

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**

การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

**THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY OF SCHOOL
ADMINISTRATORS WITHIN DOI KONG MU SCHOOL CONSORTIUM UNDER THE
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE MAE HONG SON**

¹ศิริวัฒนา ยุงทอง และ ²เสกชัย ชมภูนุช

¹Siriwattana Yoongtong and ²Sekchai Chumpoonuch

¹หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

¹ Master of Education Program in Educational Administration
North-Chiang Mai University, Thailand

¹Corresponding Author's Email: g663302091@northcm.ac.th

Received: 2025-03-31

Revised: 2025-05-12

Accepted: 2025-05-13

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู จำนวนทั้งสิ้น 146 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.98 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอผลการวิจัยในลักษณะพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว ได้แก่ การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การสร้างแรงจูงใจ การยึดมั่นในหลักคุณธรรม การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาศักยภาพรายบุคคลผ่านการอบรมและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม รวมถึงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ศตวรรษที่ 21; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to study and propose strategies for developing 21st century transformational leadership among school administrators within the Doi Kong Mu School Network under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son. A mixed-methods research design was employed. The population and sample consisted of 146 school administrators and teachers within the network. Research instruments included a questionnaire with a reliability coefficient of 0.98 and a structured interview. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics: percentage, mean, and standard deviation; qualitative data were analyzed through content analysis and presented in descriptive form.

The findings revealed that the overall level of 21st-century transformational leadership among school administrators was high. Developmental guidelines included; clearly communicating the school vision, fostering motivation, upholding ethical principles, utilizing technology and innovation to enhance learning, promoting lifelong learning, developing individual potential through training and appropriate technological applications, encouraging stakeholder participation, and supporting creativity and digital literacy. These measures aim to enhance the efficiency and sustainability of school administration in alignment with the demands and context of the 21st century.

Keywords: Transformational leadership; 21st century; Educational institution
Administrators

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และความต้อการทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 การประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552-2559 ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาไทยให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องอาศัยความสำเร็จของการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีทักษะความเป็นผู้นำความสามารถในการตัดสินใจ และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับสากล ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุขและมีทักษะที่จำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีวิสัยทัศน์ วางแผนอย่างชัดเจน และพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษา โดยต้องบริหารจัดการและจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ งานวิจัยของ Anantaphat (2021) ระบุว่า ผู้นำที่ดีต้องมีอำนาจตัดสินใจ และสามารถกระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยกำหนดกรอบและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เป้าหมายหลักคือพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้น ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารที่มีความสามารถ จะช่วยให้ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ และนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน บรรลุผลสำเร็จและสอดคล้องกับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องพิจารณาปัญหาที่พบในโรงเรียนในสังกัด จากความคิดเห็นของครูที่ระบุใน Office of Secondary Educational Service Area Mae Hong Son (2024, pp. 53–57) โดยพบว่ามีปัญหาด้านการบริหารหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษา เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงบ่อยครั้ง ส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติขาดความต่อเนื่อง การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรไม่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละคน ขาดการมีส่วนร่วมในนโยบายของโรงเรียน และขาดการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของตนเอง และสามารถนำไปวางแผนพัฒนาตนเองได้ อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนสามารถใช้ข้อมูลนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
- 2 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งหมด 234 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครู จำนวน 220 คน (Mae Hong Son Secondary Education Service Area Office Information System, Academic Year 2024)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู ปีการศึกษา 2567 โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน Krejcie and Morgan (1970 : 608) ,Referenced in Konkaew (2024: 1046) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 146 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Proportional Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนจำนวนของแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม

1. แบบสอบถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อความเกี่ยวกับข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 5) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ 6) ด้านการมีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert Scale) (Srisat, 2002: 66, cited in Chainonthi, 2021: 49)

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. แบบสอบถาม

1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน และการสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม

1.2 สร้างแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหา

1.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบหรือปรับปรุง แกไขความถูก

ต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของคำถามหาค่า IOC ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ความตรงเชิงเนื้อหา ข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.60 - 1.00 เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ถ้าต่ำกว่านั้นต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

1.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์และมีความเหมาะสมไปทดลอง (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่เป็นกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

1.6 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิการในสัมภาษณ์เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

เครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์

แบบบันทึกการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารหลักสูตรแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยหัวข้อในการสัมภาษณ์ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากประเด็นของข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 1 ข้อ จากแบบสอบถามแต่ละด้านมา กำหนดเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และสร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุม ตรงตามเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ตามขอบข่ายที่กำหนดไว้

2.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ข้อมูล และข้อคำถาม ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.3 นำแบบสัมภาษณ์นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหาโดยใช้ค่าดัชนีความตรงของเนื้อหา (IOC: Index of Item-Objective Congruence) ผลการประเมิน รายข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50–1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ 2.4 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหาเสนอโดยวิธีเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มต๋อยกอมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่า

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มต๋อยกอมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มต๋อยกอมู	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.31	0.72	มาก
2	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.39	0.67	มาก
3	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.27	0.74	มาก
4	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.36	0.69	มาก
5	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.71	มาก
6	ด้านกรมีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล	4.38	0.68	มาก
รวม		4.34	0.70	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มต๋อยกอมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.39$) ด้านการมีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.38$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.36$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.34$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.31$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้ายคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.27$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มต๋อยกอมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นในทิศทางขององค์กร มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงความพร้อมที่จะนำบุคลากรไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและบทบาทสำคัญของตนเองในการพัฒนาสถานศึกษา การใช้ภาษาที่สร้างแรงบันดาลใจ การใช้เทคโนโลยีและช่องทางออนไลน์ เพื่อสื่อสารอย่างต่อเนื่องและเข้าถึงบุคลากร โดยใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยและเหมาะสม เช่น ระบบประชุมออนไลน์ ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ หรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนว

ทางการพัฒนาสถานศึกษาจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยการแสดงความโปร่งใสในการบริหารงาน ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ ในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยนำแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นจริยธรรมและความโปร่งใสมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมทางการศึกษามาพัฒนาสถานศึกษาให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่สร้างสรรค์ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม โดยสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา หรือเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยกระตุ้นการคิดเชิงวิพากษ์และพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา โดยนำแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติอย่างมีระบบ (Active Learning) มาใช้ เช่น Flipped Classroom, PBL (Project based Learning) ปรับระบบบริหารจัดการด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Google Classroom, ระบบติดตามผลการเรียนแบบเรียลไทม์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นสิ่งสำคัญ โดยผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พร้อมทั้งมีโอกาสศึกษาดูงาน และเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของนักเรียนและสถานศึกษา เพื่อปรับหลักสูตรให้เหมาะสม และช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาและบริหารการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เช่น นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี (Smart Classroom, AI) ด้านกระบวนการเรียนรู้ (Active Learning, STEM, Project based Learning) ด้านการบริหาร (ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ) จะช่วยเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาส มอบหมายงานให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งด้านความสามารถ ความสนใจ และศักยภาพของบุคลากร โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ID-Plan) เพื่อส่งเสริมการเติบโตตามศักยภาพของแต่ละคน นอกจากนี้ควรวิเคราะห์และทำความเข้าใจความต้องการของบุคลากร ประเมินความสามารถและแนวโน้มการพัฒนาเพื่อออกแบบแผนพัฒนาที่เหมาะสม ใช้ระบบติดตามและประเมินผลส่วนบุคคล นำระบบการติดตามผลการทำงานและพัฒนารายบุคคลมาใช้ เช่น สมุดบันทึกพัฒนาตนเอง หรือแพลตฟอร์มการวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) ออกแบบแผนพัฒนาบุคลากรแบบเฉพาะบุคคล จัดอบรมตามความสนใจของบุคลากร เช่น

หลักสูตรออนไลน์ โปรแกรมเฉพาะทาง มอบหมายงานที่ท้าทาย ให้โอกาสทำโครงการพิเศษ หรือแลกเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น การเป็นผู้นำโครงการหรือหัวหน้ากลุ่มนวัตกรรม สนับสนุนโอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ ผ่านการอบรมและศึกษาต่อ รวมถึงให้การสนับสนุนทางจิตใจ เช่น การให้คำปรึกษาและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ในด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูสามารถออกแบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เคารพความแตกต่างของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

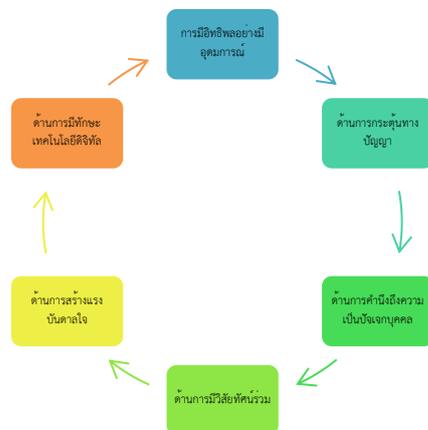
ด้านการมีส่วนร่วม ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา สนับสนุนการอบรมเชิงปฏิบัติการ และโครงการพัฒนานวัตกรรม เช่น การเป็นโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (Education Sandbox) เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ใช้เทคโนโลยีช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมีส่วนร่วมร่วมจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากรทุกคน โดยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปข้างหน้า ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ไม่ควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่ควรเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจและมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวจะเกิดขึ้นได้เมื่อทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ในทางปฏิบัติจริงในทุกระดับ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี (Leading by Example) เช่น การส่งผลงานเข้าประกวด การได้รับรางวัลอันทรงคุณค่า อีกทั้งการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน แสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และให้กำลังใจในทุกสถานการณ์ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นใจ กล้าคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะต่าง ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง การให้รางวัลและยกย่องความสำเร็จ เช่น การมอบรางวัลให้ครูที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ ทุกเวที ในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน จะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ควรส่งเสริม

กระบวนการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ให้อิสระในการทำงาน ให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร อีกทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพผ่านการเรียนรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่าน E-Learning, Workshop รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงแนวคิดริเริ่มที่มีอยู่อย่างเต็มที่ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว ดังนั้น ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องสามารถผสมผสานกลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีเข้ากับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหาร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ต่าง ๆ จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงกระตุ้นในการทำงาน การส่งเสริมแนวคิดแห่งความมุ่งมั่นและทัศนคติเชิงบวกจะช่วยให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ด้านการมีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความยุ่งยากในการดำเนินงาน เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ รวมถึงแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการสื่อสารและการจัดการข้อมูลภายในสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ผ่านระบบบริหารจัดการโรงเรียน (School Management System) ที่ช่วยจัดการงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เช่น ระบบสารสนเทศ การลงทะเบียนนักเรียน การเก็บข้อมูลผลการเรียน การสื่อสารและการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรผ่านการอบรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ทุกคนสามารถปรับตัวตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการเสริมสร้างการเรียนการสอนที่ทันสมัย และสอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการสอนจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรเสริมสร้างทักษะเทคโนโลยีเหล่านี้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มต๋อยยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรมี การใช้ภาษาที่สร้างแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม โดยสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ หรือเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยกระตุ้นการคิดเชิงวิพากษ์และพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งด้านความสามารถ ความสนใจ และศักยภาพของบุคลากร โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อส่งเสริมการเติบโตตามศักยภาพของแต่ละคน

ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันจะช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และให้กำลังใจในทุกสถานการณ์ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นใจ กล้าคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะต่าง ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง การให้รางวัลและยกย่องความสำเร็จ

ด้านที่มีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความยุ่งยากในการดำเนินงาน เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ รวมถึงแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการสื่อสารและการจัดการข้อมูลภายในสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวและนำพาสถานศึกษาผ่านการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการกระตุ้นทางปัญญา การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างการทำงานร่วมกันในองค์กรและพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Koothakaew (2020: 24-25) ที่พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงถึงความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวและนำพาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลรายด้านก็อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วม ยึดมั่นในค่านิยมขององค์กรและการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน พบว่า

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นในทิศทางขององค์กร มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงความพร้อมที่จะนำพาบุคลากรไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและบทบาทสำคัญของตนเองในการพัฒนาสถานศึกษา การใช้ภาษาที่สร้างแรงบันดาลใจ การใช้เทคโนโลยีและช่องทางออนไลน์ เพื่อสื่อสารอย่างต่อเนื่องและเข้าถึงบุคลากร โดยใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยและเหมาะสม เช่น ระบบประชุมออนไลน์ ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ หรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wansinth (2019: 46) ที่กล่าวว่าผู้นำที่มีอุดมการณ์ชัดเจนจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามแนวทางขององค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยการแสดงความโปร่งใสในการบริหารงาน ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thanyawanishkul (2022: 233) ที่พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรในการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใส และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมทางการศึกษามาพัฒนาสถานศึกษาให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่สร้างสรรค์ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม โดยสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา หรือเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยกระตุ้นการคิดเชิงวิพากษ์และพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา โดยนำแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติอย่างมีระบบ (Active Learning) มาใช้ เช่น Flipped Classroom, PBL (Project based Learning) ปรับระบบบริหารจัดการด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Google Classroom, ระบบติดตามผลการเรียนแบบเรียลไทม์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตก็เป็นสิ่งสำคัญ การพัฒนาแนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Usaprom (2019: 79) ซึ่งระบุว่า การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พร้อมทั้งมีโอกาสศึกษาดูงาน และเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของนักเรียนและสถานศึกษา เพื่อปรับหลักสูตรให้เหมาะสม และช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thewan (2019: 134) ที่พบว่า การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการบริหารงานในสถานศึกษา มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาและบริหารการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เช่น นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี (Smart Classroom, AI) ด้านกระบวนการเรียนรู้ (Active Learning, STEM, Project-based Learning) ด้านการบริหาร (ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ) จะช่วยเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้น ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะเมื่อผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาองค์ความรู้ และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาส มอบหมายงานให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งด้านความสามารถ ความสนใจ และศักยภาพของบุคลากร โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ID-Plan) เพื่อส่งเสริมการเติบโตตามศักยภาพของแต่ละคน นอกจากนี้ควรวิเคราะห์และทำความเข้าใจความต้องการของบุคลากร ประเมินความสามารถและแนวโน้มการพัฒนาเพื่อออกแบบแผนพัฒนาที่เหมาะสม ใช้ระบบติดตามและประเมินผลส่วนบุคคล นำระบบการติดตามผลการทำงานและพัฒนาการของบุคลากรมาใช้ เช่น สมุดบันทึกพัฒนาตนเอง หรือแพลตฟอร์มการวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) ออกแบบแผนพัฒนาบุคลากรแบบเฉพาะบุคคล จัดอบรมตามความสนใจของบุคลากร เช่น

หลักสูตรออนไลน์ โปรแกรมเฉพาะทาง มอบหมายงานที่ท้าทาย ให้โอกาสทำโครงการพิเศษ หรือแลกเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น การเป็นผู้นำโครงการหรือหัวหน้ากลุ่มนวัตกรรม สนับสนุนโอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ ผ่านการอบรมและศึกษาต่อ รวมถึงให้การสนับสนุนทางจิตใจ เช่น การให้คำปรึกษาและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ในด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูสามารถออกแบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เคารพความแตกต่างของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Suriya-sukprasert (2021: 45) ที่เน้นว่าการบริหารงานที่เคารพความแตกต่างของบุคลากรจะช่วยให้เกิดความร่วมมือและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคลากร และสนับสนุนการพัฒนาทางวิชาชีพจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันและสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wansinth (2019: 87) พบว่า การเอาใจใส่ในความต้องการเฉพาะบุคคลและการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคลากร จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ การส่งเสริมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคล เช่น การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลและการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้น การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ การสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา จะช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้านการมีส่วนร่วม ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา สนับสนุนการอบรมเชิงปฏิบัติการ และโครงการพัฒนานวัตกรรม เช่น การเป็นโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (Education Sandbox) เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ใช้เทคโนโลยีช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมีส่วนร่วมร่วมจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากรทุกคน โดยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปข้างหน้า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Pluemchit (2023: 24) ที่พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและส่งเสริมการทำงานที่เป็นเอกภาพ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและทำให้

บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ไม่ควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่ควรเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจและมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวจะเกิดขึ้นได้เมื่อทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ในทางปฏิบัติจริงในทุกระดับ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี (Leading by Example) เช่น การส่งผลงานเข้าประกวด การได้รับรางวัลอันทรงคุณค่า อีกทั้งการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน แสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และให้กำลังใจในทุกสถานการณ์ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นใจ ถ้าคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะต่าง ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง การให้รางวัลและยกย่องความสำเร็จ เช่น การมอบรางวัลให้ครูที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ ทุกเวที ในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน จะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ให้อิสระในการทำงาน ให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาาร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร อีกทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพผ่านการเรียนรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่าน E-Learning, Workshop รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงแนวคิดริเริ่มที่มีอยู่อย่างเต็มที่ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wansinth (2019: 47) ที่พบว่า ผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในบุคลากร สามารถช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phienchanah (2023: 218-235) ที่พบว่า ผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรโดยการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาองค์ความรู้ สามารถเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ในประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความยุ่งยากในการดำเนินงาน เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ รวมถึงแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการสื่อสารและการจัดการข้อมูลภายในสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ผ่านระบบบริหารจัดการโรงเรียน (School Management System) ที่ช่วยจัดการงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เช่น ระบบสารสนเทศ การลงทะเบียนนักเรียน การเก็บข้อมูลผลการเรียน การสื่อสารและการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรผ่านการอบรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ทุกคนสามารถ

ปรับตัวตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการเสริมสร้างการเรียนการสอนที่ทันสมัย และสอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในโลก ปัจจุบัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Pengsanga (2023: 162) ที่พบว่า หลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยมีการวางแผนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมต่อการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนและตอบสนองต่อการศึกษาในอนาคต การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและลดภาระงานด้านเอกสารของบุคลากร ผู้บริหารที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับระบบบริหารสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำในการตัดสินใจด้านการบริหารได้ นอกจากนี้ การเสริมสร้างทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรผ่านการอบรมและเวิร์กช็อปเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tuanphusa (2024: 52) ที่พบว่า การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารและการสอนสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการและปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างมีนัยสำคัญ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการสอนจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรเสริมสร้างทักษะเทคโนโลยีเหล่านี้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริง

สรุป

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยกองมู จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หลายด้านผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่จะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของตนเอง ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย ขณะเดียวกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนสามารถนำข้อมูลนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความต้องการเฉพาะบุคคลของบุคลากร มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น การรายงานปฏิบัติงานประจำเดือนและการประเมินรายบุคคล เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ID-Plan) ที่สอดคล้องกับจุดแข็งและเป้าหมายของบุคลากร

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพเฉพาะตัวของบุคลากรในองค์กร มีแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสำรวจความต้องการของบุคลากรโดยใช้แบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ จัดการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคล และสร้างโอกาสให้บุคลากรได้รับบทบาทที่ท้าทาย เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เช่น การเป็นหัวหน้าโครงการพิเศษหรือหัวหน้ากลุ่มนวัตกรรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร เพื่อเปรียบเทียบความคล้ายคลึงและความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตกลุ่มตอยกองมู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความแตกต่างและครอบคลุม

References

- Anantaphat, J. (2021). *Ethical leadership of school administrators in the 21st century*. Retrieved from <http://www.journalgrad.sru.ac.th/index.php/8thconference/article/view/2528>
- Khamthon, P. (2022). *The relationship between transformational leadership and 21st century skills of school administrators under the Primary Educational Service Area Office, Phitsanulok District 3* (Independent study, Graduate School). Naresuan University.
- Koohakaew, N. (2020). *Leadership of school administrators in the 21st century under the Primary Educational Service Area Office, Sakaeo District 2* (Master's thesis). Rajabhat University Ramphai Phanni.
- Krejcie, R. V. , & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Office of Secondary Educational Service Area Mae Hong Son. (2024). *Government action plan for the fiscal year 2024*.
- Pengsanga, M. (2023). Educational management in the digital era. *Srinakharinwirot University Journal of Education*, 24(2), 162–175.
- Phienchanah, W. (2023). *Needs and development guidelines for transformational leadership in the new normal era of school administrators under the Primary Educational Service Area Office Sakon Nakhon District 2* (Master of Education thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University.

- Pluemchit, S. (2023) . *Transformational leadership in the 21st century of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen* (Master of Education thesis). Northeastern University.
- Srisatart, B. (2017). *Preliminary research* (10th ed.). Bangkok: Suwiryayan.
- Suriya- sukprasert, S. (2021). *Transformational leadership in the new normal era of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surin* (Master's thesis). Mahamakut Buddhist University.
- Thanyawanishkul, N. (2022). *Guidelines for developing transformational leadership in the 21st century of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 1* (Master of Education thesis). Panyapiwat Institute of Management.
- Thewan, A. (2019). *Transformational leadership of school administrators affecting the organization of learning in educational institutions under the Office of the Secondary Educational Service Area, Area 17* (Master of Education thesis) . Ramkhamhaeng University.
- Tuanphusa, S. (2024). Artificial intelligence for educational administration in the digital era. *Journal of Educational Administration and Humanities and Social Sciences*, 2(3), 52–62.
- Usaprom, S. (2019). *Transformational leadership of subject area group leaders affecting the effectiveness of learning area groups in schools under the Secondary Educational Service Area Office 23* (Master of Education thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Wansinth, K. (2019) . *Transformational leadership of school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 27* (Master of Education thesis) . Mahasarakham University.