



ภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568 – 2578)

Future Leadership Attributes of School Administrators in the Triam Udom Suksa School in
the Next Decade (2025–2035)

อเนชา วิลลาไช^{1*} สายันต์ บุญใบ² และจินฉัตร ปะโคทัง³
Anecha Wilachai^{1*} Sayan Boonbai² and Jinawatar Pakotung³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568–2578) โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 32 คน ซึ่งได้รับการเลือกแบบเจาะจง โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ในรอบที่ 1 ดำเนินการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหาร 9 องค์ประกอบ รวมทั้งสิ้น 45 ประเด็น จากนั้นพัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้ในรอบที่ 2 โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) เพื่อหาฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแห่งอนาคตที่จำเป็นต่อผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในทศวรรษหน้ามี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 3) การทำงานเป็นทีม 4) การสร้างเครือข่าย 5) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ 6) คุณธรรมและจริยธรรม 7) ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 8) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และ 9) การเป็นผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะทั้งเก้านี้เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้สามารถปรับตัว พัฒนา และเติบโตได้อย่างยั่งยืนในบริบทของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในอนาคต

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแห่งอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา การวิจัย EDFR ทศวรรษหน้า

Received : 30 เมษายน 2568

Revised: 29 พฤษภาคม 2568

Accepted : 4 มิถุนายน 2568

¹ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, Doctor of Education (Ed.D.) in Educational Administration, Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University.

² สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, Department of Educational Administration, Sakon Nakhon Rajabhat University Sakon Nakhon Rajabhat University.

³ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น, Sripatum University Khon Kaen Campus.

*Corresponding author: anecha.wil@tune.ac.th



ABSTRACT

This research aimed to explore the future leadership of school administrators in Triam Udom Suksa School over the next decade (2025–2035) through the Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) technique. The sample comprised 32 experts, purposively selected and categorized into school administrators, educational administrators, and academic specialists. In the first round, semi-structured interviews were conducted to analyze and synthesize nine core components of future leadership, including a total of 45 indicators. These findings were used to develop a questionnaire for the second round of data collection. Data were analyzed using the median, mode, and interquartile range (IQR) to determine expert consensus. The findings revealed that there were nine essential leadership attributes for future secondary school administrators: (1) vision, (2) adaptability to change, (3) teamwork, (4) networking, (5) motivation and inspiration, (6) morality and ethics, (7) lifelong learning skills, (8) digital literacy, and (9) meta-leadership. These components represent the necessary competencies for educational leadership to effectively respond to the complex and dynamic changes in the future.

Keywords : Future leadership, Triam Udom Suksa School Administrators, EDFR, Next Decade

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับพลวัตแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ หรือสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ (ทิพย์วรรณ สุทธิเพชร, 2566) การก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงทั้งวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนและบทบาทของครูและผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ควบคุมการสอนกลายมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้และผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรของตน (ศิวัชลักษณ์ มหาชัย และ เอกราช โฆษิตพิมานเวช, 2566) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดังกล่าว จำเป็นต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กร ยกกระดับคุณภาพการศึกษา

และเตรียมความพร้อมให้สถานศึกษาสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (Darling-Hammond et al., 2020) บทเรียนจากวิกฤตการแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ตอกย้ำว่าผู้นำสถานศึกษาต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการภาวะวิกฤต และสามารถปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปสู่การเรียนออนไลน์หรือแบบผสมผสานได้อย่างทันท่วงที (Schleicher, 2021) ความสามารถในการนำพากรณีผ่านวิกฤตและฟื้นฟูได้อย่างยั่งยืนกลายเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำการศึกษายุคหลังโควิด-19 โดย UNESCO (2022) ระบุว่าผู้บริหารการศึกษาที่จะนำองค์กรให้ฟื้นตัวอย่างยั่งยืนได้นั้นควรมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี การบริหารสถานการณ์วิกฤต และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อบรรเทาผลกระทบด้านจิตสังคมต่อครูและนักเรียน



บทเรียนจากวิกฤตการแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ตอกย้ำว่าผู้นำสถานศึกษาต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการภาวะวิกฤต และสามารถปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปสู่การเรียนออนไลน์หรือแบบผสมผสานได้อย่างทันท่วงที (Schleicher, 2021) ความสามารถในการนำพาองค์กรผ่านวิกฤตและฟื้นฟูได้อย่างยั่งยืนกลายเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำการศึกษายุคหลังโควิด-19 โดย UNESCO (2022) ระบุว่าผู้บริหารการศึกษาที่จะนำองค์กรให้ฟื้นตัวอย่างยั่งยืนได้นั้นควรมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี การบริหารสถานการณ์วิกฤต และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเพื่อบรรเทาผลกระทบด้านจิตสังคมต่อครูและนักเรียน

โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในประเทศไทยถือเป็นกลุ่มสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการเตรียมนักเรียนที่มีศักยภาพสูงเพื่อเข้าสู่ระดับอุดมศึกษาและการแข่งขันระดับนานาชาติ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับแนวโน้มและทิศทางการศึกษาในอนาคต (OECD, 2020) ไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ หรือสังคม ซึ่งล้วนมีอิทธิพลต่อบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา การมีภาวะผู้นำเชิงอนาคตที่สามารถมองการณ์ไกล ปรับตัวได้รวดเร็ว และขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่องจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ภายใต้บริบทของประเทศไทย โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษาที่มีพันธกิจหลักในการเตรียมนักเรียนสู่ระดับอุดมศึกษาและการเป็นพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา 5 แห่งทั่วประเทศ (โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคเหนือ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคใต้ และเตรียมอุดมศึกษาสุวินทวงศ์) ต่างก็ต้องเผชิญกับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เช่นเดียวกัน ผู้นำสถานศึกษาในเครือข่าวนี้นี้จำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างการรักษามาตรฐานการศึกษาระดับสูงควบคู่ไปกับการปรับตัวให้ทันสมัย

ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทยได้รับความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะในยุคหลังโควิด-19 ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ผลักดันให้สถานศึกษาต้องปรับตัวในหลายมิติ เช่น การเรียนทางไกล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ Harris (2022) ผู้บริหารที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง จะเป็นกำลังสำคัญในการทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งและยั่งยืน การศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริบทของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาจึงเป็นประเด็นสำคัญที่จะใช้เป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาผู้นำในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศได้อย่างเหมาะสม ซึ่งงานวิจัยที่ผ่านมายังมีจำกัดเกี่ยวกับการคาดการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทเฉพาะของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตด้วยวิธีวิจัยเชิงอนาคต เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่จะใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารและเตรียมความพร้อมขององค์กรการศึกษาต่อไป

นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแห่งอนาคตยังได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะภายใต้กรอบของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งเน้นการสร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถเสริมสร้างศักยภาพของผู้อื่นได้อย่างต่อเนื่อง (Institute of Sustainability Studies, 2024) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568–2578) โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) เพื่อวิเคราะห์แนวโน้ม ทิศทาง และองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา คัดเลือก และประเมินผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบการศึกษาในอนาคต



วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568–2578) โดยมุ่งเน้นการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่จำเป็นต่อผู้บริหารในอนาคต และเขียนแผนภาพอนาคต (Scenario) ที่สะท้อนภาพอนาคตของภาวะผู้นำดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา (Content Scope) การศึกษานี้มุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในบริบทของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแห่งอนาคต และวิเคราะห์ภาพอนาคต ศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โดยเน้นการสังเคราะห์ภาพอนาคตจากผู้เชี่ยวชาญผ่านเทคนิค EDFR ครอบคลุม 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่าย การสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจ คุณธรรมและจริยธรรม ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และการเป็นผู้นำเหนือผู้นำ

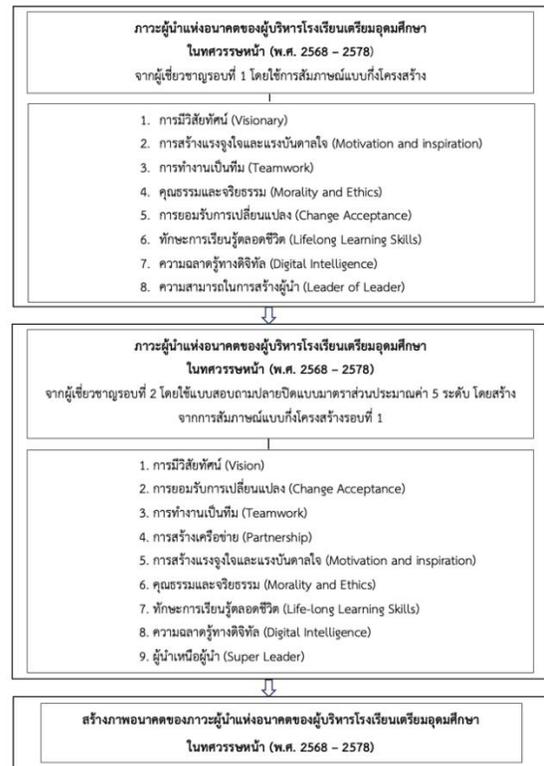
2. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (Research Sample Scope) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 32 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา การวางแผนนโยบาย หรือการวิจัยทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปีขึ้นไป

3. ขอบเขตด้านพื้นที่และบริบท (Area and Context Scope) วิจัยในบริบทของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในประเทศไทย ซึ่งมีพันธกิจในการเตรียมนักเรียนที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา และการเปลี่ยนแปลงในบริบทของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในช่วงทศวรรษ

2568–2578

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา (Time Scope) การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามดำเนินการระหว่างเดือนกันยายน 2567 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2568 และใช้เวลาวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงานวิจัยจนแล้วเสร็จภายในเดือนเมษายน พ.ศ. 2568

ผู้วิจัยสร้างแผนภาพกรอบแนวคิด (ภาพที่ 1) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำทั้ง 9 ด้านกับบริบทแวดล้อม และใช้กรอบนี้เป็นพื้นฐานในการออกแบบเครื่องมือวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบการวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research) โดยประยุกต์ใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งเป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพ EFR เข้ากับเทคนิค Delphi



เพื่อคาดการณ์อนาคตอย่างเป็นระบบ (จุมพล พุทธิพรชีวิน, 2546) ขั้นตอนการดำเนินการสรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 32 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิจากกระทรวงศึกษาธิการ 2) ผู้บริหารจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา การใช้ผู้เชี่ยวชาญหลากหลายกลุ่มช่วยให้ข้อมูลที่ได้ครอบคลุมมุมมองทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

2. เครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย 2 ส่วนตามกระบวนการ EDR ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงลึกในรอบที่ 1 โดยมีคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและสมรรถนะที่ ผู้นำสถานศึกษาในอนาคตควรมี และ 2) แบบสอบถามประกอบ Delphi technique รอบที่ 2 ซึ่งพัฒนาขึ้นจากผลการสังเคราะห์ในรอบแรก แบบสอบถามนี้มีรายการองค์ประกอบภาวะผู้นำแห่งอนาคต 9 ด้าน (รวม 45 รายการย่อย) เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสำคัญ/ความเห็นด้วย ตามแบบของ Likert 5 ระดับ นอกจากนี้มีส่วนให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมท้ายแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมความเห็นเชิงคุณภาพเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในรอบที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้งแบบพบหน้ากลุ่มย่อย และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (เช่น การประชุมทางไกลออนไลน์) ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล แต่ละการสัมภาษณ์ใช้เวลาประมาณ 30-60 นาที โดยบันทึกเสียงและจดบันทึกหลัก จากนั้นถอดความและสรุปประเด็นสำคัญเพื่อสังเคราะห์รายการองค์ประกอบผู้นำแห่งอนาคต ในรอบที่ 2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถาม Delphi ที่พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านทางไปรษณีย์และอีเมล พร้อมทั้งติดตามทวงถามและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและทาง

ออนไลน์ รวมระยะเวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสองรอบประมาณ 8 สัปดาห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) กับข้อมูลคุณภาพจากการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 โดยจำแนกแนวคำตอบและจัดกลุ่มประเด็นที่คล้ายคลึงกันจนได้รายการองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำแห่งอนาคตจำนวน 9 องค์ประกอบดังกล่าว จากนั้นในรอบที่ 2 นำข้อมูลเชิงปริมาณ (คะแนนความเห็นด้วยต่อแต่ละรายการ) มาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม เพื่อประเมินระดับความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำตามาค่ามัธยฐาน (Median) ≥ 4.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ≤ 1.5 ถือว่าได้รับฉันทามติระดับสูง จากนั้นผู้วิจัยจึงจัดทำ “แผนภาพอนาคต” สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา เพื่อใช้ในการอธิบายผลการวิจัยอย่างเป็นภาพรวมอีกครั้งหนึ่ง

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า จากรายการ 45 ตัวชี้วัด พบว่า 42 ตัวผ่านเกณฑ์ฉันทามติสูง และ 3 ตัวอยู่ในระดับกลาง ซึ่งประกอบไปด้วย 9 องค์ประกอบ มีดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองเห็นอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจนและวางยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้ ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการศึกษา สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี เพื่อนำมาวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้ครูและบุคลากรเข้าใจและร่วมมือกันปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์นี้สะท้อน



ถึงความเป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนด้วยเป้าหมาย (Goal-driven Leadership) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

2. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Change Acceptance) ผู้นำพร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ไม่ยึดติดกับวิธีการหรือความสำเร็จในอดีต สามารถจัดการกับความไม่แน่นอนและสถานการณ์ใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำมีทัศนคติยืดหยุ่นมองเห็นโอกาสในความท้าทาย และพร้อมปรับกลยุทธ์การบริหารให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คุณลักษณะนี้ช่วยให้องค์กรการศึกษาสามารถเผชิญกับสถานการณ์คาดไม่ถึง เช่น วิกฤตโรคระบาด หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ได้อย่างราบรื่น

3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ผู้นำสามารถส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพภายในโรงเรียน สร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างผู้บริหารระดับต่างๆ ครู บุคลากร ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เชื่อมั่นในพลังของความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน วัฒนธรรมการทำงานเน้นการเป็น “ทีม” มากกว่าการยึด “ตัวบุคคล” ทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมของความสำเร็จของโรงเรียน

4. การสร้างเครือข่าย (Partnership) ผู้นำแห่งอนาคตสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างกว้างขวาง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ โรงเรียนเครือข่าย ศิษย์เก่า ตลอดจนองค์กรภาครัฐ เอกชน และต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายมีเป้าหมายเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันความรู้ และผนึกกำลังสนับสนุนการจัดการศึกษาร่วมกัน โรงเรียนที่มีการสร้างเครือข่ายจะสามารถจัดหาโอกาสการเรียนรู้เพิ่มเติม เช่น โครงการฝึกงาน การจับคู่พี่เลี้ยง หรือกิจกรรมบริการชุมชนให้แก่ นักเรียน ซึ่งช่วยเตรียมความพร้อมสู่โลกการทำงานจริง

5. การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ (Motivation & Inspiration) ผู้นำมีความสามารถในการ

สร้างแรงจูงใจให้กับครู บุคลากร และนักเรียน สร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวกที่ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและอยากทุ่มเทเพื่อความสำเร็จร่วมกัน ผู้นำใช้ทั้งแรงจูงใจภายใน (เช่น การชมเชย การไว้วางใจ) และแรงจูงใจภายนอก (เช่น รางวัล เกียรติยศ) อย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจและความผูกพันต่อองค์กร ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจได้จะสามารถจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันฝ่าอุปสรรคและพัฒนาตนเองเพื่อผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีที่สุด

6. คุณธรรมและจริยธรรม (Morality & Ethics)

ผู้นำยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยุติธรรม และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีด้านศีลธรรมให้แก่ครู และนักเรียน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักความถูกต้อง และคุณธรรมเหนือผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำตระหนักถึงความสำคัญของความเท่าเทียมและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของทุกคนในโรงเรียน คุณลักษณะด้านจริยธรรมนี้ทำให้เกิดความไว้วางใจ (Trust) ในองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความร่วมมือและความสำเร็จอย่างยั่งยืน

7. ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning Skills) ผู้นำมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่งต่อความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งด้านการบริหารการศึกษา ความรู้วิชาการ และเทคโนโลยี ติดตามความก้าวหน้าของงานวิจัยและแนวคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติใฝ่เรียนรู้ (Learning Mindset) สนับสนุนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ภายในโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน องค์กรที่ผู้นำส่งเสริมการเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้งจะมีพลังในการพัฒนาและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

8. ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Intelligence)

ผู้นำมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด สามารถเข้าใจและประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศ สื่อดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเครื่องมือออนไลน์ในการบริหารจัดการ



การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) ทั้งด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ อีกทั้งตระหนักถึงประเด็นความปลอดภัยไซเบอร์และจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี ผู้นำใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Data-driven Decision Making) เพื่อยกระดับคุณภาพและความแม่นยำของแผนงาน กล่าวโดยสรุป ผู้นำต้องพร้อมนำพาโรงเรียนเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นใจและสร้างสรรค์

9. การเป็นผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ผู้นำแห่งอนาคตตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ในองค์กรเพื่อความยั่งยืน ผู้บริหารมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำ (Leadership Succession Plan) อย่างเป็นระบบ ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยง (Mentor) และโค้ช (Coach) ให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ เปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรที่มีความสามารถได้ทดลองบทบาทผู้นำในงานหรือโครงการต่างๆ เพื่อบ่มเพาะทักษะภาวะผู้นำ สร้างสายธารผู้นำรุ่นถัดไปที่จะสานต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนในอนาคต กล่าวได้ว่า “ผู้นำเหนือผู้นำ” คือผู้นำที่สามารถสร้างผู้นำคนอื่นๆ ขึ้นมาได้ และสร้างวัฒนธรรมการเป็นผู้นำในทุกๆ ระดับขององค์กร

องค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบข้างต้นล้วนเป็นคุณลักษณะและสมรรถนะที่การวิจัยนี้ระบุว่ามีความจำเป็นต่อความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลในทศวรรษหน้า หากผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาสามารถพัฒนาและผสมผสานองค์ประกอบเหล่านี้ในการบริหารงานได้อย่างสมดุล ก็จะช่วยให้การนำพาโรงเรียนเผชิญกับความท้าทายในอนาคตช่วงปี พ.ศ. 2568–2578 เป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ทั้งในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนและการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรการศึกษาในระยะยาว

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาใน

ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568–2578) มีจำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่าย การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ คุณธรรมและจริยธรรม ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และการเป็นผู้นำเหนือผู้นำ สามารถอภิปรายโดยเชื่อมโยงกับบริบทของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารควรมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายระยะยาว คาดการณ์แนวโน้มอนาคต และวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยการใช้ข้อมูลเชิงลึก เช่น Big Data และ AI ควบคู่กับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษามีเป้าหมายร่วมกันคือการผลิตนักเรียนคุณภาพเข้าสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์เชิงระบบที่สามารถบูรณาการการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ ทักษะศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาให้เชื่อมโยงทั้งระดับโรงเรียนและเครือข่าย ความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยของ Diene (2024) ชี้ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถวางกลยุทธ์รองรับแนวโน้มการศึกษาโลกได้อย่างแม่นยำ ขณะที่ พระครูโพธิสังวรคุณ (2563) เน้นว่าวิสัยทัศน์เป็นรากฐานของความสำเร็จขององค์กรยุคใหม่

2. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Change Acceptance) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ยืดหยุ่น เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ปรับโครงสร้างองค์กรได้ทันต่อสถานการณ์ และตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ทันสมัย พร้อมส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่บุคลากร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย เทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความคาดหวังของสังคม ส่งผลให้โรงเรียนเครือเตรียมอุดมศึกษาต้องปรับตัว เช่น การเปลี่ยนไปใช้ LMS การบูรณาการ Coding และ AI เข้ากับการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่าน (Transformative



Leadership) มีความสอดคล้องกับงานวิจัยได้แก่ Taj (2023) ซึ่งว่าผู้นำต้องตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมท่ามกลางความไม่แน่นอน ขณะนี้ Secăreanu et al. (2024) เน้นถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น และการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาคุณภาพการศึกษาในยุคพลวัต

3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรสร้างเป้าหมายร่วม สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความไว้วางใจ และบริหารความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณของทีมที่ร่วมมือและแบ่งปันความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง ทั้งในระดับโรงเรียน และระดับเครือข่าย เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และดำเนินการตามนโยบายร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยได้แก่ Bradshaw et al. (1997) ระบุว่าเป้าหมายร่วมคือหัวใจของทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่วน Ansley et al. (2019) กล่าวถึงการสร้างวัฒนธรรมการร่วมมือระหว่างครูและผู้บริหาร ซึ่งตรงกับบริบทการจัดการในโรงเรียนเครือข่ายขนาดใหญ่

4. การสร้างเครือข่าย (Partnership) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน ชุมชน และนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากร แนวปฏิบัติที่ดี และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งใช้เครือข่ายเป็นกลไกการแก้ปัญหา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาที่มีเครือข่ายขนาดใหญ่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เช่น การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับมหาวิทยาลัย และการแลกเปลี่ยนครูหรือนักเรียนกับต่างประเทศ ผู้บริหารจึงควรมีทักษะในการประสานความร่วมมือ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัย Haule & Lyamuya (2024) กล่าวถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนอย่างยั่งยืน ขณะที่ Granados-Magaña et al. (2024) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายออนไลน์และเครือข่ายวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนนวัตกรรม

5. การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ (Motivation and Inspiration) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมแรงจูงใจภายใน (เช่น ความรู้สึกมีคุณค่าในงาน) และภายนอก (เช่น การยกย่องรางวัล) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และส่งเสริมความผูกพันกับองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรในโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาเผชิญกับความคาดหวังสูง การจูงใจอย่างเหมาะสมจะช่วยลดความเครียด เพิ่มขวัญกำลังใจ และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้เติบโตในองค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยได้แก่ Karim (2024) ที่ยืนยันว่า แรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพงาน ส่วน Kimaryo et al. (2024) กล่าวว่าผู้นำที่ให้การสนับสนุนเชิงบวกจะเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรอย่างแท้จริง

6. คุณธรรมและจริยธรรม (Morality and Ethics) ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำต้องแสดงความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยุติธรรม ดำรงตนเป็นแบบอย่าง และสร้างระบบธรรมาภิบาลที่ตรวจสอบได้ภายในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษานี้มีภาพลักษณ์ระดับประเทศ ความโปร่งใสในการบริหารจึงส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง สังคม และการสร้างเครือข่ายระดับนานาชาติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยได้แก่ Ansley et al. (2019) ซึ่งว่า การบริหารด้วยความซื่อสัตย์ส่งผลโดยตรงต่อความยั่งยืนขององค์กร ขณะที่ เกษมแสงนนท์ (2567) เน้นว่าความยุติธรรมสร้างความไว้วางใจจากชุมชนและบุคลากร

7. ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning Skills) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการและการบริหาร ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในยุคที่การศึกษาเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ผู้บริหารต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้โรงเรียนเครือข่ายเตรียมอุดมมีความทันสมัยและมีนวัตกรรมรองรับการเรียนรู้ของผู้เรียนระดับสากล โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยได้แก่ Dudhade



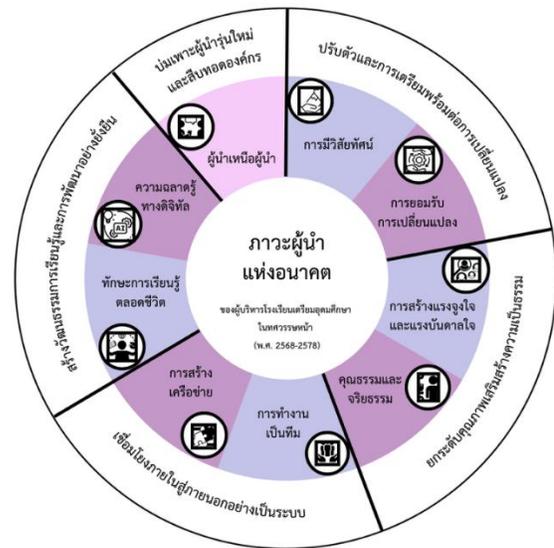
(2021) เชื่อว่าทักษะนี้เป็นรากฐานสำคัญของผู้นำในโลกที่ซับซ้อน ขณะที่ เอนซา วิซาไชย (2563) เห็นพ้องว่า ผู้นำที่เรียนรู้ตลอดชีวิตจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่ความก้าวหน้าได้

8. ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Intelligence) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร การเรียนรู้ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้เท่าทันสื่อ และสร้างระบบสนับสนุนความปลอดภัยทางไซเบอร์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาต้องเป็นต้นแบบของ Digital School การที่ผู้บริหารมีทักษะด้านดิจิทัลจะช่วยเพิ่มศักยภาพของครูและนักเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์ ปลอดภัย และทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marczak & Yawson (2021) ระบุว่าความฉลาดทางดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรยุคใหม่ ขณะที่ ชรินทร์ มั่งคั่ง (2566) เสริมว่าต้องผนวกจริยธรรมไว้ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อความยั่งยืน

9. ผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทในการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ ส่งเสริม Self-leadership ของบุคลากรผ่านการมอบอำนาจ การให้คำปรึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโต ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าด้วยขนาดองค์กรและระบบที่ซับซ้อนของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ผู้บริหารต้องไม่บริหารเพียงลำพัง แต่ต้องสร้างผู้นำในทุกระดับ เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระ หรือครูผู้นำวิชาการ เพื่อเสริมพลังองค์กรในระยะยาว มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Georgianna (2015) ระบุว่าผู้นำที่ดีต้องปลูกศักยภาพผู้อื่นให้สามารถนำตนเองได้ ส่วน Park & Byon (2024) เสริมว่า Super Leadership คือการให้อำนาจและพื้นที่แก่บุคลากรในการเติบโตทางภาวะผู้นำอย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาควรประกอบด้วย 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่าย การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ คุณธรรมและจริยธรรม

ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล และการเป็นผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า “ผู้นำแห่งอนาคต” ต้องไม่ใช่เพียงผู้บริหารเชิงโครงสร้าง แต่ต้องเป็นผู้พัฒนาแนวคิด วัฒนธรรม และคน ในระดับองค์กรและเครือข่ายอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยยืนยันว่า องค์ประกอบทั้ง 9 ประการของภาวะผู้นำแห่งอนาคต มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการเชิงบริบทของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ และสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อขับเคลื่อนองค์กรศึกษาไทยสู่อนาคตอย่างยั่งยืนและเท่าทันโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังภาพอนาคตของภาวะผู้นำแห่งอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568 – 2678) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาพอนาคตของภาวะผู้นำแห่งอนาคต ของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2568-2578)

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทั้ง 9 ประการสะท้อนทักษะสำคัญของผู้บริหารในทศวรรษหน้า ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น เทคโนโลยี และคุณธรรม จึงเสนอ



ให้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาและประเมินสมรรถนะผู้บริหาร โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสู่นาคตอย่างเป็นระบบ

2. ควรศึกษาในบริบทและระดับการศึกษาที่หลากหลาย ควรมีการขยายขอบเขตการวิจัยไปยังบริบทอื่นๆ นอกเหนือจากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา เช่น โรงเรียนมัธยมในพื้นที่ชนบท โรงเรียนขนาดเล็ก หรือสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน/อาชีวศึกษา ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำแห่งอนาคตจะมีความเหมือนหรือแตกต่างจากที่ค้นพบในงานวิจัยนี้หรือไม่ เพื่อยืนยันความเป็นสากลหรือชี้

เฉพาะขององค์ประกอบทั้ง 9 ประการ นอกจากนี้อาจศึกษาระดับอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยว่าผู้นำการศึกษาระดับสูง จะต้องการสมรรถนะอนาคตในลักษณะใด

เอกสารอ้างอิง

- เกษม แสงนนท์, สมศักดิ์ บุญปู่, พระครูภัทรธรรมคุณ, พระมหาชำนาญ มหาชาโน, ทองดี ศรีตระการ, ประวิทย์ ชัยสุข, และวารวิศอก เตี้ย. (2567). การสร้างเครือข่ายพื้นที่นวัตกรรมการเรียนรู้วิถีพุทธ. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 11(1), 519–527.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2546). ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 32(1), 1–12.
- ชรินทร์ มั่งคั่ง และสุวิรินทร์ สุวรรณจักร. (2566). นวัตกรรมการเรียนรู้อนาคตศึกษาโดยใช้เทคนิคพยากรณ์แนวคิดดิจิทัลเพื่อส่งเสริมความฉลาดรู้ทางดิจิทัลในห้องเรียนสังคมศึกษา. *วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือแห่งสุวรรณภูมิ*, 3(2), 11–27.
- พระครูโพธิสังวรคุณ, และเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส. (2563). วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษาตามหลักธรรมในพุทธปาปนิสสุตรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 20(3), 62–70.
- ศิวะลักษณ์ มหาชัย และ เอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2566). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 6(5), 629–641.
- ทิพย์วรรณ สุพิเพชร. (2566). นวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อการศึกษาในอนาคต. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 5(2), 471–480.
- อนชา วิชาไชย. (2563). การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 4 โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบโมไบล์ – เลิร์นนิ่ง. *วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่*, 21(2), 20–34.



- Ansley, B. M., Blinder, M., Demere, J., Varjas, K., Benson, G., & Ogletree, S. L. (2019). School personnel and leadership collaboration model for ideal work contexts. *Journal of Educational Research and Practice*, 9(1), 189–201.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140.
- Diene, A. (2024). Strategic leadership and organisational change in distance and e-learning contexts. *Advances in Online Education: A Peer-Reviewed Journal*, 3(1), 16–29.
- Dudhade, B. (2021). *Life skills for 21st century*. Swami Vivekanand College of Education, Pune.
- Georgianna, S. (2015). Assessing and developing entrepreneurs' self-leadership and super-leadership. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 4(3), 146.
- Granados-Magaña, J. A., Félix-Pérez, S. G., Gómez-Campos, S. G., & Barbosa-Gutiérrez, I. C. (2024). Distributed educational leadership and collaborative intelligence to promote continuous improvement in public universities of Mexico. *Journal of Teaching and Educational Research*, 10(25), 1–14.
- Harris, A. (2022). *Future leadership: Navigating complex change in education*. Routledge.
- Haule, A. B., & Lyamuya, R. (2024). The contribution of collaboration among the parents, teachers and community on public secondary schools students' academic performance in Kibaha District. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 9(8), 2875–2881.
- Institute of Sustainability Studies. (2024). *Future-ready leadership for education: Frameworks for the 21st century*. Retrieved from <https://www.instituteofsustainability.org/future-leadership-framework>.
- Karim, A. M. (2024). Adapting to change: A qualitative study on continuous professional learning among adult learners. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(11), 386–398.
- Kimaryo, P. F., Kessy, S. S. A., & Sanga, J. J. (2024). Fostering employee engagement through innovative leadership: Lessons from Tanzanian public secondary schools. *Papers in Education and Development*, 42(1), 81–101.
- OECD. (2020). *Back to the future of education: Four OECD scenarios for schooling*. OECD Publishing. Retrieved from



- Park, M., & Byon, K. K. (2024). Exploring the relationship between super-leadership, self-leadership, and exercise commitment in university Taekwondo teams. *Frontiers in Psychology*, 15, 1323503.
- Schleicher, A. (2021). *Preparing teachers and schools for tomorrow*. OECD iLibrary. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org>.
- Secăreanu, G., Buhuș, Ș.-I., & Bolojan, G. (2024). Evolution of educational leadership: A bibliometric analysis of international publications. *Proceedings of the 18th International Conference on Business Excellence*, 2433–2452.
- Taj, Y. (2023). Ethical dilemmas in leadership: Navigating difficult situations with integrity. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, 5(4), 1–13.
- UNESCO. (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.