



ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุค  
ดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

The Strategic Proposals to Develop Learning Person Competency in the  
Digital Era for Administrators of Opportunity Expansion School Under  
Khonkaen Primary Educational Service Area Office 5

ARTICLE INFO

Article history:

Received 18 May 2021

Revised 1 August 2021

Accepted 3 September 2021

กฤตฤณ ปูนอน<sup>1</sup> และดาวรุวรรณ ถวิลการ<sup>2</sup>

Krittrin Phunorn<sup>1</sup> and Dawruwan Thawinkarn<sup>2</sup>

ABSTRACT

The purpose of this research was to create and validate a strategic proposal to develop learning person competency in the digital era for administrators of opportunity expansion schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5. The research methodology was conducted in 2 phases : 1) reviewing related literature and conducting in-depth interviews with the 5 selected experts. 2) examination of proposed strategy offered by the 5 experts to assess the propriety, feasibility, and utility of the strategic proposal. The results found that: the strategic proposals to developing learning person competency in the digital era for administrators of opportunity expansion school under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5 were consisted of 6 aspects : (1) vision with 1 recommendation (2) mission with 1 recommendation (3) goal with 3 recommendations (4) objective with 1 recommendation (5) strategic with 3 recommendations (6) practices with 6 recommendations on learning person competency in the digital era include learning behavior, using of digital media, thinking skill, decision-making and problem solving, and being a professional administrator. Findings from the strategic proposal review results of the propriety ( $\bar{x} = 4.51$ ), the feasibility ( $\bar{x} = 4.52$ ), and the utility ( $\bar{x} = 4.81$ ) which was at the highest level.

**Keywords :** Activities To Learn Kwdl Techniques / The Ability To Think Critically / Academic Achievement

<sup>1</sup> ครู โรงเรียนบ้านขนวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประเทศไทย

<sup>1</sup> Teacher at Ban Khanuan School Under of KhonKaen Primary Educational Service Area Office 5, Thailand

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเทศไทย

<sup>2</sup> Lecturer in Education Administration Faculty of Education KhonKaen University, Thailand

Corresponding author ; E-mail address : krittrin.p@kkumail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการศึกษารายละเอียดและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และระยะที่ 2 ตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านวิสัยทัศน์ 1 ข้อเสนอแนะ (2) ด้านพันธกิจ 1 ข้อเสนอแนะ (3) ด้านเป้าหมาย 3 ข้อเสนอแนะ (4) ด้านวัตถุประสงค์ 1 ข้อเสนอแนะ (5) ด้านกลยุทธ์ 3 ข้อเสนอแนะ (6) ด้านแนวปฏิบัติ 6 ข้อเสนอแนะของสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังนี้ พฤติกรรมการเรียนรู้ การใช้สื่อดิจิทัล ทักษะการคิด การตัดสินใจแก้ปัญหา การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผลการตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ มีค่าความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.51$ ) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.52$ ) และความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.81$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์/ ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้/ ในยุคดิจิทัล

## บทนำ

บนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ทำให้ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล รวมทั้งการปรับโครงสร้างไปสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560–2564 และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570 “พลิกโฉมประเทศไทย ไปสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” ทำให้ในปัจจุบัน เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาพบว่ายังมีปัญหาหลายเรื่องที่ต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุงและต่อยอดโดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา เห็นได้ชัดว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลจึงต้องเร่งนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อน ดังนั้นการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในการเพิ่มสมรรถนะให้กับตนเอง

ส่วนหนึ่งในการเพิ่มสมรรถนะของผู้บริหารคือ การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญในบริบทของคนไทยหมายถึงผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิตและพลเมืองไทยที่ดีเป็นผู้ที่รู้เท่าทันกับสถานการณ์โลกสามารถปรับตัวเข้ากับโลกยุคเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและสามารถนำความรู้มาสร้างประโยชน์และทำให้การอยู่ร่วมกันในสังคมมีความสุข (ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์, 2554) นอกจากนี้สุจินต์ ชาวสวน (2555) ยังได้ให้ความหมายของบุคคลแห่งการเรียนรู้ว่าบุคคลแห่งการเรียนรู้หมายถึงผู้ที่มีคุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้นสนใจเสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลไม่ได้หาได้มีเพียงการเรียนรู้ในห้องเรียนอย่างเดียว ยังมีรูปแบบการเรียนรู้และช่องทางใหม่ ๆ ได้ถูกพัฒนาขึ้น ไม่ว่าจะมาจากภาครัฐหรือภาคเอกชนหรือแม้กระทั่งบุคคลทั่วไปที่มีการแชร์ข้อมูลองค์ความรู้ นำองค์ความรู้ของตนเองมาสร้างรายได้ เกิดคอร์สเรียนรู้ออนไลน์และออฟไลน์ในรูปแบบตามแต่ที่คนสนใจเฉพาะด้าน



(Customized) ซึ่งทำให้คนทั่วไปสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น และสามารถพัฒนาทักษะได้ตรงตามที่ต้องการที่ต้องการซึ่งนวัตกรรมเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในยุคนี้ สามารถพัฒนาและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในวงการทำงาน รวมทั้งในเรื่องของการเรียนรู้และมีติออบข้าง ส่งผลต่อการเรียนรู้และการนำไปประยุกต์ใช้ทั้งต่อผู้เรียน ผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงคนทั่วไป ในการประยุกต์ใช้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น จำเป็นต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ตามสมรรถนะที่กำหนด จึงจะสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมืออาชีพ และต้องอาศัยบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องได้ช่วยกันพัฒนาให้เกิดคุณภาพซึ่งบุคลากรที่สำคัญในสถานศึกษาที่จะนำไปสู่สถานศึกษาแห่งคุณภาพได้ก็คือผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาและผลักดันสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (Reeves, 2011 ; Alexander, 2013) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ซึ่งเป็นยุคแห่งศตวรรษที่ 21 จะต้องก้าวให้ทันและพร้อมต่อการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว (Sanraratana, 2013) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง ต้องมีความรู้ความสามารถมีทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่โดยเป็นผู้ริเริ่ม และประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้รวมถึงการประสานสัมพันธ์ ระดม และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าของประเทศ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2558) และในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพนั้น อยู่ภายใต้กรอบของการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการสถานศึกษา (Fullan, 2006) นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล ต้องรู้จักใช้สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด (Wilson, 2002) อย่างไรก็ตามในยุคดิจิทัล ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาประเทศ องค์กรต่าง ๆ ย่อมต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรจึงต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้มีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ต้องมีการพัฒนาและปรับกลยุทธ์ใหม่เพื่อให้เข้ากับยุคสมัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่ได้ร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เติบโตสู่การเป็นพลโลก เพื่อได้ข้อมูลสารสนเทศไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้และส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
2. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (Policy research) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548), Oagk (2003), และ Tashakkori&Teddilie (1998) ที่ยึดหลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์จากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (Triangulation) และหลักการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับรากฐาน (Grounded/Grass Root Stakeholders) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การศึกษาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยดำเนินการวิจัย 2 วิธี คือ

1.การศึกษาเอกสาร (Document Study) ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของนักวิชาการ ได้แก่ วิรัตน์ บัวขาว (2541), สมุทธา พรหมบุญ (2541), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543), ชูศรี ต้นพงศ์ (2544), ชีระ รุญเจริญ และวาสนาศรีไพโรจน์ (2554), ธิดา ประภาคน์สินสุข (2555), ศกลวรรณ สุขมี (2559), จิราภรณ์ พรหมทอง (2559), วันทนีย์ ศรีบุรินทร์ และจุไรรัตน์ อาจแก้ว (2559), รักชิต สุทธิพงษ์ (2560), วิทยากร ยาลิงห์ทอง (2560), วีริชัญ อารีสวัสดิ์ (2560), วไลพร บุษบก, พิชญภา ยินยาว, จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2563) และนำมาสังเคราะห์ในตารางสังเคราะห์สมรรถนะซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของทั้งหมด มาเป็นสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) พฤติกรรมการเรียนรู้, (2) การใช้สื่อดิจิทัล, (3) ทักษะการคิด, (4) การตัดสินใจแก้ปัญหา, (5) การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

2. สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารหรือนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำนวน 5 คนคือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 ท่าน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 ท่านศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษจำนวน 1 ท่าน และผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 2 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก (Content Analysis) แล้วนำเสนอเป็นความเรียง

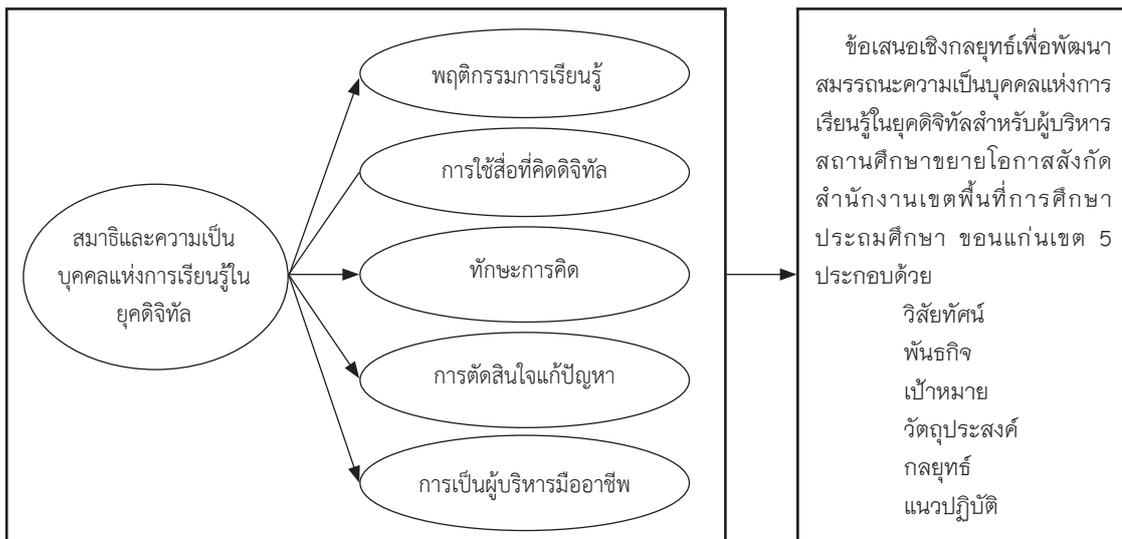
ซึ่งการดำเนินการที่ 2 วิธีการนั้น ทำให้ได้มาซึ่งการร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

**ระยะที่ 2** การตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยาย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และนักวิชาการ รวม 5 คน เพื่อประเมินข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส เครื่องมือที่ใช้ใน

การวิจัยเป็นแบบประเมินข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งการศึกษาเพื่อนำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับ สมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามแนวคิดของ วิรัตน์ บัวขาว (2541), สุมณฑา พรหมบุญ (2541), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543), ชูศรี ดันพงษ์ (2544), ชีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554), ธิดา ประภาคน์สินสุข (2555), ศกมลวรรณ สุขมี (2559), จิราภรณ์ พรหมทอง (2559), วันทนี ศรีบุรินทร์ และ จุไรรัตน์ อาจแก้ว (2559), รักยิต สุทธิพงษ์ (2560), วิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560), วีรวิชญ์ อารีสวัสดิ์ (2560), วไลพร บุษบก และคณะ (2563) โดยนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ผลการวิจัย

1. จากการศึกษานวัตกรรมของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยที่ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารนำไปสู่ตารางการสังเคราะห์สมรรถนะซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของทั้งหมดตามเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ได้แก่ พฤติกรรมกรการเรียนรู้ (คิดเป็นร้อยละ 67) การใช้สื่อที่คิดดิจิทัล (คิดเป็นร้อยละ 57) ทักษะการคิด การตัดสินใจแก้ปัญหา และการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (คิดเป็นร้อยละ 50) ตามลำดับ

**ตารางที่ 1** การสังเคราะห์สมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

สมรรถนะความเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถาน ศึกษาในยุคดิจิทัล	วิรัตน์ บัวขาว (2541)	สุนันทา พรหมบุญ (2541)	เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543)	ชูศรี ต้นพงษ์ (2544)	ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554)	ธิดา ประภาศน์สินธุ์ (2555)	ศกสรรณ สุขมี (2559)	จิราภรณ์ พรหมทอง (2559)	วันทนี ศรีบุรินทร์ และจุไรรัตน์ อาจแก้ว (2559)	รักนิต สุทธิพงษ์ (2560)	วิทยากร ยาลิงหทัย (2560)	ศิริขวัญ อารีสวัสดิ์ (2560)	วไลพร บุษบก และคณะ (2563)	ร้อยละ
1. พฤติกรรมการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	64
2. การใช้สื่อดิจิทัล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	57
3. ทักษะการคิด	✓		✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓	50
4. การตัดสินใจแก้ ปัญหา	✓		✓			✓		✓	✓		✓	✓		50
5. การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	50

2. จากการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยพบว่า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดังต่อไปนี้

2.1 วิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถก้าวล้ำสู่ความเป็นผู้นำทันโลกในยุคดิจิทัลได้อย่างมีมาตรฐานโดยมีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) ด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 พันธกิจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการนำเชิงสร้างสรรค์และวิชาการ สร้างทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการบริหาร พัฒนาลิขิตแวดล้อมสถานศึกษา มีคุณธรรมและมีส่วนร่วมทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยมีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุดด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ = 5.00, S.D.=0) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ

2.3 เป้าหมาย มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้การนำเชิงสร้างสรรค์และวิชาการ ให้มีมาตรฐานก้าวหน้าโลกยุคดิจิทัล 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการบริหารได้อย่างคล่องแคล่ว และพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ 3.3 พัฒนาลิขิตแวดล้อมสถานศึกษาทางการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้มีคุณธรรม และการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่ดีโดยมีผลการประเมินด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.55) ด้านความเป็นไปได้



( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.80, S.D.=0.45) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ

2.4 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยการนำเชิงสร้างสรรค์ ของสาหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ โดยมีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุดด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.80, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด

2.5 กลยุทธ์ มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ 5.1 ยกระดับสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สู่อำนาจเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 5.2 พัฒนากิจกรรมใช้สื่อดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการนำเชิงสร้างสรรค์และ 5.3 พัฒนาสิ่งแวดล้อมทางการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.47, S.D.=0.48) และด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.47, S.D.=0.66) อยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ = 4.73, S.D.=0.33) อยู่ในระดับมากที่สุด

2.6 แนวปฏิบัติ มีทั้งหมด 6 ด้าน คือ 1) จัดกิจกรรมอบรมเพื่อยกระดับสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สู่อำนาจเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) สร้างเครือข่ายชุมชนผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในยุคดิจิทัล 3) กำหนดมาตรฐาน การขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาโดยการนำเชิงสร้างสรรค์ 4) จัดสรรค้สื่อดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงสร้างสรรค์ 5) พัฒนาเครือข่ายโดยใช้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และ6) กำหนดกระบวนการพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางการจัดการเรียนรู้ เชิงสร้างสรรค์ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับโดยมีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.57, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.47, S.D.=0.59) อยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.90, S.D.=0.22) อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** ผลการประเมินข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ด้านความเหมาะสม			ด้านความเป็นไปได้			ด้านความเป็นประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านวิสัยทัศน์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
ด้านพันธกิจ	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ด้านเป้าหมาย	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
ด้านวัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
ด้านกลยุทธ์	4.47	0.48	มาก	4.47	0.66	มาก	4.73	0.33	มากที่สุด
ด้านแนวปฏิบัติ	4.57	0.55	มากที่สุด	4.47	0.59	มาก	4.90	0.22	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>4.51</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.52</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.81</b>	<b>0.33</b>	<b>มากที่สุด</b>

## อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

1. การสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สรุปเป็นผลการวิจัยได้ดังนี้

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยที่ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารนำไปสู่ตารางการสังเคราะห์สมรรถนะ เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จึงได้สมรรถนะ 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) พฤติกรรมการเรียนรู้ 2) การใช้สื่อดิจิทัล 3) ทักษะการคิด 4) การตัดสินใจแก้ปัญหา และ 5) การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

จากการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยพบว่า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดังต่อไปนี้ด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถก้าวล้ำสู่ความเป็นผู้นำทันโลกในยุคดิจิทัลได้อย่างมีมาตรฐาน ด้านพันธกิจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการนำเชิงสร้างสรรค์และวิชาการ สร้างทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการบริหาร พัฒนาลิ่งแวดล้อมสถานศึกษา มีคุณธรรมและมีส่วนร่วมทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านเป้าหมาย มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้การนำเชิงสร้างสรรค์และวิชาการ ให้มีมาตรฐานก้าวทันล้ำโลกยุคดิจิทัล 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการบริหารได้อย่างคล่องแคล่ว และพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ 3) พัฒนาลิ่งแวดล้อมสถานศึกษาทางการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีคุณธรรม และการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่ดี ด้านวัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยการนำเชิงสร้างสรรค์ ของสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ด้านกลยุทธ์ มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ 1) ยกระดับสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) พัฒนาทักษะการใช้สื่อดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการนำเชิงสร้างสรรค์และ 3) พัฒนาลิ่งแวดล้อมทางการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้านแนวปฏิบัติ มีทั้งหมด 6 ด้าน คือ 1) จัดกิจกรรมอบรมเพื่อยกระดับสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) สร้างเครือข่ายชุมชนผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคดิจิทัล 3) กำหนดมาตรฐาน การขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาโดยการนำเชิงสร้างสรรค์ 4) จัดสรรสื่อดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงสร้างสรรค์ 5) พัฒนาเครือข่ายโดยใช้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาลิ่งแวดล้อมทางการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และ 6) กำหนดกระบวนการพัฒนาลิ่งแวดล้อมทางการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

2. การตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สรุปเป็นผลการวิจัยได้ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม



( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) ด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ด้านพันธกิจ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุดด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ = 5.00, S.D.=0) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ 3) ด้านเป้าหมาย มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.55) ด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.80, S.D.=0.45) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ 4) ด้านวัตถุประสงค์ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.60, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุดด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.80, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด 5) ด้านกลยุทธ์ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.47, S.D.=0.48) และด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.47, S.D.=0.66) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ = 4.73, S.D.=0.33) อยู่ในระดับมากที่สุด 6) ด้านแนวปฏิบัติ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ( $\bar{x}$ =4.57, S.D.=0.55) อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{x}$ =4.47, S.D.=0.59) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x}$ =4.90, S.D.=0.22) อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

จากผลการสร้างและตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จึงได้สมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 5 สมรรถนะ ได้แก่ พฤติกรรมการเรียนรู้ การใช้สื่อดิจิทัล ทักษะการคิด การตัดสินใจแก้ปัญหา และการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีโพธิ์จรณ์ (2554) ที่ได้ให้นิยามของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งบุคคลแห่งการเรียนรู้ในบริบทของคนไทยหมายถึง ผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต และพลเมืองไทยที่ดี เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมกับสถานการณ์โลก สามารถปรับตัวเข้ากับโลกยุคเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสามารถนำความรู้มาสร้างประโยชน์และทำให้การอยู่ร่วมกันในสังคมมีความสุข และได้ร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านวิสัยทัศน์ 1 ข้อเสนอแนะ (2) ด้านพันธกิจ 1 ข้อเสนอแนะ (3) ด้านเป้าหมาย 3 ข้อเสนอแนะ (4) ด้านวัตถุประสงค์ 1 ข้อเสนอแนะ (5) ด้านกลยุทธ์ 3 ข้อเสนอแนะ (6) ด้านแนวปฏิบัติ 6 ข้อเสนอแนะ ซึ่งสอดคล้องกับชัยยนต์ เพาพาน (2558) ที่ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง ต้องมีความรู้ความสามารถมี ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่โดยเป็นผู้นำ และประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียน การสอนและการเรียนรู้รวมถึงการประสานสัมพันธ์ ระดม และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อม ด้านทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าของประเทศ และ Fullan (2006) ยังได้กล่าวไว้ว่าในการบริหารจัดการ สถานศึกษาให้มีคุณภาพนั้น อยู่ภายใต้กรอบของการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Wilson (2002) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล ต้องรู้จักใช้สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด

จากผลการตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งการมีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถปรับวิธีการบริหารให้ทันต่อสถานการณ์โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และภายในเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรวมถึงแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์ในการวางแผนและดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมภักดิ์, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐวุฒิ สัมปโน, และวิบูล ทาชา. (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 นั้นจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ความร่วมมือ การเสริมพลัง มีจินตนาการและนวัตกรรม การเรียนรู้ร่วมกัน สร้างและส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์เกิดคุณค่าในงานและสภาพแวดล้อมของงาน และงานวิจัยของ เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2564) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า องค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการดำเนินงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลและด้านการสร้างแรงจูงใจ สามารถพยากรณ์การดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 78 ดังนั้นการศึกษาของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยใช้การนำเชิงสร้างสรรค์และวิชาการ มีทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการบริหาร พัฒนาสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา มีคุณธรรม มีส่วนร่วมทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ThinnakornB. & ThippapornB. (2019) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไปเพื่อให้นักเรียนมีความรู้ต่อยอดองค์ความรู้ด้วยความคิดสร้างสรรค์ กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาส สามารถนำผลการวิจัยซึ่งเป็นข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และกรอบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกันได้

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลในเชิงกลยุทธ์ ของการจัดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลสามารถนำผลการศึกษาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้ทำให้ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลซึ่งผู้ที่สนใจสามารถนำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์นี้ไปทำวิจัยและพัฒนาต่อในเชิงการปฏิบัติการหรือการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อศึกษาผลการพัฒนาต่อไป



### เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. ซีตเซส มีเดีย.
- จิราภรณ์ พรหมทอง. (2559). การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยพาร์อีสเทอร์น*, 10(2), 63-72.
- ชูศรี ตันพงศ์. (2544). *เรียนรู้เพื่อเป็นครูคุณภาพ(พิมพ์ครั้งที่ 3)*. ดวงกลมสมัย.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 12(1), 1-9. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/56340>
- ธิดา ประภาศน์สินสุข. (2555). สมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส.พ.ฐ.). *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 23(1), 21-38. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pyu/article/view/140287>
- ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. ข้าวฟ่าง. สุจินต์ ชาวสวน. (2555, 21 กุมภาพันธ์). บุคคลแห่งการเรียนรู้. Blogger.<http://beauten28.blogspot.com/2012/12/blog-post.html>.
- รักชิต สุทธิพงษ์. (2560). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากับการพัฒนาครูไทยในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 19(2), 344 - 355.
- เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2563). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. *วารสารวิจัยศึกษาศาสตร์*, 15(38). 224-240.
- วไลพร บุษบก, พิษญาภา ยืนยาว, จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัยและ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2563). องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 6(2), 315 - 325.
- วันทนี ศรีบุรินทร์ และ จุไรรัตน์ อาจแก้ว. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา*, 7(2), 1 - 23.
- วิทยากร ยาลิ่งห์ทอง. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(3), 234 - 244.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2541). หลักสูตรประถมศึกษายุคโลกาภิวัตน์. *วารสารวิชาการ*. 1(9), 8 - 13.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจุใจ, พระณัฐภูมิ สัพโส, และวิบูล ทาษา. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 20(1), 261 - 271.
- วีรวิชัย อาริสวัสดิ์. (2560). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา. ใน ดวงสมร รุ่งสุวรรณศิริ (บ.ก.), *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 3 "GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2019"* (น. 218-228). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. <http://journalgrad.ssu.ac.th/index.php/miniconference/article/view/2058/1914>

- ศกลวรรณ สุขมี. (2559). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 13(25), 85–93.
- สุมณฑา พรหมบุญ. (2541). “อาจารย์สตาจ์” กับ 40 ปี แห่งความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์. ใน 40 ปี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 2501–2541. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Thinnakorn B. and Thippaporn B. (2019). The status of digital leadership of education management administrators. *Journal of educational studies*, 13(2), 285–294.
- Fullan, M. (2006). *The New Meaning of Education Change*. Routledge/Falmer.
- Reeves, D. B. (2011). *Finding your leadership focus*. Columbia University.
- Oaks, M. M. (2003). *Policy research for educational leaders*. A concept paper for a two-week intensive workshop for students in Doctoral Program in Educational Administration, Khon Kaen University Thailand.
- Sanraratana, V. (2013). *Krabuan that maithangkansuksa : koranithatsana to kansuksasatawatthiyisip et [New paradigm of education : the case of attitudes towards 21<sup>st</sup> century education]*.Thippawisut.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (1998). *Mixed methodology : Combining qualitative and quantitative approaches*. SAGE Publications.
- Wilson, R. C. (2002). *Education for gifted*. The University of Chicago Press.