสมรรถนะดังกล่าวทั้ง 3 องค์ประกอบ ไว้ในมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหาร หลักสูตรพัฒนาผู้นำ และแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการระยะยาว การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ท้องถิ่น เอกชน ตลอดจนตั้งกองทุนสนับสนุนนวัตกรรมโรงเรียน และระบบติดตามประเมินผลระดับชาติที่สะท้อนความก้าวหน้าในทั้งสามองค์ประกอบอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- เขตรัฐ จันทิห์ล่า. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา*. [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา]. 375-383.
https://so07.tci-thaijo.org/index.php/rtnb/article/download/2662/1752/16717?utm_source=chatgpt.com.
- แจ่มแจ้ง ศักดา. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 8(2), 93–113. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/AJPU/article/view/64001>.
- ธีระนันต์ โมธรรม, วาโร เฟิงสวัสดิ์, และเอกลักษณ์ เพียสา (2566). องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(3), 77-92. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra/article/view/260227>.
- เนตรนภิส นพเกตุ, ประยูร อิมสวาทดี, และธนวิน ทองแพง. (2563). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 31(1), 60-74.
<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edupsu/article/view/194101/164281>.

- ศักดิ์ดา พรหมกุล. (2563). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียน
คุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
https://www.researchgate.net/publication/365952016_modelsmarkhorngrangphawap_hunacheingburnakarthisngphltxrongreinykhunphaph
- ณัฐณิชา ตียะศาสตร์. (2563). Relationship between emotional intelligence and
transformational leadership of school administrators under the Secondary Educational
Service Area Office 2. *Rajapark Journal*, 14(36), 189–202.
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/245142/168239>.
- Zhang, D., Sun, X., Tian, F., & Zhou, S. (2021). The impact of integrative leadership on
employees' innovation performance in the context of internet-based transition:
Evidence from China. *Chinese Management Studies*, 15(5), 985–1008.
<https://www.ingentaconnect.com/content/mcb/cms/2021/00000015/00000005/art00002;jsessionid=9bup1ogght2t2.x-ic-live-01>
- Parkkinen, J. (2024). *Integrative public leadership: A systematic review*. *International Journal of Public Sector Management*. Advance online publication.
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2024-0093>.
- Ismail, W. K. W., Hussain, G., & Rashid, M. A. (2011). Integrative framework of leadership
effectiveness. *International Journal of Business and Social Science*, 2(2), 126–
132. <https://www.academia.edu/>.
- Wilson-Prangley, A. & Olivier, J. (2016). Integrative public leadership in the private sector in
South Africa. *Development Southern Africa*, 33(2), 258–271.
https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0376835X.2015.1120653?utm_source=chatgpt.com
- Malin, J. R., & Hackmann, D. G. (2019). Integrative leadership and cross-sector reforms: High
school career academy implementation in an urban district. *Educational Administration Quarterly*, 55(3), 318–355. <https://doi.org/10.1177/0013161X18785870>.