

แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำ ทางการศึกษา

Leadership Approaches for Pro-Active School Management: Empowering Educational Leaders

สงกรานต์ จันทะปัสสา¹, นิตยปภา จันทะปัสสา², และ สัญญา เคนาภูมิ^{3*}

Songkran Janthapassa¹, Nittayapapha Chanthapassa², and Sanya Kenaphoom^{3*}

¹โรงเรียนวัดกลางโกสม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดมหาสารคาม; Wat Klang Kosum School,
Office of the Private Education Commission Maha Sarakham Province, Thailand.

²โรงเรียนบ้านดอนตูมดอนโด สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1; Ban Don Tum Dondo School,
Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1, Thailand.

³คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม; Faculty of Political Science and Public
Administration, Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand.

*Corresponding Author; e-mail : zumsa_17@hotmail.com

DOI : 10.14456/jlgisrru.2025.2

Received : April 20, 2024; Revised : December 26, 2024; Accepted : February 21, 2025

บทคัดย่อ (Abstract)

การพัฒนาวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำในการบริหารโรงเรียนเชิงรุก พวกเขาช่วยให้ผู้นำด้านการศึกษาสามารถคาดการณ์ความยากลำบาก ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลมากขึ้น และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ซึ่งจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรและผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนในที่สุด การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางความเป็นผู้นำทางการศึกษาสำหรับการจัดการโรงเรียนเชิงรุก การศึกษาครั้งนี้เน้นถึงความสำคัญของความเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการโรงเรียนเชิงรุกและการเปิดโอกาสให้ผู้นำด้านการศึกษาเป็นหัวหอกในการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ผลการศึกษพบว่า กระบวนทัศน์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้รับใช้ และการกระจายอำนาจเป็นหนึ่งในแนวทางสมัยใหม่ในการเป็นผู้นำในด้านการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจร่วมกัน ด้วยการผสมผสานเทคนิคความเป็นผู้นำร่วมสมัยเหล่านี้ การบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุกพยายามที่จะส่งเสริมสภาพแวดล้อมของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในสถานศึกษา การจัดการเชิงรุกมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน คาดการณ์ปัญหา และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกโดยทำให้ผู้นำทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตาม ยังมีอุปสรรคและข้อจำกัดอยู่ เช่น

Citation : Janthapassa, J., Chanthapassa, N., & Kenaphoom, S. (2025). Leadership Approaches for Pro-Active School



Management: Empowering Educational Leaders. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

การขาดแคลนทรัพยากร การไม่เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลง และความเป็นไปได้ของมาตรการเชิงรุก ซึ่งเน้นย้ำถึงความยากลำบากในการสร้างและรักษาเทคนิคความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการศึกษาศึกษา

คำสำคัญ (Keywords) : ความเป็นผู้นำ, การจัดการโรงเรียนเชิงรุก, ให้อำนาจ

Abstract

Developing a culture of innovation and constant improvement in educational institutions requires the use of leadership strategies for proactive school administration. They give educational leaders the ability to foresee difficulties, give stakeholders more influence, and effect positive change, which eventually improves organizational efficacy and student learning outcomes. The purpose of this study was to study educational leadership approaches for proactive school management. The importance of leadership in encouraging proactive school management and enabling educational leaders to spearhead constructive change in educational environments is highlighted by this study. The finding found that the paradigms of transformational, servant, and distributed leadership are among the many modern approaches to leadership in education that emphasize teamwork, creativity, and shared decision-making. By incorporating these contemporary leadership techniques, proactive school management seeks to promote an environment of constant development and flexibility in educational establishments. Proactive management aims to improve student learning outcomes, foresee problems, and encourage positive change by enabling educational leaders and stakeholders. Nevertheless, there are obstacles and restrictions, such as resource shortages, reluctance to change, and the viability of proactive measures, which emphasize how difficult it is to establish and uphold efficient leadership techniques in the field of education.

Keywords : Leadership, Pro-Active School Management, Empowering

บทนำ (Introduction)

การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำด้านการศึกษาถือเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาการศึกษาตลอดประวัติศาสตร์ ในอดีต ภาวะผู้นำทางการศึกษาได้พัฒนาจากแบบจำลองลำดับชั้นที่ซึ่งอำนาจหน้าที่เข้มข้นอยู่ที่ด้านบนสุด ไปสู่แนวทางการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมที่เน้นความเป็นผู้นำแบบกระจายและการตัดสินใจร่วมกัน (Bush & Glover, 2016) ในอารยธรรมโบราณ เช่น กรีก โรม และจีน ความเป็นผู้นำทางการศึกษามักตกไปอยู่ในมือของนักปรัชญา นักวิชาการ หรือบุคคลสำคัญทางศาสนาที่รับผิดชอบในการชี้นำ

Citation : สงกรานต์ จันทะปัสสา, นิตยปภา จันทะปัสสา, และ สัญญา เคนาภูมิ. (2568). แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการ



โรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษา. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

การพัฒนาทางปัญญาและศีลธรรมของบุคคลในสังคม เมื่อเวลาผ่านไป เมื่อสถาบันการศึกษาอย่างเป็นทางการเกิดขึ้น บทบาทของผู้นำด้านการศึกษาที่ขยายออกไปครอบคลุมถึงความรับผิดชอบด้านการบริหาร เช่น การพัฒนาหลักสูตร การกำกับดูแลครู และการจัดสรรทรัพยากร

ในศตวรรษที่ 20 สาขาความเป็นผู้นำด้านการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ การปฏิวัติอุตสาหกรรม โลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนำมาซึ่งความท้าทายและโอกาสใหม่ๆ สำหรับผู้นำด้านการศึกษาในการปรับตัวและสร้างสรรค์ (Hallinger, 2003) การเพิ่มขึ้นของขบวนการการศึกษาที่ก้าวหน้า เช่น ขบวนการที่นำโดยจอห์น ดิวอี้ เป็นหัวหอก เน้นย้ำถึงความสำคัญของแนวทางที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางและการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยกำหนดบทบาทของผู้นำด้านการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และความรับผิดชอบต่อสังคมในหมู่นักเรียน นอกจากนี้ เหตุการณ์สำคัญ เช่น ขบวนการสิทธิพลเมือง และการผ่านกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (ESEA) ในสหรัฐอเมริกา นำไปสู่การเน้นที่เพิ่มมากขึ้นในเรื่องความเท่าเทียม ความหลากหลาย และการไม่แบ่งแยกในแนวทางปฏิบัติของผู้นำด้านการศึกษา (Grogan & Shakeshaft, 2554) ผลที่ตามมา การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำด้านการศึกษาไม่เพียงแต่เกี่ยวกับการจัดการสถาบันการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเกี่ยวกับการส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม ความเสมอภาค และหลักการประชาธิปไตยภายในระบบการศึกษาอีกด้วย

การจัดการโรงเรียนเชิงรุกหมายถึงแนวทางเชิงกลยุทธ์และการคาดการณ์ล่วงหน้าที่ผู้นำด้านการศึกษาใช้เพื่อระบุความท้าทาย โอกาส และขอบเขตที่อาจได้รับการปรับปรุงภายในสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยเกี่ยวข้องกับการแสวงหาแนวทางแก้ไข การใช้มาตรการป้องกัน และการส่งเสริมวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมและความสำเร็จของสถาบันการศึกษา (Jones & Owens, 2018) การจัดการโรงเรียนเชิงรุกเน้นการมองการณ์ไกล การวางแผน และการตัดสินใจเชิงรุกเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนที่จะบานปลาย ดังนั้นจึงสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ และการมีส่วนร่วมของชุมชน

ความเป็นผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมทางการศึกษาสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ดีขึ้นของนักเรียน ขวัญกำลังใจของครู และประสิทธิผลขององค์กร (Leithwood & Riehl, 2003) ผู้นำด้านการศึกษา รวมถึงอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ และหัวหน้าแผนก มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมาย และการระดมทรัพยากรเพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการและส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน โดยให้คำแนะนำ การสนับสนุน และแรงบันดาลใจแก่ครูและเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีการทำงานร่วมกันและครอบคลุม โดยให้ความสำคัญกับความหลากหลาย นวัตกรรม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

Citation : Janthapassa, J., Chanthapassa, N., & Kenaphoom, S. (2025). Leadership Approaches for Pro-Active School



Management: Empowering Educational Leaders. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

ดังนั้นการศึกษาเรื่องนี้จึงเน้นเพื่อสำรวจแนวทางต่าง ๆ ของความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุก และตรวจสอบผลกระทบที่มีต่อการเพิ่มศักยภาพของผู้นำทางการศึกษา บทความนี้พยายามระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตัดสินใจเชิงรุก ส่งเสริมนวัตกรรม และเสริมสร้างความยืดหยุ่นขององค์กรในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ด้วยการประเมินอย่างมีวิจารณญาณทั้งแบบจำลองความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ นอกจากนี้ การทบทวนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเสริมศักยภาพผู้นำด้านการศึกษากับความรู้ ทักษะ และทรัพยากรที่จำเป็นในการรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อน ซับซ้อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และปลูกฝังวัฒนธรรมความเป็นเลิศภายในโรงเรียนของ (Hallinger & Murphy, 1985)

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางความเป็นผู้นำทางการศึกษาสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุก

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

1. ความเป็นผู้นำที่มีอำนาจ (Authoritative leadership)

ภาวะผู้นำที่มีอำนาจในด้านการศึกษามักเกี่ยวข้องกับแนวทางจากบนลงล่าง โดยผู้นำออกแรงควบคุมและตัดสินใจอย่างเป็นอิสระ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและอำนาจของตนเอง รูปแบบความเป็นผู้นำนี้มีเอกลักษณ์เฉพาะด้วยความคาดหวัง กฎเกณฑ์ และข้อบังคับที่ชัดเจนซึ่งกำหนดโดยผู้นำ โดยมีพื้นที่เพียงเล็กน้อยสำหรับข้อมูลหรือความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา (Leithwood, Jantzi, & Steinbach, 1999) ในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ผู้นำที่มีอำนาจมักจะมอบหมายในการสั่งการ ให้คำแนะนำ แนวทาง และระเบียบวินัยเพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ แม้ว่าแนวทางนี้อาจส่งเสริมประสิทธิภาพและความชัดเจนในการตัดสินใจ แต่ก็สามารถนำไปสู่การจำกัดความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ และการมีส่วนร่วมระหว่างครูและเจ้าหน้าที่

ความเป็นผู้นำด้านการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในด้านการศึกษาดังอยู่บนระบบการให้รางวัลและการลงโทษ โดยผู้นำจะแลกเปลี่ยนสิ่งจูงใจที่จับต้องได้เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังและเป้าหมายขององค์กร (Bass, 1985) ผู้นำการแลกเปลี่ยนกำหนดความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมอบรางวัล เช่น คำชมเชย การยกย่องชมเชย หรือโบนัส สำหรับการตอบสนองหรือเกินความคาดหวังเหล่านั้น ในทางกลับกัน อาจจัดการดำเนินการแก้ไขหรือผลที่ตามมาหากไม่เป็นไปตามมาตรฐาน รูปแบบความเป็นผู้นำนี้เน้นถึงความสำคัญของการรักษาความสงบเรียบร้อย ความรับผิดชอบ และประสิทธิภาพการทำงานภายในสถาบันการศึกษา

Citation : สงกรานต์ จันทะปัสสา, นิตยปภา จันทะปัสสา, และ สันญา เคนาภูมิ. (2568). แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการ



โรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษา. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

อย่างไรก็ตาม อาจมองข้ามแรงจูงใจภายในและการเติบโตทางวิชาชีพของแต่ละบุคคล โดยเน้นที่รางวัลและผลลัพธ์ภายนอกเป็นหลัก

ความเป็นผู้นำแบบลำดับชั้น (Hierarchical leadership)

ความเป็นผู้นำแบบมีลำดับชั้นในด้านการศึกษาส่งสะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิมที่อำนาจและการตัดสินใจกระจุกตัวอยู่ที่ด้านบนสุดของลำดับชั้น โดยทั่วไปแล้วจะมีอาจารย์ใหญ่หรือผู้ดูแลที่มีอำนาจสูงสุด (Spillane, Halverson, & Diamond, 2001) ในรูปแบบความเป็นผู้นำแบบลำดับชั้น บทบาท ความรับผิดชอบ และช่องทางการสื่อสารได้รับการกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีโอกาสน้อยที่จะได้รับข้อมูลหรืออิทธิพลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับล่าง การตัดสินใจจะลดหลั่นลงตามลำดับชั้น โดยมีคำสั่งและนโยบายที่นำไปใช้อย่างเท่าเทียมกันทั่วทั้งองค์กร แม้ว่าความเป็นผู้นำแบบมีลำดับชั้นอาจส่งเสริมความมั่นคง ความสม่ำเสมอ และการควบคุมแบบรวมศูนย์ แต่ก็สามารถขัดขวางความยืดหยุ่น นวัตกรรม และการตอบสนองต่อความต้องการและบริบทของท้องถิ่นด้วย

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางความเป็นผู้นำในด้านการศึกษา การจัดการโรงเรียนเชิงรุก และการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำทางการศึกษา นักวิจัยจะทำการค้นหาค้นหาอย่างเป็นระบบโดยใช้ฐานข้อมูลเช่น ERIC, PsycINFO และแหล่งการศึกษา โดยใช้คำหลักเช่น "ความเป็นผู้นำในด้านการศึกษา" "การจัดการโรงเรียนเชิงรุก" และ "การเสริมศักยภาพผู้นำทางการศึกษา" จากนั้นจะสังเคราะห์ข้อค้นพบจากวรรณกรรม ระบุประเด็นหลัก แนวโน้ม และแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในแนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการจัดการโรงเรียนเชิงรุก

Citation : Janthapassa, J., Chanthapassa, N., & Kenaphoom, S. (2025). Leadership Approaches for Pro-Active School



Management: Empowering Educational Leaders. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

ผลการวิจัย (Research Results)

1. แนวทางการเป็นผู้นำสมัยใหม่ในการศึกษา (Modern Leadership Approaches in Education)

1.1 *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเฉพาะคือผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจผู้ตามให้บรรลุผลลัพธ์ที่พิเศษเกินกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (Bass & Avolio, 1994) แนวทางนี้เน้นองค์ประกอบหลักสี่ประการ: อิทธิพลในอุดมคติ แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงรายบุคคล อิทธิพลในอุดมคติเกี่ยวข้องกับผู้หน้าที่ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างและได้รับความไว้วางใจและความเคารพจากผู้ติดตาม แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจทำให้ผู้นำต้องแสดงวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและจูงใจผู้อื่นให้มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การกระตุ้นทางปัญญาเกี่ยวข้องกับการตั้งสมมติฐานที่ท้าทาย ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณในหมู่ผู้ติดตาม การพิจารณาเป็นรายบุคคลมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุน การฝึกสอน และการพัฒนาส่วนบุคคล เพื่อตอบสนองความต้องการและแรงบันดาลใจเฉพาะตัวของผู้ติดตามแต่ละคน ในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจของครูที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Leithwood, Louis, Anderson, & Wahlstrom, 2004) ตัวอย่างของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ที่ปลูกฝังวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน เพิ่มศักยภาพให้กับครู และส่งเสริมวัฒนธรรมของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 *ความเป็นผู้นำของผู้รับใช้*: ความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้เน้นแนวคิดของผู้นำที่รับใช้ผู้อื่นก่อน และจัดลำดับความสำคัญความต้องการของผู้ติดตามมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (Greenleaf, 1977) แนวทางนี้มีพื้นฐานอยู่บนหลักการต่างๆ เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน การดูแล และการเสริมอำนาจ ผู้นำผู้รับใช้มุ่งเน้นที่การสร้างความสัมพันธ์ที่มีความหมาย รับฟังข้อกังวลของผู้ติดตามอย่างตั้งใจ และสนับสนุนการเติบโตทั้งส่วนตัวและทางอาชีพของ มุ่งมั่นที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อเพื่อและครอบคลุม ซึ่งแต่ละบุคคลจะรู้สึกมีคุณค่า ได้รับความเคารพ และมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในความพยายามอย่างดีที่สุด ในบริบททางการศึกษา ความเป็นผู้นำของผู้รับใช้มีความเกี่ยวข้องอย่างยิ่ง เนื่องจากมีความสอดคล้องกับการฝึกในการให้บริการนักเรียน ครอบครัว และชุมชน (Greenleaf Center for Servant Leadership, n.d.) ผู้นำผู้รับใช้ในโรงเรียนอาจจัดลำดับความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียนและเจ้าหน้าที่ อำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันและแบ่งปันการตัดสินใจ และสนับสนุนเพื่อความเสมอภาคและความยุติธรรมทางสังคม

1.3 *ความเป็นผู้นำแบบกระจาย*: ความเป็นผู้นำแบบกระจายเป็นแนวทางร่วมกันในการเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันอำนาจ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจระหว่างบุคคลหรือทีมต่างๆ ภายในองค์กร (Spillane, Halverson, & Diamond, 2004) กรอบการทำงานนี้ตระหนักว่าความเป็นผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่เพียงตำแหน่งที่เป็นทางการของผู้มีอำนาจ แต่สามารถเกิดขึ้นได้จากบทบาทและระดับต่างๆ ภายในองค์กร ความเป็นผู้นำแบบกระจายเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาร่วมกัน ความรับผิดชอบร่วมกัน และการกระจายความ

Citation : สงกรานต์ จันทะปัสสา, นิตยปภา จันทะปัสสา, และ สันญา เคนาภูมิ. (2568). แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการ



โรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษา. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(1), 17-30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

เชี่ยวชาญ ช่วยให้องค์กรสามารถควบคุมความสามารถและมุมมองที่หลากหลายของสมาชิกได้ แม้ว่าความเป็นผู้นำแบบกระจายจะได้รับการยกย่องถึงศักยภาพในการส่งเสริมนวัตกรรม ความสามารถในการปรับตัว และการกระจายความเชี่ยวชาญ แต่ก็ยังก่อให้เกิดความท้าทายในการนำไปปฏิบัติ (Gronn, 2002) ประโยชน์ของความเป็นผู้นำแบบกระจายในโรงเรียน ได้แก่ การทำงานร่วมกันของครูที่ดีขึ้น โอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพที่เพิ่มขึ้น และกระบวนการตัดสินใจที่ตอบสนองมากขึ้น

2. การจัดการโรงเรียนเชิงรุก: การบูรณาการแนวทางการเป็นผู้นำสมัยใหม่ (Pro-Active School Management: Integrating Modern Leadership Approaches)

2.1 การสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและความสามารถในการปรับตัว: สิ่งสำคัญประการหนึ่งของการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุกคือการสร้างวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและความสามารถในการปรับตัว ผู้นำทางการศึกษาสามารถส่งเสริมนวัตกรรมโดยสนับสนุนการทดลองด้วยวิธีการสอน เทคโนโลยี และการออกแบบหลักสูตรใหม่ๆ (Hargreaves & Fink, 2006) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้โอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ การทำงานร่วมกัน และการไตร่ตรองเพื่อสนับสนุนครูในการสำรวจแนวทางการสอนที่สร้างสรรค์ นอกจากนี้ ผู้นำยังสามารถปลูกฝังบรรยากาศของความสามารถในการปรับตัวโดยส่งเสริมความยืดหยุ่น ความยืดหยุ่น และความเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงภายในชุมชนโรงเรียน ด้วยการเปิดรับนวัตกรรมและความสามารถในการปรับตัว โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการด้านการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีขึ้น และเตรียมนักเรียนให้พร้อมสำหรับความสำเร็จในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.2 ส่งเสริมความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกัน: การจัดการโรงเรียนเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครอง (Harris & Spillane, 2008) ผู้นำทางการศึกษาสามารถส่งเสริมความร่วมมือโดยการสร้างโครงสร้างและกระบวนการที่อำนวยความสะดวกในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คณะกรรมการ หรือกองกำลังเฉพาะกิจเพื่อแก้ไขปัญหาหรือความคิดริเริ่มเฉพาะ การตัดสินใจร่วมกันช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในมุมมอง ความเชี่ยวชาญ และข้อมูลเชิงลึกในกระบวนการตัดสินใจ เพิ่มความเป็นเจ้าของและการยอมรับความคิดริเริ่มของโรงเรียน ด้วยการส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการตัดสินใจร่วมกัน ผู้นำสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลรวมและทรัพยากรของชุมชนโรงเรียนเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.3 การเสริมศักยภาพให้กับครูและเจ้าหน้าที่: การเพิ่มขีดความสามารถของครูและเจ้าหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการส่งเสริมการจัดการโรงเรียนเชิงรุก และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความเป็นมืออาชีพ ความเป็นอิสระ และความเป็นเจ้าของ (Smylie, 1994) ผู้นำด้านการศึกษาศสามารถเสริมศักยภาพครูและเจ้าหน้าที่โดยการมอบโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ การพัฒนาความเป็นผู้นำ และอำนาจในการตัดสินใจ (Harris & Muijs, 2005) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการลงทุนในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โครงการให้คำปรึกษา และโอกาสสำหรับบทบาทผู้นำครู นอกจากนี้ ผู้นำสามารถสร้างโครงสร้างและกระบวนการที่ช่วย

Citation : Janthapassa, J., Chanthapassa, N., & Kenaphoom, S. (2025). Leadership Approaches for Pro-Active School



Management: Empowering Educational Leaders. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

ให้ครูและเจ้าหน้าที่ที่สามารถริเริ่ม ทำงานร่วมกัน และสร้างนวัตกรรมในห้องเรียนและสภาพแวดล้อมการทำงานของตนได้ ครูและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบอำนาจมีแนวโน้มที่จะมีแรงจูงใจ มีส่วนร่วม และมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2.4 การมีส่วนร่วมกับนักเรียนและผู้ปกครอง: การจัดการโรงเรียนเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพยังเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมกับนักเรียนและผู้ปกครองในฐานะหุ้นส่วนในกระบวนการศึกษา (Epstein, 2011) ผู้นำด้านการศึกษาสามารถส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียนและผู้ปกครองโดยการสร้างโอกาสในการมีส่วนร่วม การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน ซึ่งอาจรวมถึงการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครอง-ครู สภาที่ปรึกษา หรือช่องทางการสื่อสารเป็นประจำเพื่อขอความคิดเห็น แบ่งปันข้อมูล และแก้ไขข้อกังวล การมีส่วนร่วมกับนักเรียนและผู้ปกครองส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความเป็นเจ้าของ และการลงทุนในชุมชนโรงเรียน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของผู้ปกครอง และประสิทธิภาพโดยรวมของโรงเรียน

3. ความท้าทายและข้อจำกัด (Challenges and Limitations)

3.1 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง: ความท้าทายหลักประการหนึ่งในการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุกคือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Fullan, 2007) สถาบันการศึกษามักมีลักษณะเฉพาะด้วยวัฒนธรรม บรรทัดฐาน และกิจวัตรที่ฝังแน่น ซึ่งอาจต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากความคิดริเริ่มใหม่ๆ ทำลายพลวัตของอำนาจที่มีอยู่หรือคุกคามความมั่นคงที่รับรู้ ครูเจ้าหน้าที่ และแม้แต่ผู้บริหารอาจต่อต้านแนวทางการจัดการเชิงรุกเนื่องจากความกังวลเกี่ยวกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น การสูญเสียความเป็นอิสระ หรือความกลัวต่อสิ่งที่ไม่รู้ (Hall & Hord, 2001) การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลยุทธ์ความเป็นผู้นำที่สร้างความไว้วางใจ ให้การสนับสนุน และเน้นถึงประโยชน์ของการจัดการเชิงรุกสำหรับสมาชิกทุกคนในชุมชนโรงเรียน

3.2 ข้อจำกัดด้านทรัพยากร: ข้อจำกัดด้านทรัพยากรนำเสนอความท้าทายที่สำคัญอีกประการหนึ่งต่อความยั่งยืนของแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุก (Bryk, Gomez, & Grunow, 2011) สถาบันการศึกษามักเผชิญกับเงินทุน เวลา และบุคลากรที่จำกัด ซึ่งอาจขัดขวางความสามารถในการลงทุนในการพัฒนาวิชาชีพ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุนที่จำเป็นสำหรับการจัดการเชิงรุก นอกจากนี้ลำดับความสำคัญและคำสั่งที่แข่งขันกันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอาจทำให้ทรัพยากรที่มีจำกัดลดน้อยลง หันเหความสนใจและทรัพยากรไปจากความคิดริเริ่มเชิงรุก (Bryk et al., 2011) เพื่อจัดการกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร ผู้นำด้านการศึกษาจะต้องสนับสนุนเงินทุนที่เพียงพอ จัดสรรทรัพยากรอย่างมีกลยุทธ์ และแสวงหาแนวทางแก้ไขที่สร้างสรรค์เพื่อเพิ่มผลกระทบของแนวทางการจัดการเชิงรุกภายในข้อจำกัดด้านงบประมาณที่มีอยู่

3.3 ความยั่งยืนของแนวทางการจัดการเชิงรุก: การรักษาความยั่งยืนของแนวทางการจัดการเชิงรุกในระยะยาวถือเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับผู้นำด้านการศึกษา (Fullan, 2001) ความคิดริเริ่มที่ไม่ได้

Citation : สงกรานต์ จันทะปัสสา, นิตยปภา จันทะปัสสา, และ สันญา เคนาภูมิ. (2568). แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการ



โรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษา. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

รวมเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรหรือขาดการสนับสนุนและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องมีความเสี่ยงที่จะหมดสิ้นไปหรือถูกละทิ้งก่อนเวลาอันควร ความยั่งยืนต้องใช้แนวทางที่เป็นระบบในการจัดการการเปลี่ยนแปลง การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และความมุ่งมั่นที่จะสร้างขีดความสามารถระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Fullan, 2001) นอกจากนี้ การเปลี่ยนผู้นำ การหมุนเวียนของพนักงาน และการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขภายนอกสามารถก่อให้เกิดภัยคุกคามเพิ่มเติมต่อความยั่งยืนของแนวทางการจัดการเชิงรุก ผู้นำด้านการศึกษาคงต้องจัดลำดับความสำคัญในการสร้างความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว และความทรงจำของสถาบัน เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการริเริ่มเชิงรุกจะคงอยู่และเติบโตเกินกว่าระยะการดำเนินงานเริ่มแรก

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. แนวทางความเป็นผู้นำสมัยใหม่ในการศึกษา แม้ว่าแนวทางการเป็นผู้นำสมัยใหม่ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับใช้ และความเป็นผู้นำแบบกระจาย ได้รับความโดดเด่นในวาทกรรมด้านการศึกษา แต่ก็ไม่ได้ปราศจากการวิพากษ์วิจารณ์ ข้อวิพากษ์วิจารณ์ประการหนึ่งเกี่ยวข้องกับการพรรณนาถึงรูปแบบความเป็นผู้นำเหล่านี้ในอุดมคติ ซึ่งอาจมองข้ามความท้าทายและข้อจำกัดในทางปฏิบัติ (Harris, 2013) ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีแรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงเป็นรายบุคคล อาจเป็นเรื่องยากที่จะรักษาไว้ได้เมื่อเวลาผ่านไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่มีทรัพยากรจำกัดหรือมีอัตราการลาออกของพนักงานสูง ในทำนองเดียวกัน รูปแบบความเป็นผู้นำผู้รับใช้ ซึ่งเน้นความอ่อนน้อมถ่อมตนและการรับใช้ผู้อื่น อาจเผชิญกับการต่อต้านในวัฒนธรรมองค์กรแบบมีลำดับชั้น ซึ่งอำนาจและอำนาจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญแบบดั้งเดิม

2. การจัดการโรงเรียนเชิงรุก: การบูรณาการแนวทางการเป็นผู้นำสมัยใหม่: แนวคิดของการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุกแม้จะน่าดึงดูดใจในความตั้งใจที่จะส่งเสริมนวัตกรรมและความสามารถในการปรับตัวภายในสถานการศึกษา แต่ก็เผชิญกับความท้าทายในการบูรณาการเข้ากับแนวทางการเป็นผู้นำสมัยใหม่ คำวิจารณ์ประการหนึ่งคือความตึงเครียดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่การทดสอบที่เป็นมาตรฐานและตัวชี้วัดประสิทธิภาพเป็นตัวขับเคลื่อนการตัดสินใจ (Barnett & McCormick, 2014) แนวทางการจัดการเชิงรุก เช่น การทดลองวิธีการสอนใหม่ๆ หรือนวัตกรรมหลักสูตร อาจถูกมองว่าเป็นความพยายามที่มีความเสี่ยงซึ่งเป็นอันตรายต่อมาตรการความรับผิดชอบและความมั่นคงของสถาบัน นอกจากนี้ การบูรณาการแนวทางการเป็นผู้นำยุคใหม่เข้ากับการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุกจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่อาจเผชิญกับการต่อต้านจากบรรทัดฐานและความเชื่อที่ฝังแน่นภายในระบบการศึกษา

3. ความท้าทายและข้อจำกัด: แม้จะมีคำมั่นสัญญาว่าจะใช้แนวทางการเป็นผู้นำสมัยใหม่ในการจัดการกับความซับซ้อนของความเป็นผู้นำทางการศึกษา แต่ก็ไม่สามารถต้านทานความท้าทายและข้อจำกัดได้ ความท้าทายประการหนึ่งคือศักยภาพในการเป็นผู้นำที่มากเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในรูปแบบความ

Citation : Janthapassa, J., Chanthapassa, N., & Kenaphoom, S. (2025). Leadership Approaches for Pro-Active School



Management: Empowering Educational Leaders. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(1), 17–30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

เป็นผู้นำแบบกระจายที่ซึ่งการตัดสินใจจะกระจายไปให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม (Gronn, 2002) แม้ว่าความเป็นผู้นำแบบกระจายมีเป้าหมายเพื่อควบคุมความเชี่ยวชาญและความเข้าใจร่วมกันของบุคคลต่างๆ ภายในองค์กร แต่ก็อาจส่งผลให้เกิดความคลุมเครือ ความขัดแย้ง และความสับสนในบทบาท หากไม่ได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และลำดับความสำคัญที่แข่งขันกันอาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางความเป็นผู้นำสมัยใหม่ในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา (Gurr, Drysdale, & Mulford, 2005) หากไม่มีการสนับสนุน การฝึกอบรม และโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอ ผู้นำด้านการศึกษาอาจประสบปัญหาในการนำแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการเชิงรุกมาใช้ และตระหนักถึงศักยภาพสูงสุดของแนวทางความเป็นผู้นำสมัยใหม่

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้บริหารทางการศึกษา ช่องทางสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาการจัดการโรงเรียนเชิงรุกและการเสริมศักยภาพผู้นำด้านการศึกษาให้ก้าวหน้าก็คือการริเริ่มการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผู้นำด้านการศึกษาควรมีสิทธิ์เข้าถึงโปรแกรมการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และโอกาสในการให้คำปรึกษาที่ปรับให้เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มทักษะในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การแก้ไขข้อขัดแย้ง และความสามารถทางวัฒนธรรม (Harris & Muijs, 2005) นอกจากนี้ การพัฒนาทางวิชาชีพควรสอดคล้องกับแนวโน้มที่เกิดขึ้น ผลการวิจัย และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในความเป็นผู้นำด้านการศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าผู้นำยังคงตามทันการพัฒนาในสาขานั้นและพร้อมที่จะรับมือกับความท้าทายที่กำลังพัฒนา

1.2 นโยบายและความพยายามสนับสนุน ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดบริบทที่กว้างขึ้นซึ่งผู้นำด้านการศึกษาดำเนินการ ดังนั้น ความพยายามที่จะส่งเสริมการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงรุกและเพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำด้านการศึกษาควรควบคู่ไปกับความพยายามสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพต่อนโยบายในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับชาติ (Day et al., 2011) ผู้กำหนดนโยบายควรจัดลำดับความสำคัญของเงินทุนและทรัพยากรสำหรับโครงการริเริ่มการพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้บริหารทางการศึกษา ตลอดจนออกนโยบายที่สนับสนุนความเป็นผู้นำแบบกระจาย การทำงานร่วมกัน และนวัตกรรมภายในโรงเรียน นอกจากนี้ ความพยายามในการสนับสนุนควรมุ่งหมายเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับความสำคัญของแนวทางจัดการเชิงรุกและคุณค่าของการเสริมศักยภาพผู้นำด้านการศึกษาในการบรรลุผลการศึกษาระดับสูงสำหรับนักเรียนทุกคน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ช่องทางการวิจัยเพื่อการสำรวจเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาความเข้าใจและการดำเนินการของการจัดการโรงเรียนเชิงรุกและเพิ่มขีดความสามารถความเป็นผู้นำ การวิจัยอย่างต่อเนื่องถือเป็นสิ่งสำคัญ ความพยายามในการวิจัยในอนาคตสามารถสำรวจประสิทธิผลของการแทรกแซงหรือกลยุทธ์ของผู้นำที่เฉพาะเจาะจงในการส่งเสริมความกระตือรือร้น การทำงานร่วมกัน และนวัตกรรมภายในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา นอกจากนี้ การศึกษาระยะยาวสามารถตรวจสอบผลกระทบระยะยาวของแนวทางการจัดการเชิงรุกต่อผลลัพธ์ของนักเรียน การรักษาคู และวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ การวิจัยเปรียบเทียบในบริบทและวัฒนธรรมการศึกษาที่แตกต่างกันสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับปัจจัยเชิงบริบทที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของความเป็นผู้นำและความสามารถในการถ่ายทอดแนวทางการจัดการเชิงรุก

เอกสารอ้างอิง (References)

- Barnett, R., & McCormick, R. (2014). Leadership and educational governance in England: evidence from ten academised multi-academy trusts. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(1), 55-77.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bryk, A. S., Gomez, L. M., & Grunow, A. (2011). *Getting ideas into action: Building networked improvement communities in education*. Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Bush, T., & Glover, D. (2016). School leadership models: What do we know?. *School Leadership & Management*, 36(1), 5-13.
- Day, C., Sammons, P., Leithwood, K., Hopkins, D., Harris, A., Gu, Q.,... & Kington, A. (2011). *Successful school leadership: Linking with learning and achievement*. Open University Press.
- Epstein, J. L. (2011). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Westview Press.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. John Wiley & Sons.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change (4th ed.)*. Teachers College Press.
- Greenleaf Center for Servant Leadership. (n.d.). What is servant leadership? Retrieved from <https://www.greenleaf.org/what-is-servant-leadership/>



- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Grogan, M., & Shakeshaft, C. (2011). *Women and educational leadership*. John Wiley & Sons.
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *The Leadership Quarterly*, 13(4), 423-451.
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *The Leadership Quarterly*, 13(4), 423-451.
- Gurr, D., Drysdale, L., & Mulford, B. (2005). School leadership and change: The realities of redistributing power. *Leading & Managing*, 11(1), 1-16.
- Hall, G. E., & Hord, S. M. (2001). *Implementing change: Patterns, principles, and potholes*. Allyn & Bacon.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional leadership behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-248.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. John Wiley & Sons.
- Harris, A. (2013). Distributed leadership: Implications for the role of the principal. *Journal of Management Development*, 32(1), 101-113.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. McGraw-Hill Education.
- Harris, A., & Spillane, J. P. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management in Education*, 22(1), 31-34.
- Jones, J., & Owens, J. (2018). Principals' perspectives on proactive approaches to student discipline: Strategies and considerations. *The Educational Forum*, 82(4), 392-409.
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2003). What we know about successful school leadership. In J. Murphy (Ed.), *The Educational Leadership Challenge: Redefining Leadership for the 21st Century* (pp. 45-72). Teachers College Press.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing leadership for changing times*. Open University Press.

Citation : สงกรานต์ จันทะปัสสา, นิตยปภา จันทะปัสสา, และ สันญา เคนาภูมิ. (2568). แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการ



โรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษา. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(1), 17-30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>

- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. University of Minnesota, Center for Applied Research and Educational Improvement.
- Smylie, M. A. (1994). Redesigning teacher work: A case study of the impacts of restructuring school leadership and decision-making. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 16(4), 437-459.
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2001). Investigating school leadership practice: A distributed perspective. *Educational Researcher*, 30(3), 23-28.



Citation : สงกรานต์ จันทะปัสสา, นิตยปภา จันทะปัสสา, และ สัญญา เคนาภูมิ. (2568). แนวทางความเป็นผู้นำสำหรับการบริหารจัดการ



โรงเรียนเชิงรุก: เสริมสร้างศักยภาพผู้นำทางการศึกษา. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(1), 17-30.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.2>