

Strategies for the Development of School Administrators in the Era of Disruption under the Office of the Basic Education Commission

Rungrot Jenjetwit^{1*}, Teepipat Suntawan² & Supattana Hombuppha³

¹ Faculty of Education, Nakhonsawan Rajabhat University

² Faculty of Education, Nakhonsawan Rajabhat University

³ Faculty of Education, Nakhonsawan Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: Rungrotjen@hotmail.com

Abstract

This research aimed to: 1) Analyze the components of school administrator development in the disruption era under the Office of the Basic Education Commission. 2) Formulate strategies for school administrator development in the disruption era under the Office of the Basic Education Commission. 3) Evaluate the strategies for school administrator development in the disruption era under the Office of the Basic Education Commission. The study employed a mixed-methods research design, conducted in three phases. Phase one involved component analysis through qualitative content analysis of documents and interviews with 18 experts. Concurrently, quantitative analysis utilized statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation, and Exploratory Factor Analysis (EFA) on data from a questionnaire administered to a sample of 400 school administrators. Phase two focused on creating the strategy and a corresponding manual, which were validated for appropriateness by 9 experts via a Connoisseurship seminar. The third phase consisted of evaluating the final strategy with 30 school administrators. The findings revealed that: 1. There are eight primary components for developing school administrators: (1) Holistic Management Skills; (2) Role in Leading Change and Organizational Development; (3) Innovative Leadership and Interpersonal Skills; (4) Strategic Leadership and Innovation Driving; (5) Understanding of Education in the Disruption Era and Active Learning; (6) Administrative Competency and Building an Innovative Organizational Culture; (7) Lifelong Leadership Potential Development; and (8) Ethical Leadership and Good Governance. 2. Strategy for the Development of School Administrators in the Disruption Era, which includes philosophy, vision, mission, goals, 8 strategic issues, and implementation guidelines. The accompanying manual was rated as highly appropriate ($\bar{X}=4.63$). 3. The evaluation of the strategy demonstrated that its validity, appropriateness, feasibility, and utility were all at the highest level ($\bar{X}=4.63, 4.57, 4.54, \text{ and } 4.63$, respectively).

Keywords: Era of Disruption, Strategies, School Administrators Development



กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รุ่งโรจน์ เจนเจตวิทย์^{1*}, ทิพย์พัฒน์ สันตะวัน², และสุพัตนา หอมบุปผา³

1 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

3 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

* Corresponding author. E-mail: rungratjen@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 18 คน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) จากแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา 400 คน ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างกลยุทธ์และคู่มือ ซึ่งนำผลจากขั้นตอนแรกมาพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ผ่านการสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ขั้นตอนที่ 3 เป็นการประเมินกลยุทธ์โดยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมี 8 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.ทักษะการบริหารแบบองค์รวม 2.บทบาทการนำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร 3.คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ 4.ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการขับเคลื่อนนวัตกรรม 5.ความเข้าใจการศึกษายุคดิจิทัลและการเรียนรู้เชิงรุก 6.สมรรถนะการบริหารและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม 7.การพัฒนาศักยภาพผู้นำตลอดชีวิต และ 8.ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการบริหารด้วยธรรมาภิบาล 2) กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 8 ประเด็นกลยุทธ์ และแนวทางการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยคู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) 3) ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่ามีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63, 4.57, 4.54$ และ 4.63 ตามลำดับ)

คำสำคัญ : ยุคดิจิทัล, กลยุทธ์, การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา



บทนำ

โลกเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วมาก คำว่า “ทันสมัย” อาจจะไม่เพียงพอจะจำกัดความสำหรับเรื่องใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงในโลกใบนี้ ทำให้เราไม่ได้กระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบชีวิต เปลี่ยนรูปแบบธุรกิจไปเท่าใดนัก ถ้าเช่นนั้นเราจะทำการปรับเปลี่ยนอย่างไร ดังที่ “ทอม กูดวิน” ได้กล่าวว่า การใช้ความรู้และการสังเกตจากประสบการณ์ที่ได้พบเจอกับผู้คนที่หลากหลาย นำมาถกเถียงเป็นเนื้อหาที่จะกระตุ้นความคิดให้ทุกคนรู้สึก ว่า นี่ควรจะเป็นจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงที่ดี เพื่อมุ่งหน้าสู่การประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ได้เปรียบคู่แข่งและยังนำมาสู่ชีวิตที่ดียิ่งขึ้นของทั้งพนักงานบริษัทหรือคนที่เป็ลูกค้าของบริษัทนั่นเอง การเปลี่ยนแปลงบางครั้งก็เป็นสิ่งที่น่ากลัว ทว่าหากมีการเตรียมพร้อมและขบคิดเส้นทางเดินที่ถูกต้อง การเปลี่ยนแปลงก็เป็นเรื่องที่พิเศษสุด นำมาซึ่งอนาคตที่งดงามและมั่นคง (รัชยา เรืองศรี, 2562)

ความเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดจะก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างพลิกผัน อาทิ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่งการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ หุ่นยนต์และโดรน เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน ซึ่งตัวอย่างแนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดเหล่านี้ คาดว่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนหลักที่ช่วยให้เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย มีแนวโน้มที่จะกลับมาขยายตัวได้เข้มแข็งขึ้น แนวโน้มสำคัญที่จำเป็นต้องมีการติดตามอย่างใกล้ชิด อาทิ การรวมกลุ่มทางการค้าและการลงทุนที่จะมีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้น การแข่งขันที่คาดว่าจะรุนแรงขึ้นในการเพิ่มผลิตภาพและสร้างความหลากหลายของสินค้า และบริการที่ตอบโจทย์รูปแบบชีวิตใหม่ ๆ (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580, 2561) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันมีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตและจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจ และสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคตผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู่มือใหม่รวมถึงปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคตบนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบันพร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลกควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580, 2561)

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลกควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด



งานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญเพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มุ่งเน้นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของภาคการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยมุ่งเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาเพื่อร่วมกัน “พลิกโฉมการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล” ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามกรอบระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในโดยมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการนโยบายและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการแสวงหาความรู้ทั้งเชิงทฤษฎี การปฏิบัติและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโลกมี 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างพลังบวกตัวแบบที่ดีสู่สังคมภายในชุมชน 2) ด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ด้านการบริหารองค์การการบริหารงานบุคคล ทำงานเป็นทีมด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ การกำหนดทิศทางขององค์กร การรับรู้ไว การตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงานและการประเมินโครงการ บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน บทบาทในการกำหนดตาราง บทบาทในการจ้างครูใหม่ บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์และ บทบาทในการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารในสถานศึกษาสามารถปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทการบริหาร ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร ซึ่งต้องอาศัยหลักธรรมในการประกอบควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถทั้งสิ้น เพื่อเป็นผู้บริหารที่มีทั้งคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม และมีคุณประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมอย่างแท้จริง (สุวิมล ทองจำรัส, 2561)

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลขั้นนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี การสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถที่จะเลือกใช้กับการบริหารสถานศึกษาให้ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเพียงพอต่อการใช้งาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงศักยภาพทางด้านการบริหารและ จัดสภาพแวดล้อมต่างๆของสถานศึกษาให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่างๆที่เกิดขึ้น ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในชุมชนแล้วยังจะทำให้สถานศึกษาเป็นที่ไว้วางใจของชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559: ออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง ต้องมีความรู้ความสามารถมีทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่โดยเป็นผู้นำ และประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้รวมถึงการประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ



เปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าของประเทศ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2558: 303) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะสูง คือ มีและใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงกว่าเดิม ซึ่งหมายถึงการได้รับการพัฒนาและการเสริมสร้างสมรรถนะครอบคลุมองค์ประกอบสมรรถนะ 3 กลุ่ม คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (นุชนรา รัตนศิริระประภา, 2557)

จากเหตุผลที่กล่าวมา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์รวมถึงสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นเหตุผลและปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสมในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคดิสรัปชัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน อันจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอะไรบ้าง
2. กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

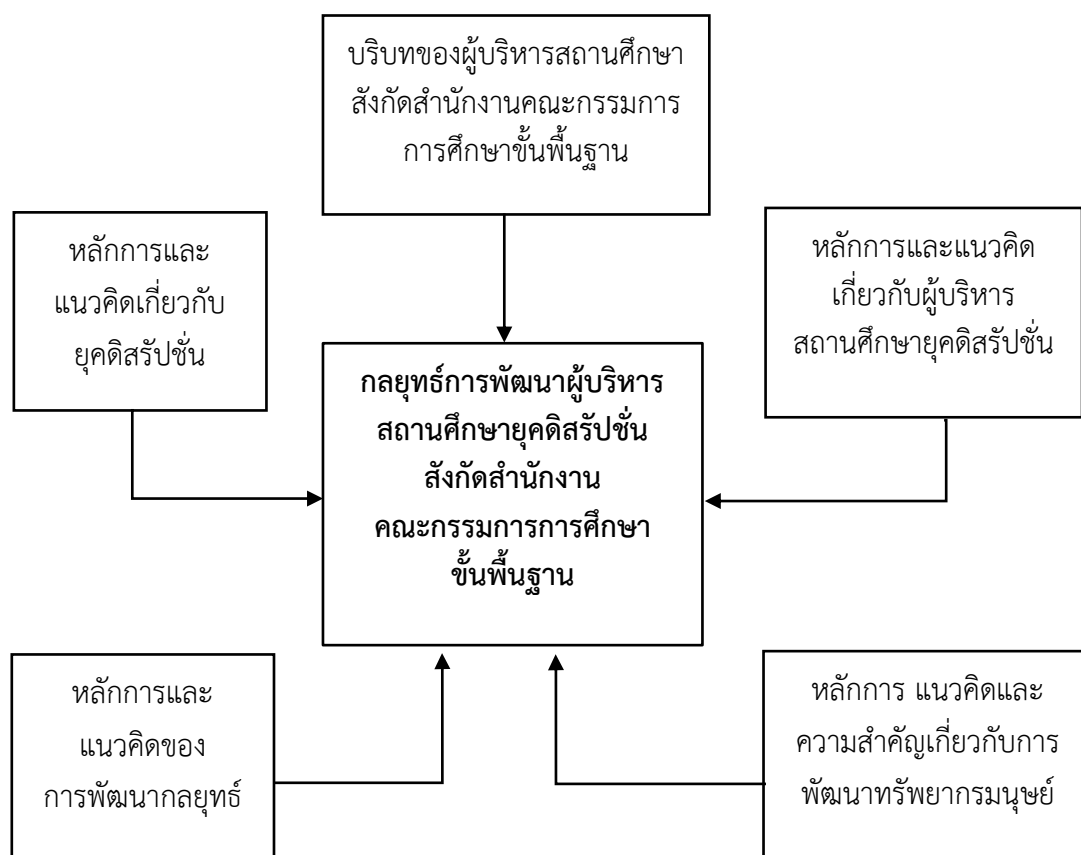
“ยุคดิสรัปชัน” ซึ่งหมายถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรงและไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ทั้งในด้านสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ (สันติธาร เสถียรไทย, 2563; ฐากร ปิยะพันธ์, 2564) ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับบทบาทพัฒนาศักยภาพและใช้กลยุทธ์การบริหารแบบใหม่เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์การการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงโดยมีปัจจัย จำนวน 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ (1) บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สพฐ. ซึ่งครอบคลุมถึงบทบาทหน้าที่ โครงสร้างองค์กรและทิศทางนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดกรอบการดำเนินงาน



ของผู้บริหารในแต่ละระดับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) (2) แนวคิดเกี่ยวกับ ยุคดิจิทัล (Disruption) ซึ่งกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ที่เข้ามาแทน ระบบเดิม เช่น Big Data, AI, Online Platform และวิกฤตการณ์ COVID-19 ที่เร่งการเปลี่ยนแปลง (สุจิตรา โอสตอกรักษ์, 2565) (3) คุณลักษณะและสมรรถนะของผู้บริหารยุคใหม่ ที่เน้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การคิด วิเคราะห์ วิสัยทัศน์เชิง กลยุทธ์ และความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (4) แนวคิดการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ซึ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งองค์ความรู้ ทักษะ เจตคติ และสมรรถนะที่สามารถวัดผลได้และ(5) แนวคิดเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอธิบายถึงการวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการ ตามแผน และการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Mintzberg et al., 2005)

ปัจจัยเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อ “กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล” ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ ต้องการพัฒนา โดยกลยุทธ์ดังกล่าวควรสามารถตอบสนองต่อพลวัตของการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาได้ อย่างยืดหยุ่น คล่องตัว และยั่งยืน กลยุทธ์ที่ดีต้องไม่เพียงแต่อยู่บนหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพ แต่ยังคง ต้องสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรม การเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง การบูรณาการปัจจัยทั้ง 5 เข้าด้วยกันจึงเป็นแนวทางในการออกแบบกลยุทธ์ที่สามารถใช้ได้จริงใน บริบทของสถานศึกษาสังกัด สพฐ. ซึ่งมีความหลากหลายและซับซ้อนสูง

โดยสรุป ความเชื่อมโยงระหว่างบริบท ทฤษฎี และเป้าหมายของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุค แห่งการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถทำหน้าที่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่มี สมรรถนะและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบท และพร้อมต่อการขับเคลื่อน การศึกษาไทยสู่อนาคตที่มีคุณภาพและยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research: MMR) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในแต่ละขั้นตอนการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด เอกสาร หลักการต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น บริบทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล หลักการ แนวคิดและความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิดของการพัฒนากลยุทธ์

2. บันทึกผลการศึกษาข้อมูลลงแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยชื่อนักการศึกษา และสาระโดยสรุปต่าง ๆ หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดและกรอบการสร้างแบบสัมภาษณ์

3. นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษาและสถานศึกษา จำนวน 18 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview)

4. นำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จำแนกข้อมูลและสรุปเป็นหมวดหมู่ตามประเด็น จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มานำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการสร้างแบบสอบถาม

5. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบแนวคิด โดยใช้วัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามเชิงปฏิบัติการเฉพาะของตัวแปรที่กำหนดไว้เป็นหลักในการสร้างแบบข้อความต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการวิจัย

6. ส่งแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทางออนไลน์และสอบถามด้วยตนเอง

7. เมื่อได้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์

8. จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มานำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะ และบันทึกผล



แหล่งข้อมูล/ประชากร

1. หนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายและผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ รวมจำนวน 18 คน ในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์
3. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 1- 18 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 1- 18 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 3 ฉบับ ดังนี้

1. แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยขั้นตอนการศึกษาและสาระโดยสรุป
2. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสัมภาษณ์นี้ประกอบด้วย 2 ตอนซึ่งมีรายละเอียดดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ สถานที่ วัน เวลาที่สัมภาษณ์
ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์
3. แบบสอบถามองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาชุดศรียุคใหม่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดการตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)
ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับตัวแปรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาชุดศรียุคใหม่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 คน โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาชุดศรียุคใหม่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้วิจัยทำหนังสือขอตกลงใช้เครื่องมือกับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (Try out) จำนวน 30 คน และหนังสือ ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 400 คน
3. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการส่ง แบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทางออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ในเชิงเนื้อหา (Content analysis)



2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย (X) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA) โดยเลือกองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues ที่มากกว่า 1 มีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวนตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และแต่ละตัวแปรมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป เพื่อระบุและตั้งชื่อประเด็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ข้อมูล

5. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ได้แก่ ค่า IOC และสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

6. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentages) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

7. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. นำร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาวิเคราะห์สร้างเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำองค์ประกอบยืนยันในขั้นตอนที่ 1 ไปขอรับการเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปเตรียมการยืนยันต่อไป

3. นำร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตรวจสอบความเหมาะสมด้วยวิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ จำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษาระดับนโยบาย จำนวน 2 คน ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

4. ปรับปรุงกลยุทธ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. ผู้วิจัยจัดทำคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดียวกันกับการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญคัดเลือกกันเอง จำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม พร้อมให้ข้อตามข้อเสนอแนะจนได้คู่มือที่สมบูรณ์

แหล่งข้อมูล

1. ผู้ให้ข้อมูลในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษาระดับนโยบาย จำนวน 2 คน ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน



2. ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษาระดับนโยบาย ด้านการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารสถานศึกษา ซึ่งใช้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดียวกันกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยให้ผู้เชี่ยวชาญคัดเลือกกันเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยในขั้นตอนที่ 2 ครั้งนี้ มี 4 ฉบับ ได้แก่

ฉบับที่ 1 เอกสารประกอบการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ สรุปเค้าโครงวิทยานิพนธ์และผลการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1

ฉบับที่ 2 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศรียุค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ฉบับที่ 3 เอกสารประกอบการสัมมนา แบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศรียุค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ฉบับที่ 4 แบบประเมินคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศรียุค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีขั้นตอนดังนี้
 - 1.1 นำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกได้ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำชี้แนะและ ให้ความเห็นชอบ
 - 1.2 ประสานผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความอนุเคราะห์ร่วมการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
 - 1.3 วางแผนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยการจัดเตรียมประเด็นการสัมภาษณ์ การจัดทำเอกสารประกอบการสัมมนา กำหนดวัน เวลา สถานที่ และประสานงานติดต่อผู้เชี่ยวชาญ
 - 1.4 ทำหนังสือเพื่อเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการสัมมนา รวมทั้งการจัดส่งเอกสารประกอบการสัมมนาให้ผู้ร่วมสัมมนาศึกษาก่อนการเข้าร่วมสัมมนา
 - 1.5 ดำเนินการสัมมนา
 - 1.6 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อคิดเห็นจากการวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญตามประเด็นการสัมมนา สรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ
 - 1.7 ปรับปรุงกลยุทธ์ ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2. การประเมินคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศรียุค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยส่งคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศรียุค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมกับแบบประเมินส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในขั้นตอนที่ 2 มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. การตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศรียุค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



3. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินคู่มือการใช้กลยุทธ์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อหาระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้ กลยุทธ์ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัยเป็นสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentages)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการประเมินกลยุทธ์ขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. สร้างเครื่องมือการประเมินและกำหนดวิธีการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ยุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. นำกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 30 คน ทำการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์

3. นำผลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละประเด็น

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด จำนวน 30 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งมีความยินดีจะเข้าร่วมรูปแบบด้วยความ สมารถใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 1 ฉบับ ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ยุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยประเมินในด้านความถูกต้อง ความ เหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการ วิจัย (IOC) จำนวน 5 คน

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์การประเมินกลยุทธ์พร้อมทั้งส่งคู่มือการใช้กลยุทธ์ฯ และ แบบประเมินการนำกลยุทธ์ฯ ส่งไปยังผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้น พื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด จำนวน 30 คน

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์พบว่าได้รับ แบบประเมินกลับมาจำนวน 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบประเมินกลยุทธ์ และคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาบริหาร สถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการบริหารแบบองค์รวมในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ องค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการขับเคลื่อนนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 5 ความเข้าใจการศึกษายุคดิจิทัลและการเรียนรู้เชิงรุก องค์ประกอบที่ 6 สมรรถนะการบริหารยุคดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 7 การพัฒนาศักยภาพผู้นำตลอดชีวิตในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 8 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการบริหารด้วยธรรมาภิบาลยุคดิจิทัล

2. ผลการวิจัยได้นำไปสู่การสร้าง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วยปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์จำนวน 8 ประเด็นที่สอดคล้องกับองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบและแนวทางการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ยังได้จัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ ซึ่งผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโดยรวมกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ย เท่ากับ 0.69

อภิปรายผล

ในการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการ 3 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย แยกเป็น 3 ประเด็น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญ 8 ประการสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นยุคที่ต้องพบการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพลิกผัน (สันติธาร เสถียรไทย, 2563) องค์ประกอบเหล่านี้ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อความท้าทายในปัจจุบัน แต่ยังเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตทางการศึกษา องค์ประกอบที่ได้มาไม่ได้มุ่งเน้นเพียงมิติของเทคโนโลยีหรือทักษะเชิงเทคนิค (Hard Skills) แต่เป็นการบูรณาการอย่างสมดุลกับทักษะด้านมนุษย์ ภาวะผู้นำและคุณธรรมจริยธรรม (Soft Skills) ซึ่งเป็นการยืนยันว่าการนำพาองค์กรการศึกษาให้ผ่านพ้นยุคดิจิทัลได้นั้น ไม่สามารถอาศัยเพียงความสามารถด้านดิจิทัลได้เพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีรากฐานที่มั่นคงจากความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพรอบด้าน ซึ่งผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านในมิติของทักษะเชิงเทคนิคและกลยุทธ์ นั้น องค์ประกอบที่พบสอดคล้องกับเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ที่ระบุว่าผู้บริหารยุคดิจิทัลต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ด้านไอทีและบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ พัทธราภรณ์ ดวงชื่น (2561) ที่เน้นเรื่องทักษะการคิดเชิงระบบ (Conceptual Thinking) เพื่อให้มองเห็นภาพรวมขององค์กร ในขณะเดียวกันในมิติของ



ทักษะด้านมนุษยและจริยธรรม องค์ประกอบที่ได้จากการวิจัย ก็สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวิมล ทองจำรัส (2561) ซึ่งกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ต้องเป็นนักสื่อสาร (Communicator), นักสร้างสรรค์ (Creative) และสามารถสร้างพลังบวก (Positive Energy) ในองค์กรได้ที่สำคัญอย่างยิ่งคือความสอดคล้องกับแนวคิด “จิต 5 ประการสำหรับอนาคต” ของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) โดยเฉพาะ “จิตเคารพ” (respectful mind) และ “จิตจริยธรรม” (ethical mind) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและความเข้าใจผู้อื่น

2. การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดประเด็นกลยุทธ์หลัก 8 ประเด็น ซึ่งแต่ละประเด็นเป็นผลลัพธ์ที่สังเคราะห์ขึ้นโดยตรงจากองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาฯ ทั้ง 8 องค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ซึ่งหมายความว่าทุกประเด็นกลยุทธ์ได้ผ่านกระบวนการวิจัยและกลั่นกรองมาอย่างเป็นระบบ ทำให้กลยุทธ์ที่ได้มีความสอดคล้องกับความต้องการและบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง โครงสร้างของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น อันประกอบด้วยปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับหลักการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นสากลอย่างชัดเจน โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาผ่านกรอบแนวคิด "5Ps of Strategy" ของ Mintzberg (1994) จะเห็นว่ากลยุทธ์นี้ทำหน้าที่เป็นแผน (Plan) ที่ชี้นำทิศทางอนาคตขององค์กรเป็นแบบแผนที่สร้างความสม่ำเสมอในการดำเนินงานผ่านประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 8 ประเด็นและเป็นการกำหนดตำแหน่งให้ผู้บริหารมีความได้เปรียบในการรับมือกับความท้าทายในยุคดิจิทัล นอกจากนี้การมีองค์ประกอบครบถ้วนยังสอดคล้องกับแนวคิดของประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2561) และนิภาภัทร ปราบภูผล (2564) ที่ต่างชี้ว่าวิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นส่วนประกอบพื้นฐานที่ขาดไม่ได้ของการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการยืนยันความถูกต้องเชิงวิชาการของกลยุทธ์ที่ได้จากงานวิจัย เน้นการนำไปปฏิบัติได้จริง โดยจุดเด่นที่สำคัญที่สุดของกลยุทธ์นี้ คือการออกแบบที่คำนึงถึงการนำไปใช้ปฏิบัติจริง งานวิจัยไม่ได้สิ้นสุดแค่การนำเสนอกรอบกลยุทธ์ แต่ได้พัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์และแนวทางการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติควบคู่กันไปด้วย ซึ่งถือเป็นการตอบคำถามสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ สุมาลี จิระจรัส (2563) ที่ว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้สำเร็จต้องระบุให้ชัดเจนว่า “ใคร” คือผู้ปฏิบัติ “อะไร” คือสิ่งที่ต้องทำและ “จะอย่างไร” การมีคู่มือและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดช่องว่างระหว่างการวางแผนกับการลงมือทำ ทำให้กลยุทธ์นี้มีศักยภาพที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมได้ ประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 8 นี้สามารถนำไปใช้เป็นกรอบหลัก (Main Framework) ในการออกแบบและพัฒนานโยบาย หลักสูตร และกิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างครอบคลุม ตรงจุด และสอดคล้องกับความท้าทายยุคปัจจุบันอย่างแท้จริง โดยนำแนวทางที่ระบุไว้ในคู่มือไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่มีตัวชี้วัดชัดเจน มีการจัดสรรทรัพยากร และสร้างระบบการติดตามประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่ทรงคุณค่านี้จะถูกนำไปใช้อย่างเต็มศักยภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการยกระดับคุณภาพผู้บริหารและการศึกษาต่อไป

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะในการสร้างกลยุทธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตัวแปรจากเอกสาร ศึกษาตัวแปรจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาตัวแปรจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 18 คน เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยหลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำตัวแปรทั้งหมดมาปรับตามความสอดคล้องและนำไปทำการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) จนได้เป็น



องค์ประกอบในการนำมากำหนดเป็นปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา พร้อมทั้งนำเสนอให้กับผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยืนยัน “การเห็นด้วย” ของกลยุทธ์ว่ามีความเหมาะสม เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ผลการประเมินพบว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน ซึ่งผลลัพธ์ในระดับสูงนี้ไม่เพียงแต่เป็นการบรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย แต่ยังเป็นบทพิสูจน์ที่สำคัญยิ่งต่อคุณค่าและความสมบูรณ์ของกระบวนการวิจัยทั้งหมด โดยสามารถอภิปรายในประเด็นต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับแนวคิดของภานุมาศ เฉลยนาต (2556) ที่ได้นิยามการประเมินกลยุทธ์ไว้ว่าคือ “การตัดสินคุณค่างานด้านความเหมาะสม ประโยชน์และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงได้” และยังสอดคล้องกับทิมมพร วาสี (2561) ที่ชี้ว่าการประเมินเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นเหมาะสมกับความต้องการและสถานการณ์ขององค์กร ดังนั้น ผลการประเมินที่ออกมาในระดับสูงจึงตั้งอยู่บนรากฐานของการประเมินที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและได้รับการยอมรับทางวิชาการ ซึ่งผลการประเมินที่อยู่ในระดับ “มากที่สุด” นี้มีความสอดคล้องกับแนวโน้มของงานวิจัยด้านการพัฒนากลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษาของจิณฉวีตร ปะโคทัง (2561) ที่พัฒนากลยุทธ์สำหรับผู้บริหารมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) ที่พัฒนากลยุทธ์สำหรับผู้บริหารยุคนิวนอร์มัลและงานวิจัยของอาภาภรณ์ ภูศรี และพรวิทย์ จันทศิริศิริ (2565) ที่พัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ซึ่งงานวิจัยเหล่านี้ต่างก็ได้ผลการประเมิน กลยุทธ์ในระดับสูงเช่นเดียวกัน การที่ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ เป็นการย้ำความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของผลลัพธ์และแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการปรับตัวให้ทันต่อยุคศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นสิ่งที่แวดวงการศึกษาไทยให้การยอมรับและเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นแนวทางที่จำเป็นและมีประโยชน์อย่างแท้จริง ยังมีการสะท้อนมุมมองที่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผลการประเมินด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ที่อยู่ในระดับสูงของ Djum Djum Noor Benty, Mustiningsih and Maisyarah (2020) ซึ่งศึกษาการฝึกอบรมภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและพบว่าการอบรมส่งผลกระทบเชิงบวกและเพิ่มแรงจูงใจให้ผู้เข้าร่วม ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาตามแนวทางที่ทันสมัยนั้นมี “ความเป็นประโยชน์” อย่างสูง นอกจากนี้งานวิจัยของ Tota Maria Nababan, et al. (2021) ที่พบว่ากลยุทธ์ของผู้นำในยุคดิจิทัลคือการเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากร ก็สอดคล้องกับเนื้อหาในกลยุทธ์ของงานวิจัยนี้ที่ได้รับการประเมินว่ามีประโยชน์อย่างยิ่ง มุมมองนี้ยังได้รับการสนับสนุนจาก Reichard and Johnson (2011) ที่มองว่าการพัฒนาตนเองของผู้นำเป็นกลยุทธ์ที่คุ้มค่าและจำเป็นต่อการปรับตัวขององค์กร ดังนั้น ผลการประเมินที่สูงในงานวิจัยนี้จึงไม่ได้มีเพียงในบริบทของประเทศไทย แต่ยังตั้งอยู่บนหลักการพัฒนาผู้นำที่เป็นสากลอีกด้วย ซึ่งผลการประเมินกลยุทธ์ที่ได้รับการยืนยันว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในระดับสูงสุดนี้ ถือเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นเหตุผลสนับสนุนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติให้หน่วยงานต้นสังกัดควรนำกรอบกลยุทธ์และองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบไปใช้เป็นแนวทางหลักในการพัฒนา นโยบายและขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการและสร้างระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่องให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

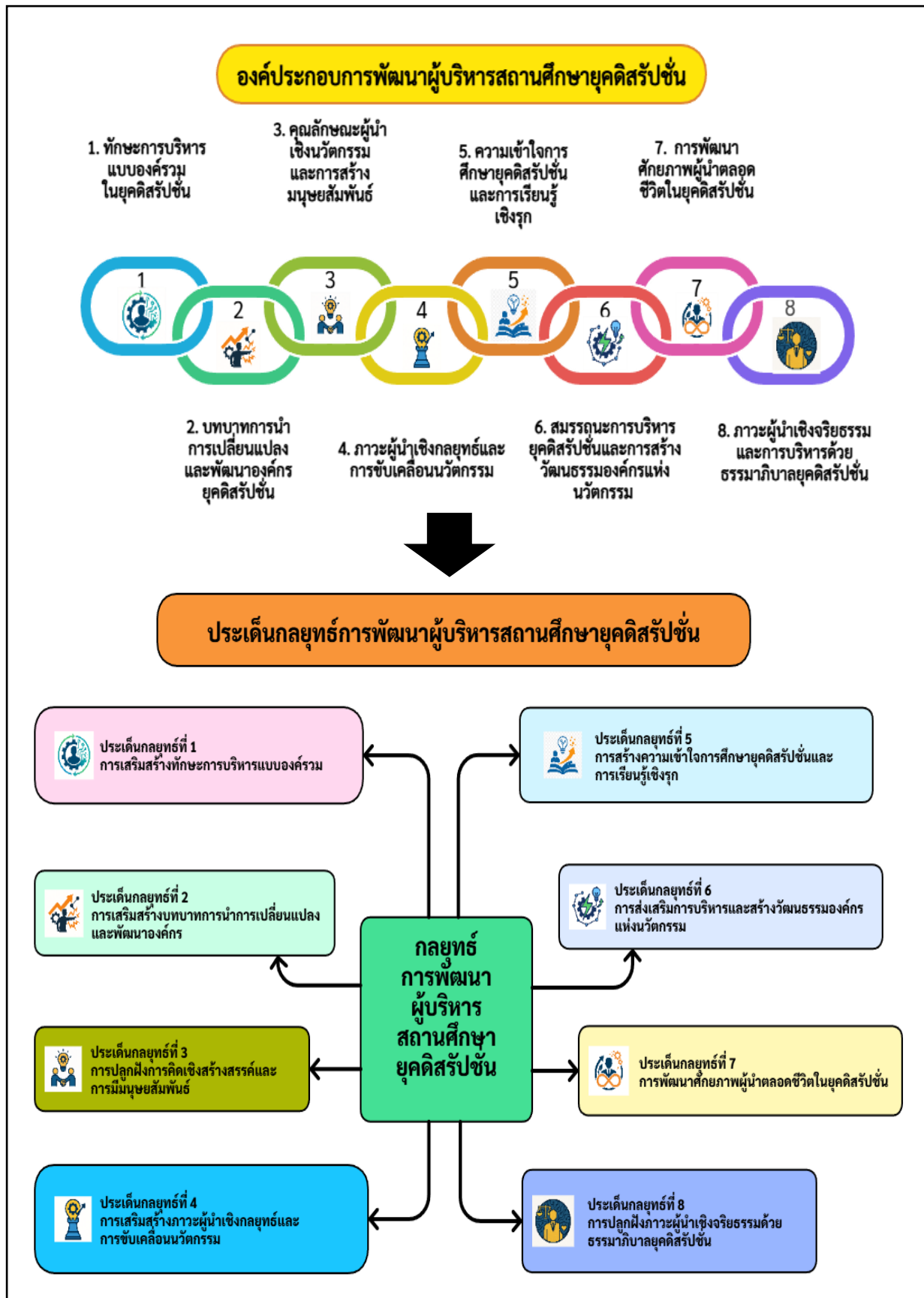
องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยมีองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญของกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ยุคดิจิทัลที่โลกกำลังเปลี่ยนผ่านจากระบบดั้งเดิมสู่สังคม



ฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยี การศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญเพื่อยกระดับภาวะผู้นำและทักษะการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าองค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีจำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ทักษะการบริหารแบบองค์รวม บทบาทการนำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษายุคใหม่ สมรรถนะการบริหารร่วมกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาศักยภาพตลอดชีวิต และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยแต่ละองค์ประกอบสามารถนำไปกำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับการพัฒนาผู้บริหารในเชิงระบบและอย่างยั่งยืน นำไปสู่การกำหนดปรัชญาการพัฒนาผู้บริหารในยุคนี้ จึงเน้นย้ำให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล บริหารอย่างเป็นองค์รวม พร้อมเผชิญความเปลี่ยนแปลงด้วยความคิดสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม วิสัยทัศน์ของงานวิจัยชี้ว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงรุก มีทักษะการบริหารสมัยใหม่ ใช้นวัตกรรมตอบโจทย์โลกอนาคต และสร้างองค์การการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน

ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลต้องให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์การที่กำลังเปลี่ยนผ่านจากระบบดั้งเดิมสู่สังคมฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีทั้ง 8 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ (1) การเสริมสร้างทักษะการบริหารแบบองค์รวม ที่เน้นการคิดเชิงระบบ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้และการบริหารแบบบูรณาการ (2) การเสริมสร้างบทบาทผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งครอบคลุมการใช้ ICT การปรับเปลี่ยนนโยบายและพัฒนาบุคลากร (3) การปลูกฝังคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม ควบคู่กับการสร้างพลังบวกและเสริมมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร (4) การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผนอนาคต และขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ (5) การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษายุคดิจิทัลและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (6) การส่งเสริมสมรรถนะการบริหาร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกัน (7) การพัฒนาศักยภาพผู้นำตลอดชีวิต ซึ่งต้องมีความพร้อมเปิดรับการเรียนรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และ (8) การปลูกฝังภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเน้นความโปร่งใส ความยุติธรรมและการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งครอบคลุมตามกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ทั้งในมิติทักษะ สมรรถนะ และจริยธรรมของผู้บริหาร ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดอบรม พัฒนาและประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทของยุคดิจิทัล เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาอย่างยั่งยืนและแข่งขันได้ในอนาคต ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลขึ้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1. สร้างความเข้าใจพื้นฐานและกรอบการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มต้นด้วยการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุคดิจิทัล (Disruption Era) ผลกระทบต่อการศึกษา และบทบาทที่เปลี่ยนไปของผู้บริหารสถานศึกษา คือ นำปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ไปใช้เป็นกรอบทิศทางหลักในการพัฒนานโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบหลักและประเด็นกลยุทธ์ 8 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะการบริหารแบบองค์รวมในยุคดิจิทัล 2) บทบาทการนำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรยุคดิจิทัล 3) คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการขับเคลื่อนนวัตกรรม 5) ความเข้าใจการศึกษายุคดิจิทัลและการเรียนรู้เชิงรุก 6) สมรรถนะการบริหารยุคดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม 7) การพัฒนาศักยภาพผู้นำตลอดชีวิต ในยุคดิจิทัล และ 8) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการบริหารด้วยธรรมาภิบาลยุคดิจิทัล เป็นพื้นฐานในการออกแบบโปรแกรมพัฒนานำมาดำเนินการตามประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 8 ประเด็นที่สอดคล้องกับองค์ประกอบดังกล่าว เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ครอบคลุมทุกมิติ

3. ขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยนำแนวทางการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จทั้ง 8 ด้าน คือ การกำหนดเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้นำ การส่งเสริมกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การให้ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มและเทคโนโลยี การส่งเสริมแนวคิด “องค์กรแห่งการเรียนรู้” การออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้นำที่เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสร้างหลักสูตรปลูกฝังจริยธรรมและธรรมาภิบาลมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลในการตัดสินใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

4. สร้างระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างสม่ำเสมอ ตามขั้นตอนที่ระบุในคู่มือการใช้กลยุทธ์และข้อเสนอแนะในผลการวิจัย มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดและนำข้อมูลป้อนกลับมาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์ แผนงาน และกิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างทัน่วงทีและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยติดตามผลระยะยาวของการนำกลยุทธ์ทั้ง 8 ประการและแนวทางการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติว่าส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะในการจัดการกับความท้าทายในยุคดิจิทัล นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียนอย่างไร

2. ควรศึกษาเชิงลึกถึงองค์ประกอบและกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลที่ค้นพบนี้ มีความต้องการหรือต้องปรับใช้อย่างไรในสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น ขนาดของโรงเรียน ที่ตั้งระดับทรัพยากร หรือกลุ่มผู้เรียน เพื่อให้สามารถออกแบบแนวทางการพัฒนาที่จำเพาะเจาะจงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



3. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการและนวัตกรรมการพัฒนาที่มีประสิทธิผลสูงสุดสำหรับสมรรถนะบางประการที่มีความซับซ้อนและสำคัญอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล เช่น ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล การคิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคต การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการตัดสินใจหรือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ (เช่น AI, IoT) ในการบริหารการศึกษา

4. ควรศึกษาบทบาทและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นในการสนับสนุนผู้บริหาร ขยายขอบเขตการวิจัยเพื่อศึกษาว่าครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก จะสามารถมีส่วนร่วมและสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามกลยุทธ์ที่นำเสนอได้อย่างไร รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการรับมือกับยุคดิจิทัล

5. ควรพัฒนาและทดสอบเครื่องมือวัด “ความพร้อมรับการดิสรรัปชัน” ของสถานศึกษาโดยสร้างและทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่สามารถใช้วัดระดับความพร้อมของสถานศึกษาหรือผู้บริหารในการเผชิญหน้าและปรับตัวในเพื่อให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำไปใช้ในการประเมินตนเองและวางแผนพัฒนาได้อย่างตรงจุด

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. ศิริธรรมออฟเซต.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ :มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- ฐากร ปิยะพันธ์. (2564). *Digital Disruption คืออะไร? เราควรปรับตัวอย่างไร*. [ออนไลน์]. <https://blog.cariber.co/post/what-is-digital-disruption>.
- ทิฆัมพร วาสิตี. (2561ก). *การประเมินกลยุทธ์*. [ออนไลน์]. <https://sites.google.com/site/krutikamporn/home/bth-thi-6/6-7-kar-pramein-klyuthth>.
- นุชนรา รัตนศิริประภา. (2557). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(3), 507-528.
- นิภาภัทร ปรากฏผล. (2564). รูปแบบกระบวนการใช้กลยุทธ์ในองค์กรให้สำเร็จ. *วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ*, 8(2), 316-324.
- ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2561). องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(1), 176-187.
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2561). เปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์กรการศึกษาในโลก Disruptive. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 8(2), 252-253.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(5), 1805-1819.



- ภาณุมาศ เฉลยนาท. (2556). การนำเสนอกลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต :มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580. (2561, 8 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. หน้า 2-8.
- รัชยา เรืองศรี. (2562). ปรับธุรกิจให้รอดในยุคดิจิทัล (*Digital Darwinism*). ซีไอเอ็มเคชั่น.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุจิตรา โอสมอภิรักษ์, สารีตา เจนเข้ว่า, เสน่ห์ ภูิกาวงศ์, จันทร์ทิพย์ ทวีสินธิ. (2565). การบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุค *Digital Disruption*. <https://kku.world/62mwfq>
- สุมาลี จิระจรัส. (2563). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุวิมล ทองจำรัส. (2561). ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. เอกสารการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018”.
- สันติธาร เสถียรไทย. (2563). ดิสรัปชัน คือเสียงที่เราไม่ได้ยิน. The Standard. <https://thestandard.co/disruption-sounds-that-we-cant-hear>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. พรึกหวานกราฟฟิค.
- อาภาภรณ์ ภูศรี และ พชรวิทย์ จันทศิริสิริ. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 6(2), 200-211.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (*School Management in Digital Era*). TruePlookpanya. <https://www.trueplookpanya.com/dhamma/content/52232>
- Benty, D. D. N., Mustiningsih, & Maisyaroh. (2020). Training for improving the leadership of schools in the era of disruption. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 501, 130-134.
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114.
- Nababan, T. M., et al. (2021). School leadership strategies in the digital era. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 591, 103-106.
- Reichard, R. J., & Johnson, S. K. (2011). Leader self-development as organizational strategy. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 33-42. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.005>