

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก
**The Disruptive Change Administration Model of School Administrators
Under the Office of Eastern Secondary Educational Service Area**

ลธิพร ประวัตรุ่งเรือง และ ภารดี อนันต์นาวิ

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

Sittiporn Prawatrungruang and Paradee Anannawee
North Bangkok University, Thailand
Corresponding Author, Email: Sittiporn@northbkk.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก 2) ศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก 3) พัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก 4) ประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 กลุ่มตัวอย่าง 369 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และขั้นตอนที่ 4 ประเมินรูปแบบฯ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน การสุ่มแบบเจาะจง สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารเชิงกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม คุณธรรมจริยธรรม 2) สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) พัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่

* วันที่รับบทความ : 2 พฤษภาคม 2567; วันแก้ไขบทความ 15 พฤษภาคม 2567; วันตอบรับบทความ : 16 พฤษภาคม 2567

วิสัยทัศน์ในการบริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารเชิงกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม และคุณธรรม จริยธรรม และ 2. กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการพัฒนาปรับปรุง 4) การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ; การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน; ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา

Abstract

The research objectives were to: 1) study the component of the disruptive change administration model of school administrators under the Office of Eastern Secondary Educational Service Area 2) study the conditions of the disruptive change administration model of school administrators under the Office of Eastern Secondary Educational Service Area 3) development the disruptive change administration model of school administrators under the Office of Eastern Secondary Educational Service Area and 4) Evaluation of the disruptive change administration model of school administrators under the Office of Eastern Secondary Educational Service Area by using mixed-method research consisted of 4 steps: 1) Study the components of disruptive change administration of school administrators; 2) Study the conditions of disruptive change administration of school administrators, the instrument use to research was questionnaire, the samples were 369 school administrators and teachers; 3) development the disruptive change administration model of school administrators, by 9 experts interview; and 4) The evaluation of a model from 5 experts by purposive sampling. The data analysis was mean, Standard Deviation and content analysis.

The research results found that 1) The components of disruptive change administration of school administrators have 5 aspects: administrators' vision, administrative leadership, strategic management, teamwork and morality and ethics 2) The conditions of disruptive change administration of school administrators in overall and each aspect were at a high level, 3) The development of the disruptive change administration model of school administrators consisted of (1) disruptive change administration of school administrators: administrators' vision, administrative leadership, strategic management, teamwork and morality and ethics; and the disruptive change administration; (2) disruptive change administration process of school administrators: plan, Do, check and act, 4) A model evaluation results in overall it is possible and useful were at the highest level.

Keywords: Model; Disruptive change administration; Secondary school administrators

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีรูปแบบที่มีการดำเนินการใหม่ๆ ซึ่งอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั่วโลก ผ่านกระแสโลกาภิวัตน์ และกระแสการพัฒนา เทคโนโลยีส่งผลให้เกิดการปรับตัวอย่างกว้างขวางของทุกองค์กรเนื่องจากกระแสหลักของโลก ได้สร้างปรากฏการณ์ในโลกสมัยใหม่ ที่เรียกว่า VUCA World: ความผันผวน (Volatility) เป็นความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดขึ้นในโลก ความไม่แน่นอน (Uncertainty) อนาคตไม่สามารถคาดเดาได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้น ความซับซ้อน (Complexity) เป็นสิ่งต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ทำให้เกิดความซับซ้อน ต้องมีการพิจารณาตัดสินใจ และความคลุมเครือ (Ambiguity) เป็นความไม่ชัดเจนของการสื่อสาร ความเห็นไม่ตรงกัน ไม่ชัดเจนในทิศทาง เป็นต้นกำเนิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน ทุกภาคส่วนต้องพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลง และต้องเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต และสภาวะวิกฤตที่เกิดจากโรคระบาดไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันที่รวดเร็วยิ่งขึ้น (Bawany, 2018; สุพริศร์ สุวรรณิก, 2564) ประกอบกับภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ตามนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 มุ่งสู่ Thailand 4.0 มีนโยบายด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มการแข่งขันให้มีความสำคัญกับศักยภาพ คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เน้นพัฒนาศักยภาพคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการและปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อนำนักเรียนเรียนเพื่อรู้ พัฒนาครูทั้งระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ มีวิสัยทัศน์ พัฒนาเทคนิค วิธีการการบริหารจัดการให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาต้องรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตของโลก มีการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากเทคโนโลยี การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2030 (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) และผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน สภาพแวดล้อมโลกร้อนและการเกิดโรคต่างๆ นักเรียนจำเป็นต้องมีการเรียนออนไลน์ ต้องปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมดิจิทัลมากขึ้นและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ยุค Thailand 4.0 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งระบบการศึกษาที่มีปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบของคนไทยทุกช่วงวัย การศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการศึกษา

ของสถานศึกษาที่ไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว มีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส ความเสมอภาคทางการศึกษา และปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม การขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันให้สถานศึกษามีคุณภาพในทุกๆ ด้าน ทั้งการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การบริหารกิจการนักเรียนและการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดความทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีสมรรถนะความสามารถรับความผันผวนได้คือ มีความคล่องตัวในการเรียนรู้ มี **Mindset** ในการทำงาน มองโลกและมีทัศนคติที่ดี มีความทันสมัย (**Modernity**) มีความคิดสร้างสรรค์ มีสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่นและรู้จักปรับตัว มีความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของวิกฤติต่าง ๆ และวิเคราะห์สถานการณ์ได้ว่าควรแก้ไขที่จุดใดสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที โดยมีวิสัยทัศน์ (**Vision**) ในการแก้ไขสถานการณ์ที่มีความผันผวน (เจริญ ภู่วิจิตร , 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถานศึกษาอยู่ในเขต EEC มีผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (10 ตัวชี้วัด) ผลการประเมินสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง บรรลุค่าเป้าหมาย 8 ตัวชี้วัด และไม่บรรลุ 2 ตัวชี้วัด ผลการติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สรุปภาพรวมมาตรฐานที่ 3 สัมฤทธิ์ผลการบริหารและการจัดการศึกษาอยู่ในระดับดีเยี่ยม ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาออนไลน์ (**Integrity and Transparency Assessment Online : ITA**) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ผลการดำเนินงานความโปร่งใสในการดำเนินงานอยู่ในระดับ A โดยมีค่าคะแนน 90.14 และแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดชลบุรี (พ.ศ. 2563–2565) กำหนดพันธกิจ ข้อ 2 ไว้ว่า จัดการศึกษาให้คนทุกช่วงวัยมีคุณภาพตามหลักสูตร เชื่อมโยงทุกระดับมีองค์ความรู้ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามสมรรถนะ และใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาส่งเสริม พัฒนาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างโอกาสทางการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร สื่อ เทคโนโลยี สำหรับสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มให้มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกัน และมีสภาพปัญหาด้านบุคลากรคือ 1) โรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดบุคลากรจำนวนมากทำให้ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้อดลง 2) บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้

เทคโนโลยีและแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยบริหารจัดการการทำงานให้สะดวก รวดเร็วและถูกต้อง

3) ขาดแคลนครูในสาขาขาดแคลน โดยเฉพาะสาขาวิชาภาษาอังกฤษ วิชาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ มีครูไม่ตรงสาขาวิชาเอก เนื่องจากครูที่ได้รับการบรรจุมีภูมิลำเนาต่างถิ่น มักขอย้ายกลับภูมิลำเนาเดิม ส่งผลให้สถานศึกษามีครูไม่ครบชั้นครูขาดเกณฑ์ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ปัญหาข้อจำกัดในการนํานโยบายการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ไปปฏิบัติพบปัญหา 5 ประการ ดังนี้ 1) ด้านบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร 2) ด้านโครงสร้าง ไม่เหมาะสม หน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ ที่ไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่ 3) ด้านงบประมาณ ไม่มีงบประมาณจัดสรรแยกจากงบประมาณของหน่วยงาน และปัญหาที่สำคัญ พบว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ตั้งใหม่ไม่มีสถานที่ตั้งสำนักงานเป็นของตนเองมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างยากลำบาก เพราะไม่มีสถานที่ตั้ง 4) ด้านการได้รับการสนับสนุน ขาดความร่วมมือจากระดับหัวหน้าส่วนราชการ สถานประกอบการยังไม่ให้ความร่วมมือมากนัก เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 5) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ไม่มีการปรับปรุงแผน ยังคงเป็นแผนฉบับเดิม ปี พ.ศ. 2560 -2564 แผนไม่มีความทันสมัย ไม่สอดคล้องต่อการพัฒนา ทำให้หน่วยงานทางการศึกษาไม่มีทิศทางร่วมกัน (สุภาภรณ์ นฤภัย และ ไพฑูรย์ โพธิ์สว่าง, 2564) จากสภาพปัญหาจึงได้มีการวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ให้มีทักษะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือเกินกว่าเป้าหมายมีความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก
2. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา การวิเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสอดคล้อง ซึ่งได้องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) คุณธรรมจริยธรรม

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 421 คน ครูจำนวน 9,226 คน รวมทั้งสิ้น 9,647 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเป็นชั้นภูมิ และสถานศึกษาเป็นหน่วยการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 369 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครู เพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถาม 2. สร้างแบบสอบถามและนำ

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ โดยตรวจสอบความสอดคล้องตามนิยามศัพท์เฉพาะ ได้วิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruency) ของแบบสอบถามความคิดเห็น เป็นรายข้อและได้ผลการพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามมีค่าเท่ากับ 1.00 พร้อมได้ดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ 3. นำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 30 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยและหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแต่ละด้านตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้ 1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นผ่านการหาความสอดคล้องของข้อคำถามและทดลองใช้หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้กลับคืนตรวจสอบความสมบูรณ์ จำนวน 369 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. นำผลการวิเคราะห์เอกสาร การสอบถามสภาพการบริหารและการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2. สัมภาษณ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน, ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา เพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ 1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ โดยการศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ตำรา วารสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน นำมาศึกษาและสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 2. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา

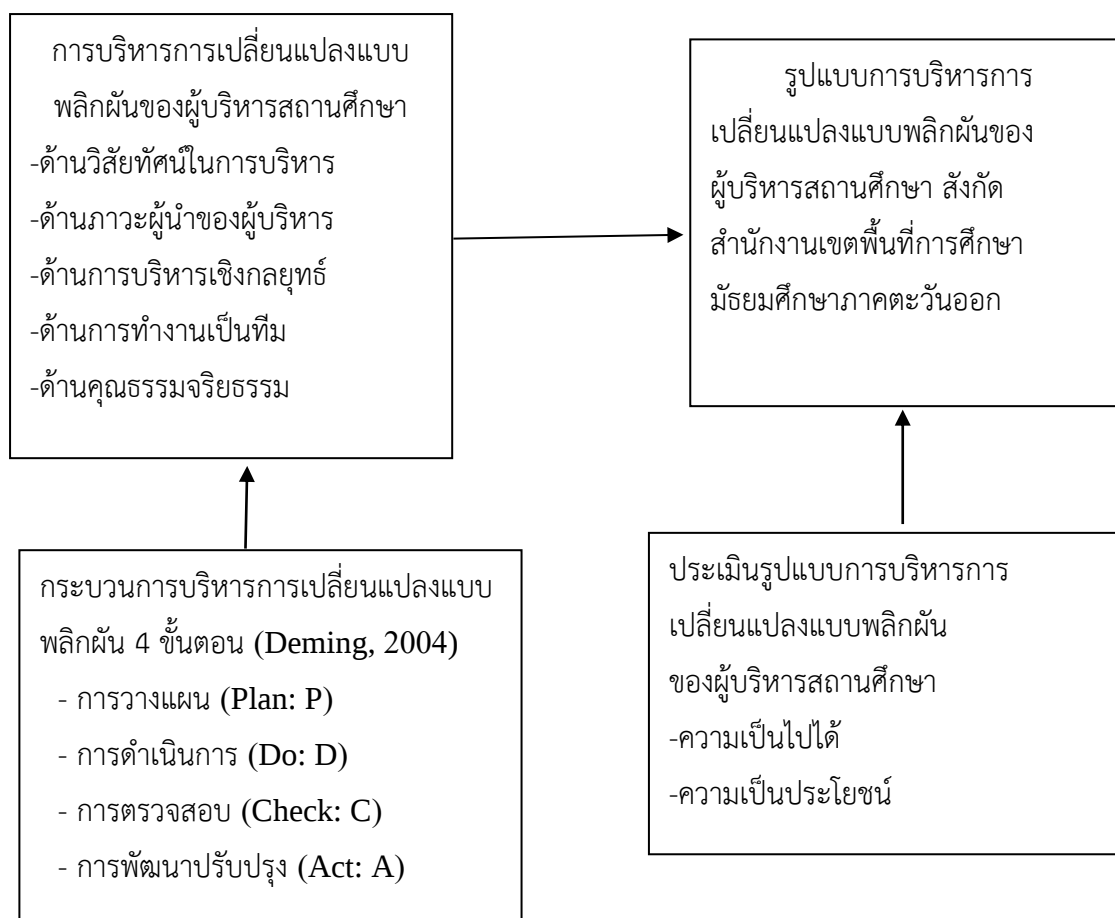
ความถูกต้องของประเด็นสัมภาษณ์และความเหมาะสมในการใช้ภาษา พิจารณาความสอดคล้องของประเด็นสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์ของแบบสัมภาษณ์ ได้ค่าความสอดคล้องของประเด็นสัมภาษณ์เท่ากับ 1.00

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 9 คน และ 2. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างและผ่านการหาประสิทธิภาพดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายแล้ว รวบรวมผลสัมภาษณ์นำวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ได้การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ จากผู้ทรงวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการบริหารและมีความรู้ความสามารถ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก ได้ศึกษา และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน จาก อัญชลี ไหมทอง (2565); เจริญ ภูวิจิตร (2564); จิตมา วรรณศรี (2564); ศรินนาถ ทับทิมใส, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ และวรรณวิศา สืบบุญสรณ์ คล้ายจำแลง (2563); FUTURISTNIDA (2563); ศศิมา สุขสว่าง (2562); สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562); HULT International Business School (2018); ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2561); พหุ เตชะรินทร์ (2560) สรุปได้ 5 ด้าน ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพประกอบ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วารสาร งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลที่ได้ศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร, ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร, ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์, ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านคุณธรรมจริยธรรม

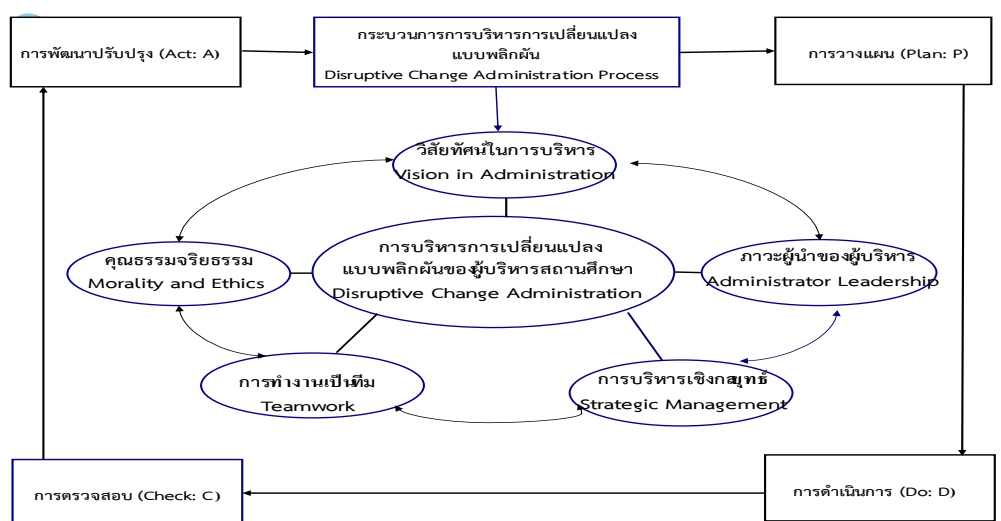
2. สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณา รายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.54) รองลงมา ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D.= 0.50) ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D.= 0.57) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.53) และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.52) ตามลำดับ

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก โดยรวมและรายด้าน

(n = 369)

สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา	การปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร	4.41	0.50	มาก
2. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.31	0.52	มาก
3. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.33	0.53	มาก
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.37	0.57	มาก
5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	4.44	0.54	มาก
รวม	4.37	0.48	มาก

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาในการ บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก พบว่า มี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านคุณธรรมจริยธรรม องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน (Plan: P) 2) การดำเนินการ (Do: D) 3) การตรวจสอบ (Check: C) 4) การพัฒนา ปรับปรุง (Act: A) สามารถสรุปรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. ผลประเมินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบ พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน						
1. ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร	4.65	0.53	มากที่สุด	4.68	0.54	มากที่สุด
2. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.65	0.54	มากที่สุด	4.67	0.55	มากที่สุด
3. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.78	0.43	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.76	0.45	มากที่สุด	4.85	0.35	มากที่สุด
5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	4.67	0.54	มากที่สุด	4.80	0.42	มากที่สุด

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบ

พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา

1. การวางแผน (Plan: P)	4.59	0.44	มากที่สุด	4.87	0.33	มากที่สุด
2. การดำเนินการ (Do: D)	4.58	0.45	มากที่สุด	4.61	0.52	มากที่สุด
3. การตรวจสอบ (Check: C)	4.59	0.43	มากที่สุด	4.80	0.41	มากที่สุด
4. การพัฒนาปรับปรุง (Act: A)	4.60	0.53	มากที่สุด	4.63	0.51	มากที่สุด
รวม	4.53	0.48	มากที่สุด	4.80	0.37	มากที่สุด

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 6 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) คุณธรรมจริยธรรม 2. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 2 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบหลักที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 2) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านคุณธรรมจริยธรรม องค์ประกอบหลักที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (Plan: P) 2) การดำเนินการ (Do: D) 3) การตรวจสอบ (Check: C) และ 4) การพัฒนาปรับปรุง (Act: A) รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1. องค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการศึกษาวเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วารสาร งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลที่ได้ศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร 2) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดิจิทัลมีการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัลในการบริหารจัดการการศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบรวดเร็วหรือพลิกผันเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยไม่คาดคิดได้เพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดได้ อีกทั้งต้อง

สามารถบริหารวิกฤตให้เป็นโอกาส มีการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีอาชีพตามนโยบายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำหนดให้สามารถบริหารและจัดการศึกษาด้วยนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ไหมทอง (2565) ได้วิจัยสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาใน ยุคพลิกผัน ประกอบด้วย ด้านเทคโนโลยี ภาษา คุณธรรมจริยธรรม การบริหารงานที่ดีการแก้ปัญหา การคิด เชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีความคิดรวบยอด การสร้างแรงบันดาลใจ และ ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บริหารองค์กรยุควิกฤต ผู้นำควรปรับตัว เรียนรู้โลกเปลี่ยน ผลวิจัย พบว่า การพัฒนาผู้นำให้สามารถปรับตัวได้คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ใฝ่เรียนรู้และฝึกตั้งคำถาม 2) การบริหารจัดการความเสี่ยง ความกล้าในการสร้างกฎใหม่ 3) มีความฉลาดทางอารมณ์ 4) มีภาวะผู้นำสามารถเป็นผู้นำ ทีม 5) มีความยืดหยุ่น ปรับตัวไว ไม่ยึดติดการทำงานแบบ top down

2. สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิสัยทัศน์ในการบริหาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ายุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งเทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้เท่าทัน มีคุณธรรมจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัลต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ต้องมีการบริหารจัดการการศึกษาอย่างมีกลยุทธ์และมีภาวะผู้นำ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายตามนโยบายของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนดให้สถานศึกษานำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารอย่างเป็นระบบ เป็นการนำเทคโนโลยี Big Data เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลครูผู้สอน ข้อมูลสถานศึกษา ข้อมูลงบประมาณที่จำเป็นมาวิเคราะห์เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการ เรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล (Digital competency: Dc) สำหรับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสมรรถนะ ดิจิทัลที่จำเป็นใน 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ และการประยุกต์ใช้ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2564) สอดคล้องกับ งานวิจัยของสุรัตน์ จันทโซ (2566) ได้วิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันที่ส่งผลต่อการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก พบว่า มี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านคุณธรรมจริยธรรม องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน (Plan: P) 2) การดำเนินการ (Do: D) 3) การตรวจสอบ (Check: C) และ 4) การพัฒนาปรับปรุง (Act: A) ทั้งนี้เพราะว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงส่งผลต่อการเตรียมความพร้อมสู่ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและก้าวกระโดด ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำองค์กรที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะสถานศึกษาที่จัดการการศึกษาในยุค **Disruptive World** ต้องมีการพัฒนาให้เป็นองค์กรการศึกษาที่สมัยใหม่ กล่าวคือ ต้องเป็นองค์กรที่มีผู้นำและสมาชิกภายในองค์กรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ต่อความท้าทายใหม่ ๆ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2562) การบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยการมีส่วนร่วม ให้ประสบความสำเร็จแบบผู้บริหารมืออาชีพ โดยเฉพาะการบริหารในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผัน ผู้บริหารต้องมีความสามารถทักษะ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร การบริหารโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุง พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทำให้องค์กรบรรลุผล เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเลิศ สามารถอยู่รอดได้ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ผู้เรียน บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง องค์กร ชุมชนและสังคม (ภารดี อนันต์นาวิ, 2565; ภารดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง, 2565) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้บริหารที่ทันสมัยตลอดเวลา ติดตามและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทางด้านเทคโนโลยี มีการทำงานเป็นทีมมีวิสัยทัศน์สามารถสร้างแรงบันดาลใจ นำการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยการเปลี่ยนแปลง ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ บูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศและสนับสนุนการเป็นแปลงองค์กร ส่งเสริมสร้างการเรียนรู้โลกดิจิทัลเพื่อการนำสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ (ISTE, 2009) สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา นิยมภา (2564) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่สู่คุณภาพการศึกษาที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง พบว่า รูปแบบที่พัฒนา เรียกว่า **PSPCLE Model** โดย P-Plan หมายถึง นโยบายเชิงรุก S-Structure หมายถึง จัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น P- Performance หมายถึง ระบบการปฏิบัติงานแนวใหม่ C- Curriculum หมายถึง พัฒนาหลักสูตรแบบพลิกผัน L- Learn หมายถึง จัดการเรียนรู้อิงบริบท E- Evaluation หมายถึง ประเมินแบบสหวิธี ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1. มโนทัศน์การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ 3 ด้าน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ และคุณภาพที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดย 1) หลักการของรูปแบบด้านการบริหารแบบพลิกโฉม การปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน

แนวทางในการพัฒนาบุคลากร เปลี่ยนความคิดและเปลี่ยนทัศนคติ ให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับเป้าหมายหรือความคาดหวังที่องค์กรต้องการให้ก้าวทันต่อบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน เป็นความสามารถในการปรับตัว มีการเรียนรู้ที่มากกว่าการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวเอง พร้อมเรียนรู้ที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้หน่วยงานสามารถอยู่รอดในสภาพการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้กำหนดทิศทางของการพัฒนา มีการกำหนดเป้าหมายในสถานการณ์พลิกผัน 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่สู่คุณภาพที่พึงประสงค์ใน บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ 3) คุณภาพการศึกษาที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง 2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ มี 6 ด้าน คือ 1) นโยบายเชิงรุก 2) การจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 3) ระบบการปฏิบัติงานแนวใหม่ 4) พัฒนาหลักสูตรแบบพลิกผัน 5) จัดการเรียนรู้ อิงบริบท 6) ประเมินผลแบบสหวิธี 3. เงื่อนไขความสำเร็จการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ มี 4 ด้าน คือ 1) การเป็นผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างทัศนคติร่วมในการทำงานแบบใหม่ 3) การปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติของสถานศึกษา

4. การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาแบบมาจากผลการวิจัยที่เชื่อถือได้ผ่านวิธีการดำเนินการวิจัยมาแล้ว จึงทำให้ได้รูปแบบที่ดีมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้สอดคล้องกับงานวิจัยของภารดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง (2566) ที่ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า ประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และอัจฉรา นิยมภา (2564) พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่สู่คุณภาพการศึกษาที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้องค์ความรู้ใหม่ คือ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 2 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 2) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยมีการขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จด้วยองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (Plan: P) 2) การดำเนินการ (Do: D) 3) การตรวจสอบ (Check: C) และ 4) การพัฒนาปรับปรุง (Act: A)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ควรนำรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในพัฒนาการบริหาร เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น 2) สำนักคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานควรสนับสนุนการนำรูปแบบการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ ในการบริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษามัธยมศึกษา 3) สถานศึกษาควรสร้าง เครือข่ายในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาการพัฒนา สถานศึกษาสู่เป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการใช้ทรัพยากรด้าน เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลร่วมกันอันจะนำสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา และนักเรียนได้ประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาค ตะวันออก 2) ควรวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก 3) ควรวิจัยการพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารการ เปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันที่ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาภาคตะวันออก และ 4) ควรวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันขง ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภูมิภาคอื่นๆ และตัวแปรอื่นๆ เช่น ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคกลาง เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- จิตติมา วรรณศรี. (2564). *การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.
- เจริญ ภูวิจิตร. (2564). *การจัดการเรียนรู้ทางออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล*. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2567. แหล่งที่มา: <http://www.nidtep.go.th /2017/publish/doc>.
- บุญชุม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. ฉบับปรับปรุงใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยา สาสน์.
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2562). เปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์กรการศึกษาในโลก Disruptive. *วารสารบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*. 8 (2), 248–256.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2564). องค์การนวัตกรรมทางการศึกษา: การบริหารจัดการ. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ*. 11 (2), 10-21.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2565). ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาวะผู้นำดิจิทัล. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ*. 11 (2), 1-12.
- ภารดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง. (2565). การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ องค์การนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารรัชต์ภาคย์*. 16 (45), 487-504.
- ภารดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง. (2566). รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในการ บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. *วารสาร สังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*. 7 (4), 250-268.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2562). การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ Design Thinking. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2567. แหล่งที่มา: teachable.com/courses/author/290247.
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2561). เทคโนโลยีส่งเสริมภาวะผู้นำ. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2567. แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/119074>.
- ศิรินารถ ทับทิมใส, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ และ วรณวิศา สืบบุญธรรม คล้ายจำแลง. (2564). สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาที่พลิกผัน. *การประชุมวิชาการระดับชาติ*. ครั้งที่ 8. (น.28-39). วิทยาลัยวิทยาลัยนครราชสีมา.
- สุพริศร์ สุวรรณิก. (2564). โลกจะเปลี่ยนไปอย่างไรหลังโควิด-19 จบลง?. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2567. แหล่งที่มา: https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/article/Page/Article_30Mar2020.aspx.
- สุภาภรณ์ นฤภัย และ ไพฑูรย์ โพธิสว่าง. (2564). การนำนโยบายการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) ไปปฏิบัติ. *วารสารการเมือง การบริหาร และ กฎหมาย*. 14 (2), 1-19.
- สุรัตน์ จันทโช. (2566). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. *วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะครุศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *รายงานการวิจัยการพัฒนาระบบทัศน์ รูปแบบ และกลไกการ พัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟิก.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟิก.
- อัญญา นิยมภา. (2564). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่สู่คุณภาพการศึกษา. ที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.* 14 (2), 178-179.
- อัญชลี ไหมทอง. (2565). *การวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาในยุคพลิกผัน*. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- Bawany, S. (2018b). *Identifying, Assessing and Selecting NextGen Leaders*. New York: Expert Insights Series by Business Express Press (BEP) Inc.
- Deming, W.E. (2004). *Out of the Crisis*. U.S.A.: MIT center for Advanced Engineering Study.
- FUTURISTNIDA. (2563). 3 ทักษะผู้นำที่ต้องปรับในยุค VUCA World. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 21 สิงหาคม 2565. แหล่งที่มา: <https://futurist.nida.ac.th/3->.
- HULT International Business School (2018). *THOUGHT LEADERSHIP Leading in a VUCA World*. from <https://www.hult.edu/blog/leading-in-a-vuca-world/>.
- International Society for Technology in Education: ISTE. (2009). *National Education. Technology Standards for Administrators*. <https://www.hkedcity.net/antide/ec-hot-post/23apr10/>.
- Krejcie, R. V.; & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30 (3), 607-610.