

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
Digital Leadership Of School Administrators According To International Standards
Under The Jurisdiction Of The Secondary Educational Service Area Office

กฤษฎา นามทิพย์¹ พิกพ วังเงิน² และวรรณรี ปานศิริ³
Kreetha Namthip¹ Somjai Suebsor² and Wannaree Pansiri³

¹ นักศึกษาปริญญาเอกหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

^{2,3} อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

¹ Doctor of Philosophy Program (Education Administration innovation), College of Innovation Management,
Rajamangala University of Technology Rattanakosin

^{2,3} Lecturer of the Doctor of Philosophy Program (Education Administration innovation), College of Innovation
Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

E-mail: kreetha.nam@rmutr.ac.th¹, pipop.vac@rmutr.ac.th², wannaree.pan@rmutr.ac.th³

Received: Jan. 13, 2026; Revised: Feb. 8, 2026; Accepted: Feb. 12, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) สร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และ 3) ประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่สร้างขึ้น การวิจัยใช้แบบผสมผสานตามลำดับ (Sequential Mixed Methods) เริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 ท่าน เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน และยกร่างรูปแบบเบื้องต้น จากนั้นดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลจำนวน 335 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือจนได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาคเท่ากับ 0.85 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบแบบ PCA สุดท้ายคือการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจำนวน 12 ท่าน ครอบคลุมด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการ วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลพบว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และ วิสัยทัศน์ดิจิทัล (2) สมรรถนะดิจิทัลและการจัดการเทคโนโลยี (3) การบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานสากล (4) การพัฒนาองค์กรและบุคลากรในยุคดิจิทัล (5) การสร้างนวัตกรรมและวัฒนธรรมดิจิทัล และ (6) การบูรณาการ นโยบายและบริบทการศึกษา โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสำคัญสูงสุด สามารถ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 29.29 2) รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบที่บูรณาการมิติจริยธรรม ดิจิทัล มาตรฐานสากล และบริบทการศึกษาไทยอย่างเป็นระบบ โดยมีกรอบแนวคิดที่ชัดเจนและสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ได้จริง 3) ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.72, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทั้งด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ล้วนอยู่ในระดับมากที่สุดทุกประการ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน มาตรฐานสากล เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลที่สอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทยและมาตรฐานสากล รวมทั้งเป็นกรอบ แนวคิดสำหรับนักวิชาการและผู้กำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนการศึกษายุคดิจิทัล

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล นวัตกรรมการบริหารการศึกษา

Abstract

This research aimed to: 1) analyze the components of digital leadership among administrators of World-Class Standard Schools under the Secondary Educational Service Area Offices; 2) develop a digital leadership model for these administrators; and 3) evaluate the developed model. A sequential explanatory mixed-methods design was employed. The qualitative phase began with a focus group discussion involving 12 experts to gather baseline data and draft the preliminary model. This was followed by a quantitative phase, collecting data from a sample of 335 administrators of World-Class Standard Schools. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire, which demonstrated content validity (IOC) ranging from 0.60 to 1.00 and a Cronbach's alpha reliability coefficient of 0.85. Data were analyzed using Exploratory Factor Analysis (EFA) with Principal Component Analysis (PCA). Finally, the model was evaluated by 12 specialists based on accuracy, propriety, feasibility, and utility. The research findings revealed that: The digital leadership components comprised six main factors: (1) Strategic Leadership and Digital Vision; (2) Digital Competency and Technology Management; (3) Quality Management and International Standards; (4) Organizational and Human Resource Development in the Digital Age; (5) Innovation and Digital Culture Creation; and (6) Integration of Policy and Educational Context. Notably, "Strategic Leadership and Digital Vision" was the most significant factor, accounting for 29.29% of the variance. The developed digital leadership model systematically integrates digital ethics, international standards, and the Thai educational context, providing a clear and practical conceptual framework. The expert evaluation indicated that the overall quality of the model was at the highest level ($\bar{x} = 4.72$, S.D. = 0.43). When considering individual dimensions - accuracy, propriety, feasibility, and utility - all were rated at the highest level. The developed model serves as a practical guideline for enhancing the potential of World-Class Standard School administrators and strengthening digital leadership aligned with both Thai educational contexts and international standards. Furthermore, it provides a conceptual framework for academics and policymakers in driving education forward in the digital era.

Keywords: Digital leadership, world-class standard school, administrators educational management innovation

บทนำ

ปัจจุบันในภาวะสถานการณ์โลก ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการสื่อสารทำให้สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างโลกไร้พรมแดน ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนทุกชาติทุกภาษา ซึ่งเรียกยุคนี้ว่า "ยุคดิจิทัล (Digital Era)" การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนและสังคมให้มีความสามารถในการแข่งขัน มีคุณภาพสูงขึ้น และมีความภาคภูมิใจในความเป็นคนไทย (สำนักบริหารการมัธยมศึกษา - สพฐ., 2566)

ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสารและส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วตลอดเวลา อันเนื่องมาจากเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่สามารถเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่างๆ และเข้าถึงข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาของประเทศ รวมถึงสงครามการค้า กระแสชาตินิยม และความขัดแย้งระหว่างขั้วอำนาจของโลก

ทำให้การพัฒนาประเทศต้องเสริมสร้างปัจจัยพื้นฐานด้านต่างๆ ให้พร้อมรองรับความแพร่หลายของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

การยกระดับการศึกษาไทยในยุค Digital Transformation มุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ผ่านการบูรณาการเทคโนโลยีอัจฉริยะ ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ รัฐบาลมุ่งขับเคลื่อนสถานศึกษาในฐานะ 'โรงบ่มเพาะนวัตกรรม' เพื่อปั้นทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูง อันเป็นกลไกสำคัญในการทรานส์ฟอร์มประเทศสู่ Thailand 4.0 ด้วยโมเดล Smart Education 4.0 ที่มุ่งเน้นการปลดล็อกความคิดสร้างสรรค์และบ่มเพาะทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation-led) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในการเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์เพื่อการแข่งขันในเวทีโลก สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ในด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School Project) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล โดยผลักดันโรงเรียนที่มีความพร้อมให้มีระบบพัฒนาผู้เรียนแบบบูรณาการ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Hybrid Learning Environment) และหลักสูตรที่ยืดหยุ่น เพื่อจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีศักยภาพและทักษะที่จำเป็น เพื่อปั้นผู้เรียนให้มี Digital-First Mindset และทักษะอัจฉริยะที่จำเป็นแห่งยุคดิจิทัล ได้แก่ ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล ความสามารถคิดวิเคราะห์ ทักษะการสื่อสาร ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

แม้ว่าจะมีโรงเรียนจำนวนหนึ่งสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ แต่เมื่อพิจารณาภาพรวม พบว่าตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลต่ำกว่าเกณฑ์ จากรายงานผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดย IMD ปี 2565 พบว่าประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 33 จาก 63 เขตเศรษฐกิจ ลดลง 5 อันดับ และยังพบปัญหาผู้บริหารขาดภาวะผู้นำดิจิทัล (ผู้จัดการออนไลน์, 2566) ซึ่งในประเทศไทยยังไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่เป็นรูปธรรมและชัดเจน

ผู้นำสถานศึกษาคือกลไกหลักที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรและคุณภาพผู้เรียน โดย Leithwood และคณะ (2020) ยืนยันว่าภาวะผู้นำบริหารเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการศึกษา รองเพียงปัจจัยด้านการสอนของครูเท่านั้น ในบริบทปัจจุบัน ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) จึงมีใช้เพียงทักษะการใช้เทคโนโลยี แต่หมายถึงวิสัยทัศน์ในการปฏิรูปการศึกษา การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุกที่เต็มศักยภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Horth & Buchner (2018) ที่ระบุว่าผู้บริหารยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) เพื่อนำพาองค์กรให้อยู่รอด

อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันสู่ยุค Digital Era ประเทศไทยกลับเผชิญ "ช่องว่างแห่งสมรรถนะ" แม้จะมีนโยบาย Thailand 4.0 ที่ชัดเจน แต่อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศกลับลดลง ซึ่งมีสาเหตุสำคัญจากการขาดแคลนภาวะผู้นำดิจิทัลในสถานศึกษา ปัญหานี้ทำให้การขับเคลื่อน "โรงเรียนมาตรฐานสากล" ติดกับดักการบริหารแบบดั้งเดิม ไม่สามารถสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Hybrid Learning) หรือสร้างนวัตกรรมที่มี Digital-First Mindset ได้ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบเพื่อแสวงหา "รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล" สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีกระบวนการเริ่มจากการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะที่จำเป็น นำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นเสมือน "พิมพ์เขียว" และดำเนินการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการใช้งานจริง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่จะช่วยยกระดับผู้บริหารให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่พร้อมจะทรานส์ฟอร์มการศึกษาไทยให้มีคุณภาพทัดเทียมสากลและเติบโตอย่างยั่งยืนในโลกยุคดิจิทัลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2. เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3. เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิจัยและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) โน้มน้าวหรือชักจูงให้กลุ่มคน (ผู้ตาม) ร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Yukl, G, 2010) ไม่ใช่เพียงการสั่งการแต่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการอำนวยความสะดวก

วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ เริ่มจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) ที่เชื่อว่าผู้นำเกิดมาเป็นผู้นำ พัฒนาสู่ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) ที่ค้นหาคุณสมบัติเฉพาะของผู้นำ ต่อมาเป็นทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) ที่เน้นการกระทำของผู้นำ และทฤษฎีสถานการณ์ (Situational/Contingency Theory) ที่เสนอว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบการนำกับสถานการณ์ (Fiedler, 1967; Hersey & Blanchard, 1982)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นทฤษฎีที่เน้นการที่ผู้นำยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น โดย (Bass, 1985) เสนอองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence), การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation), การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation), และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล

ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึงความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สร้างวัฒนธรรมและใช้อิทธิพลในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่งานดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ การสอน และการบริหารจัดการ (Sheninger, 2014; Zhu et al., 2016)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล จากการสังเคราะห์หลายแนวคิด (เช่น ISTE Standards for Administrators) องค์ประกอบหลักประกอบด้วย (1) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล (2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (3) ความเป็นพลเมืองดิจิทัล (4) การพัฒนาวิชาชีพบุคลากร และ (5) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรดิจิทัล

2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนคุณภาพ

การขับเคลื่อนโรงเรียนคุณภาพในทศวรรษปัจจุบันไม่ได้พึ่งพาเพียงทักษะของผู้บริหารโรงเรียนเพียงลำพัง แต่เป็นการสร้างระบบที่ยั่งยืนผ่านการประยุกต์ใช้แนวคิด การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) โดยงานวิจัยของ (Samsudin et al, 2022) ชี้ให้เห็นว่าหัวใจสำคัญของ TQM ในสถานศึกษาคือการสร้าง "วัฒนธรรมคุณภาพ" ที่บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันในการตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Chen & Huang, 2021) ที่เน้นย้ำว่าในโลกหลังยุคโรคระบาด (Post-Pandemic) โรงเรียนต้องใช้วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) ของ Deming มาเป็นเครื่องมือในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว โดย PDCA ไม่ใช่เพียงวงจรการทำงาน แต่เป็น "วงจรแห่งการเรียนรู้" ที่เปลี่ยนความผิดพลาดให้กลายเป็นการพัฒนาเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณาในมิติของโครงสร้างการบริหาร งานวิจัยของ (รักชิต สุทธิพงษ์ และ ชุณวัฒน์ ปุณบางกระสี, 2568) ได้สังเคราะห์ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) เป็นฐานรากสำคัญที่ส่งเสริมให้ระบบคุณภาพทำงานได้อย่างคล่องตัว การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นหนึ่งในหลักการสำคัญของธรรมาภิบาลที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการที่แท้จริงของ

ชุมชน การบริหารในลักษณะนี้ทำให้เกิด "ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้" (Accountability) ซึ่งเป็นกลไกสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการหรือผู้ปกครองในระยะยาว

บทสังเคราะห์ภาพรวมชี้ให้เห็นว่า การจะก้าวไปสู่การเป็น "โรงเรียนคุณภาพ" ที่แท้จริงนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ SBM เป็นกลไกในการเปิดรับการมีส่วนร่วมและสร้างความเป็นอิสระในการจัดการ ขณะเดียวกันต้องใช้ TQM เป็นเข็มทิศในการควบคุมมาตรฐาน และใช้ PDCA เป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานในทุกระดับ ความเชื่อมโยงของทั้งสามแนวคิดนี้ก่อให้เกิดระบบนิเวศการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-Centered) อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้โรงเรียนสามารถยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและก้าวหน้าภายใต้สภาวะวิกฤตและความเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ได้อย่างมั่นคง

2.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล

การดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลภายใต้บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในทศวรรษนี้ ไม่ได้เป็นเพียงการปรับปรุงหลักสูตร แต่คือการปฏิรูประบบบริหารจัดการทั้งองค์กรโดยประยุกต์ใช้ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) หรือ OBECQA เป็นแกนกลาง (ชนะไพร ยอดบุญเรืองและคณะ, 2567) ซึ่งให้เห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องอาศัย "การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์" ที่เข้มแข็ง โดยผู้นำต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ความเป็นสากลไปสู่ระดับปฏิบัติการ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Nguyen & Ng, 2023) ที่ระบุว่า การจัดการระบบสารสนเทศและความซับซ้อนของข้อมูล (Information Management) เป็นปัจจัยชี้ขาดที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถวัดผลคุณภาพเทียบเท่ากับระดับสากลได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในมิติของการพัฒนาผู้เรียน งานวิจัยในช่วงปี 2020-2025 มุ่งเน้นไปที่การสร้าง สมรรถนะพลโลก (Global Competence) ซึ่งครอบคลุมทั้งความเป็นเลิศทางวิชาการและการสื่อสารสองภาษา โดยมีการใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบสืบเสาะและการจัดการเรียนรู้วิชาการศึกษาค้นคว้าอิสระ (Independent Study: IS) เป็นเครื่องมือหลัก (García-Morales et al, 2020) ได้สังเคราะห์ผลพบว่า การเปลี่ยนผ่านสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องสร้างผู้เรียนที่ "ล้ำหน้าทางความคิด" และมีความรับผิดชอบต่อสังคมโลก ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีการ Reskill ครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) มากกว่าการเป็นผู้สอนเพียงอย่างเดียว (สิริกันต์ เอื้อธารกุล, และคณะ, 2566) และ (Miller et al, 2022) บ่งชี้สอดคล้องกันว่า ความสำเร็จที่ยั่งยืนของโรงเรียนมาตรฐานสากลเกิดจากการบูรณาการระบบคุณภาพเข้ากับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) โดยใช้ความคล่องตัวของ SBM ในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ และใช้กระบวนการ PDCA ในการประเมินตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลคือการสร้าง "นิเวศการเรียนรู้คุณภาพ" ที่มีเกณฑ์ TQA/OBECQA เป็นโครงสร้าง มี SBM เป็นกลไกขับเคลื่อนความร่วมมือ และมีเป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่การหล่อหลอมผู้เรียนให้เป็นพลโลกที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถในระดับสากลควบคู่ไปกับสำนึกในความเป็นพลเมืองดี ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการเตรียมความพร้อมเยาวชนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัล

การสร้างรูปแบบการบริหารในยุคดิจิทัลสอดคล้องกับแนวคิดของ (Keeves, 1988) ที่มองว่า "รูปแบบ" คือนวัตกรรมทางความคิดที่ช่วยลดทอนความซับซ้อนของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยงานวิจัยของ (แสงดาว คงนาวัง และมณูพงษ์ ชัยพันธุ์, 2567) และ (Alenezi, 2023) ซึ่งให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลในสถานศึกษาต้องประกอบด้วยมิติที่หลากหลาย เริ่มจากการมี "วิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล" (Digital Vision) และการสร้าง "วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบเปิด" ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยให้การบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) มีความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้นผ่านการใช้ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการตัดสินใจ

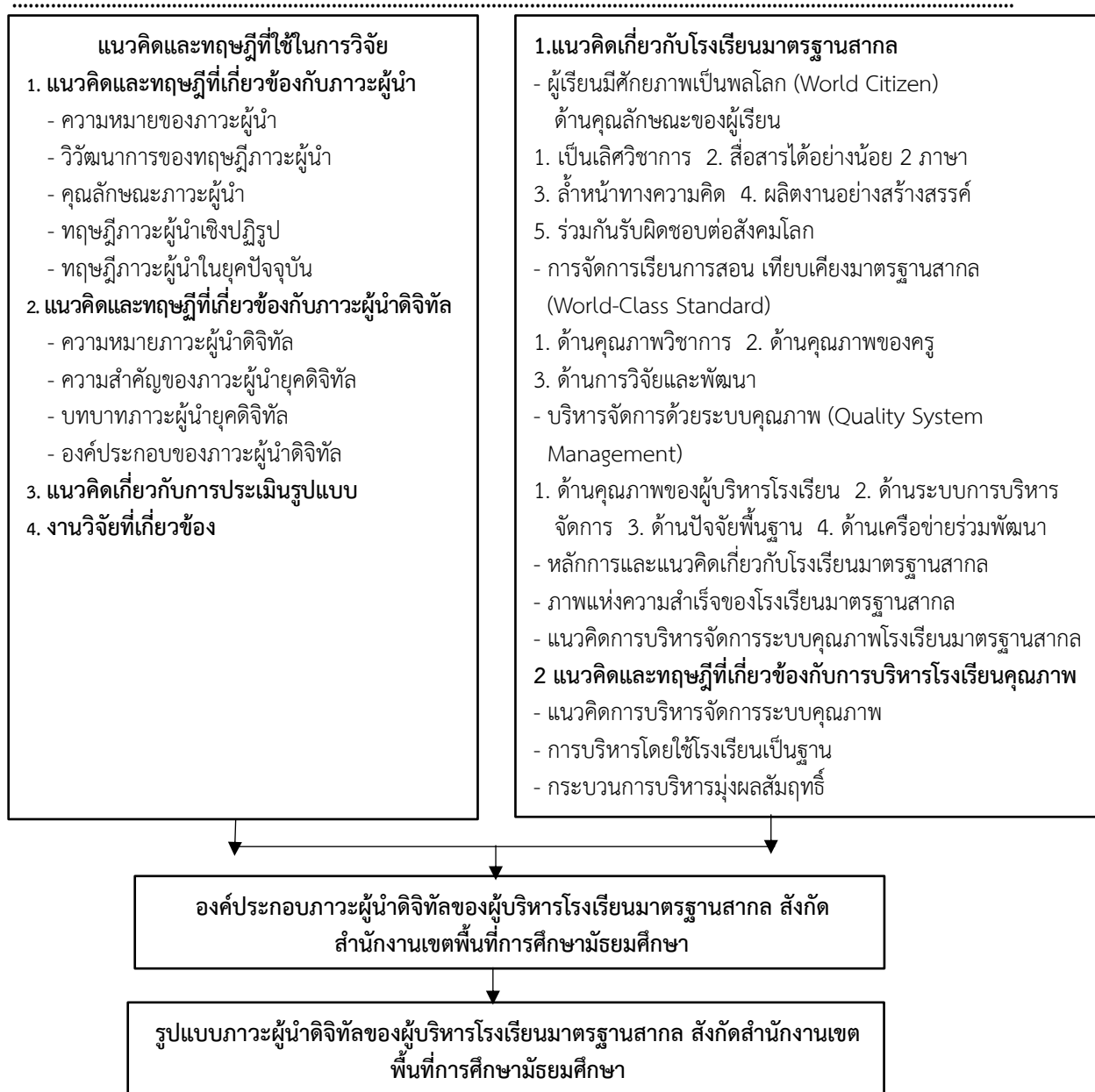
ในมิติของการสังเคราะห์ผลงานวิจัยเชิงประจักษ์ (ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์, 2564) และ Karakose et al. (2022) ได้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลมีบทบาทเป็น "ตัวแปรส่งผ่าน" (Mediator) ที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพครูและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รูปแบบผู้นำในยุคนี้จึงต้องเน้นที่ "ความฉลาดทางดิจิทัล" (Digital Intelligence) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ซึ่งไม่ใช่เพียงการมีเครื่องมือที่ทันสมัย แต่คือการบริหารจัดการ

.....
คนให้กล้าคิดกล้าทำภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Agility) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prasad & Saini (2024) ที่นำเสนอว่าผู้นำดิจิทัลในยุคถัดไปต้องมีความสามารถในการบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ากับธรรมชาติทางการศึกษา เพื่อสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)

จากการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่สมบูรณ์จะต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบความตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ มีความน่าเชื่อถือ รูปแบบดังกล่าวจะกลายเป็น "พิมพ์เขียว" (Blueprint) สำคัญที่ช่วยให้ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลได้อย่างมีทิศทาง โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นฐานรองรับระบบคุณภาพ (TQA/OBECQA) เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดคือการสร้างพลโลกที่มีทักษะแห่งอนาคตอย่างแท้จริง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนารอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เกิดจากการตระหนักถึงความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการความรู้จากสามกลุ่มหลัก ได้แก่ โรงเรียนมาตรฐานสากล การบริหารโรงเรียนคุณภาพ และภาวะผู้นำดิจิทัล ร่วมกับการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถสังเคราะห์และพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลได้อย่างครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทยในยุคดิจิทัล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ได้แก่



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จากการบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สามารถสรุปความเชื่อมโยงของกรอบแนวคิดการวิจัยได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร เปรียบเสมือน "คานาจัดสำคัญ" ที่เชื่อมโยงระหว่างระบบการบริหารจัดการคุณภาพและ ภาพความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยความสัมพันธ์เริ่มต้นจากการนำฐานคิดด้าน ระบบบริหารจัดการ คุณภาพ และ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาเป็นฐานรองรับนโยบายจาก สพฐ. ผสานเข้ากับ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ที่ถูกยกระดับสู่บริบทดิจิทัล เพื่อตอบสนองต่อคุณลักษณะของผู้เรียนที่เป็นพลโลก

ความเชื่อมโยงนี้แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น ไม่ได้ดำรงอยู่เพียง เพื่อการใช้เทคโนโลยี แต่เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน "ความเป็นเลิศวิชาการ" และ "การล้ำหน้าทางความคิด"

ของผู้เรียนผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่ทันสมัย รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจึงมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การวางวิสัยทัศน์ที่แหลมคม การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม ไปจนถึงการกำกับดูแลด้วยจริยธรรมดิจิทัล ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนร้อยเรียงกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดคือ การยกระดับสถานศึกษาไทยให้ก้าวสู่การเป็นโรงเรียนชั้นนำ ระดับสากลที่สามารถยืนหยัดอย่างสง่างามท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 3) เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดของการวิจัยแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 1: ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับบริบทภาวะผู้นำดิจิทัล จากการศึกษาตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ แนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Conceptual Framework) และระบุตัวแปรเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลให้ครอบคลุมทุกมิติ

ขั้นตอนที่ 2: การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1: ผู้บริหารระดับสูงจาก สพม. วุฒิปริญญาเอกทางบริหารการศึกษา มีประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปี จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2: ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล วุฒิปริญญาเอก มีประสบการณ์อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 3: ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำดิจิทัล มีประสบการณ์อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 4: ครูผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี มีประสบการณ์อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 3 คน

เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของกรอบแนวคิดกับ "บริบทจริง" ของโรงเรียนมาตรฐานสากล และรวบรวมข้อเสนอแนะเชิงลึกเพื่อปรับปรุงนิยามหรือองค์ประกอบให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปพัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณา คำนึงถึงและปรับปรุงแก้ไข

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรคือโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สพม. ที่ได้รับรางวัลคุณภาพ แห่ง สพฐ. ปี พ.ศ. 2561-2566 จำนวน 2,042 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคำนวณตามสูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้ 335 โรงเรียน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เพื่อยืนยันความเที่ยงตรง (Validity) และหาค่าความน่าเชื่อถือขององค์ประกอบ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ เพื่อให้ได้โมเดลภาวะผู้นำดิจิทัลที่ "สามารถอ้างอิงไปยังประชากรส่วนใหญ่ได้" (Generalizability) และมีความน่าเชื่อถือทางสถิติ แบ่งตามภูมิภาค ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ภาค	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง
ภาคเหนือ	238	39
ภาคกลาง	583	96
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	530	87
ภาคตะวันตก	133	22
ภาคใต้	371	61
ภาคตะวันออก	186	30
รวม	2,042	335

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรภาวะผู้นำดิจิทัล ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

5 ระดับของลิเคอร์ท

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน คำนวณค่า IOC ได้ค่าระหว่าง 0.60-1.00

ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้กับผู้บริหาร 30 คน คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าเท่ากับ 0.85

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage)

2. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ใช้วิธีสกัดองค์ประกอบ "PCA" (Principal Component Analysis) โดยพิจารณาค่า Eigenvalue มากกว่า 1 และค่า Factor loading ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผลการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูลพบว่า ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) เท่ากับ 0.932 และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า $\chi^2 = 8,547.23$ (df = 435, p < .001) แสดงว่าข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตอนที่ 2 สร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อยกร่างรูปแบบ ผู้วิจัยนำข้อมูลสำคัญที่ได้รับจากการวิจัยในตอนต้น 1 ทั้งในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ (จากการศึกษาเอกสารและผลการสนทนากลุ่ม) และ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (จากการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีความเที่ยงตรงทางสถิติ) มาบูรณาการร่วมกับการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการพัฒนารูปแบบ (Model Development) เพื่อสังเคราะห์เป็นโครงร่างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัล ที่มีความเฉพาะเจาะจงและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2. การกำหนดโครงสร้างและองค์ประกอบของรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้จัดระบบข้อมูลเพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ทัศนคติดิจิทัล, สมรรถนะเทคโนโลยี, การบริหารจัดการ

มาตรฐานสากล, การพัฒนาบุคลากร, การสร้างนวัตกรรม และการบูรณาการบริบทการศึกษา เพื่อให้รูปแบบที่สร้างขึ้นมีโครงสร้างที่ชัดเจน ครอบคลุมภารกิจหลักและสะท้อนถึงกลไกการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นสากลในยุคดิจิทัล

3. การตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ หลังจากได้ร่างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลแล้ว ผู้วิจัยได้นำร่างดังกล่าวเข้าปรึกษาและขอคำแนะนำจาก คณะที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมตามหลักวิชาการ ความสอดคล้องขององค์ประกอบ และความเป็นเอกภาพของเนื้อหา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามข้อเสนอแนะอย่างละเอียด เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์และความน่าเชื่อถือให้กับรูปแบบ ก่อนที่จะนำไปเข้าสู่กระบวนการประเมินและรับรองโดยผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนต่อไป

ตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้ประเมิน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจำนวน 12 คน แบ่งเป็น

กลุ่มที่ 1: ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบ 4 คน

กลุ่มที่ 2: ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา 4 คน

กลุ่มที่ 3: ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทางการศึกษา 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลโดยการประเมิน 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตามมาตรฐานการประเมินของ Stufflebeam, Madaus และ Scriven (2000) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน คำนวณค่า IOC มากกว่า 0.50

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผล 5 ระดับ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำดิจิทัลในยุคปัจจุบัน โดยมีองค์ประกอบและรายการตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 องค์ประกอบและรายการตัวแปร

องค์ประกอบ	ชื่อองค์ประกอบ (Components)	ตัวอย่างรายการตัวแปร (Item Example)
1	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัล	ผู้บริหารแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสื่อสารได้ชัดเจน
2	สมรรถนะดิจิทัลและการจัดการเทคโนโลยี	ผู้บริหารสามารถสร้างความไว้วางใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร
3	การบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานสากล	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร
4	การพัฒนาองค์กรและบุคลากรในยุคดิจิทัล	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจบุคลากรให้ทำงานเกินความคาดหวัง
5	การสร้างนวัตกรรมและวัฒนธรรมดิจิทัล	ผู้บริหารมีความเข้าใจในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและประชาธิปไตย
6	การบูรณาการนโยบายและบริบทการศึกษา	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนรูปแบบการเป็นผู้นำตามระดับวุฒิภาวะและสถานการณ์

จากการวิเคราะห์ พบว่าองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุดและอธิบายความแปรปรวนได้สูงสุดคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งอธิบายความแปรปรวนได้ถึงร้อยละ 29.29 โดยองค์ประกอบนี้เน้นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร นอกจากนี้ ความแปรปรวนรวม (Total Variance Explained) ของทั้ง 6 องค์ประกอบด้วยว่าสามารถอธิบายได้ร้อยละ 70 - 80 ยังมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทั้งระบบ โดยเฉพาะการคำนึงถึงมาตรฐานสากลและบริบทของระบบการศึกษาไทย

2. เสนอรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัล

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน มาสังเคราะห์และจัดทำเป็น "รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงบูรณาการเพื่อยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล" โดยมีรายละเอียดสำคัญที่เป็นโครงสร้างของรูปแบบ ดังนี้

โครงสร้างของรูปแบบ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยความเชื่อมโยงของ 3 ส่วนหลัก (The Strategic Triad) ได้แก่ ส่วนนำ (Input) คือ "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัล" ซึ่งเป็นพื้นฐานหลักในการกำหนดทิศทางการองค์กรส่วนกระบวนการ (Process): ประกอบด้วยการบริหารจัดการคุณภาพมาตรฐานสากล การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมส่วนบริบท (Context): คือการบูรณาการนโยบายการศึกษาให้เข้ากับสถานการณ์และวิถีชีวิตของบุคลากรในโรงเรียน

กลไกการขับเคลื่อนรูปแบบ ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการนำไปใช้ผ่านกลยุทธ์ "6-D Digital Leadership" ตามองค์ประกอบที่ค้นพบ ดังนี้:

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารเน้นการสื่อสารทิศทางดิจิทัลที่ชัดเจนแก่ครูและบุคลากร
2. สมรรถนะดิจิทัลและการจัดการเทคโนโลยี ผู้บริหารเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจและการเป็นต้นแบบในการใช้เทคโนโลยี
3. การบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานสากล ผู้บริหารเน้นการใช้ระบบประกันคุณภาพระดับสากลมาบริหารจัดการข้อมูล
4. การพัฒนาองค์กรและบุคลากรในยุคดิจิทัล ผู้บริหารมีเน้นการจูงใจและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงกว่ามาตรฐาน
5. การสร้างนวัตกรรมและวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารเน้นการเปิดพื้นที่ให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในโรงเรียน
6. การบูรณาการนโยบายและบริบทการศึกษา ผู้บริหารเน้นการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำให้ยืดหยุ่นตามบริบทของสถานศึกษาไทย

สรุปสาระสำคัญของรูปแบบ รูปแบบนี้เน้นย้ำว่า "วิสัยทัศน์ต้องนำ เทคโนโลยีต้องสนับสนุน และมาตรฐานต้องชัดเจน" โดยมีผู้บริหารเป็นศูนย์กลางในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลง (Transformational Change) เพื่อเปลี่ยนผ่านโรงเรียนมัธยมศึกษาดั้งเดิมสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลที่ขับเคลื่อนด้วยดิจิทัลอย่างยั่งยืน

3. ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัล

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่พัฒนาขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.72, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.70 (S.D. = 0.45) อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.72 (S.D. = 0.45) อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) มีค่าเฉลี่ย 4.75 (S.D. = 0.41) อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการประเมินนี้แสดงให้เห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ สร้าง และประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทนี้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบซึ่งรูปแบบที่สร้างขึ้นได้รับการยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิในระดับมากที่สุด การที่รูปแบบได้รับการยอมรับในระดับสูงนี้ เกิดจากการที่รูปแบบสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของการบริหารสถานศึกษาในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity) ซึ่งต้องการผู้นำที่มีความสามารถหลากหลายมิติ ไม่เพียงแต่ทักษะทางเทคนิคเท่านั้น

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำมาสรุปและอภิปรายผลในรูปแบบความเรียงเชิงวิพากษ์ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎี และบริบทปัจจุบันในช่วงปี 2020-2025 ได้ดังนี้

การค้นพบองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลที่ครอบคลุมถึง 6 องค์ประกอบในงานวิจัยนี้ สะท้อนให้เห็นว่าในโลกยุคหลังความปกติใหม่ (Post-Pandemic Era) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ "ทักษะการใช้เครื่องมือ" เท่านั้น แต่ได้วิวัฒนาการไปสู่การสร้าง "ระบบนิเวศการบริหาร" ที่มีความซับซ้อนและยืดหยุ่นสูง โดยมีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจในการอภิปรายคือ การก้าวข้ามทักษะทางเทคนิคสู่การบริหารความซับซ้อนแบบสองระบบ ผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารต้องทำหน้าที่บูรณาการมาตรฐานระดับสากล เช่น CEFR, Cambridge หรือ IB เข้ากับหลักสูตรแกนกลางและนโยบายของ สพฐ. ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Larjovuori et al. (2016) ในมิติการจัดการต่อองค์ความรู้ใหม่ที่พบในช่วงปี 2020-2025 นี้มีความเข้มข้นกว่าเดิม เนื่องจากผู้บริหารต้องรับมือกับการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Hybrid Learning) และการวัดผลระดับนานาชาติในรูปแบบดิจิทัล ทำให้ภาวะผู้นำดิจิทัลต้องทำหน้าที่เป็น "สะพานเชื่อม" (Bridge Builder) ที่สามารถรักษาสมดุลระหว่างกฎระเบียบของรัฐกับความยืดหยุ่นของมาตรฐานโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นต่อมาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งคือ จริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics) ในฐานะปรากฏการณ์สำคัญยุค AI และ Data Privacy การค้นพบว่าจริยธรรมดิจิทัลเป็นองค์ประกอบหลักถือเป็นการยกระดับจากงานวิจัยในอดีต (ก่อนปี 2020) ที่มักมุ่งเน้นเพียงการใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนการสอน แต่ในบริบทปัจจุบันปี 2023-2025 โลกให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Responsible AI) และความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัยนี้จึงชี้ให้เห็นว่า ในบริบทการศึกษาไทย จริยธรรมไม่ได้หมายถึงเพียงความถูกต้องตามกฎหมาย แต่รวมถึงการปกป้องสิทธิและพื้นที่ไซเบอร์ของผู้เรียนที่เปราะบาง ซึ่งเป็นจุดเปราะบางสำคัญในสังคมปัจจุบัน

นอกจากนี้ งานวิจัยยังเผยให้เห็นถึง การปรับตัวของวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลในบริบทไทย (Thai Contextual Digital Culture) แม้ทฤษฎีตะวันตกจะนำเสนอว่าภาวะผู้นำดิจิทัลควรมาพร้อมกับโครงสร้างองค์กรที่แบนราบ (Flat Organization) แต่ผลการวิจัยในสังกัด สพม. กลับโต้แย้งและยืนยันว่า การบริหารงานภายใต้ลำดับชั้นและความสัมพันธ์แบบไทยยังคงเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถมองข้ามได้ โดยเฉพาะในสถานะที่ครูไทยเผชิญกับภาวะเหนื่อยล้าทางดิจิทัล (Digital Burnout) หลังปี 2020 ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจึงต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการเทคโนโลยี (Commander) มาเป็น "ผู้นำดิจิทัลที่เปี่ยมด้วยความเห็นอกเห็นใจ" (Empathic Digital Leader) ซึ่งใช้เทคโนโลยีเพื่อลดภาระงานและสร้างความไว้วางใจ (Digital Trust) แทนการเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร

โดยสรุปแล้ว องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในช่วงปี 2020-2025 คือการทำงานแบบประสานพลัง (Synergy) ระหว่างการเป็น "Technologist" ที่เข้าใจเครื่องมือ "Strategist" ที่วางแผนในระดับสากล และ "Humanist" ที่เข้าใจมิติมนุษย์ในวัฒนธรรมไทยอย่างมีจริยธรรม ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านนี้คือตัวขับเคลื่อนสำคัญที่จะพาโรงเรียนไทยให้ยืนหยัดได้อย่างสง่างามในเวทีโลก โดยไม่ทิ้งรากฐานทางวัฒนธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมดิจิทัล

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถสรุปและอภิปรายผลในรูปแบบความเรียงเชิงวิพากษ์ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎี และบริบทโลกในช่วงปี 2020-2025 ได้ดังนี้

ประเด็นสำคัญที่สุดที่ค้นพบจากการวิจัยคือ พลังของวิสัยทัศน์ดิจิทัลในฐานะตัวแปรตัดสินความสำเร็จ (Digital Vision as a Key Differentiator) โดยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัลสามารถอธิบายความแปรปรวนได้สูงถึง 29.29% ซึ่งนับเป็นตัวเลขที่สะท้อนว่าวิสัยทัศน์ไม่ใช่เพียง "เป้าหมายบนกระดาษ" แต่เป็นปัจจัยหลักที่แยกความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและผู้บริหารที่ล้มเหลวในยุคดิจิทัล การที่ค่าความแปรปรวนสูงเกือบหนึ่งในสามเช่นนี้ วิพากษ์ได้ว่าเกิดจากแรงกดดันในบริบทปี 2020-2025 ที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับภาวะความไม่แน่นอน (VUCA World) และการแข่งขันในระดับสากลที่เข้มข้นขึ้น ผู้บริหารจึงถูกคาดหวังให้เป็นมากกว่า "ผู้จัดการ" (Manager) แต่ต้องเป็น "สถาปนิกเชิงกลยุทธ์" (Strategic Architect) ที่สามารถวางแผนบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้กับองค์กร

เมื่อวิพากษ์เทียบกับแนวคิดทฤษฎี ผลการวิจัยนี้ช่วยยืนยันและขยายความ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Bass (1985) ในมิติของการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) แต่ในบริบทปัจจุบันปี 2025 วิสัยทัศน์นี้ต้องเปลี่ยนรูปไปสู่ความสามารถในการคาดการณ์เทคโนโลยี (Technology Foresight) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการคิดนอกกรอบ (Intellectual Stimulation) ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับงานของ Westerman et al. (2014) ที่ระบุว่ากลุ่ม "Digital Masters" จะต้องมั่งมีทั้งวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่คมชัดและความสามารถในการปฏิบัติที่สูง องค์ความรู้ใหม่ที่ปรากฏชัดคือ ในสถานศึกษามาตรฐานสากล วิสัยทัศน์ดิจิทัลไม่ได้หมายถึงเพียงการจัดซื้ออุปกรณ์ แต่คือการสร้าง "Digital Maturity" หรือวุฒิภาวะดิจิทัลที่สามารถสื่อสารให้คนทั้งองค์กรเห็นทิศทางเดียวกันและพร้อมเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ประเด็นเรื่อง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) และการบริหารความเสี่ยง กลายเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่โดดเด่นในช่วงปี 2020-2025 จากเดิมที่เน้นการบริหารตามระเบียบแบบแผน งานวิจัยนี้กลับชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารต้องมีทัศนคติแบบ "ทดลองแนวทางใหม่โดยไม่กลัวความล้มเหลว" ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Horth & Buchner (2018) ที่มองว่านวัตกรรมเกิดจากการปรับตัวอย่างรวดเร็ว (Agility) การวิพากษ์ในบริบทปัจจุบันพบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลไทยกำลังเผชิญกับจุดเปลี่ยนที่สำคัญ คือการใช้ AI-Powered Education มาตรฐานสากลจึงต้องการผู้นำที่มีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อเปลี่ยนโรงเรียนจากแหล่ง "ส่งผ่านความรู้" ไปสู่การเป็น "ศูนย์กลางการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ระดับโลก"

ในมิติของการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในเวทีการศึกษาระดับนานาชาติ ภาวะผู้นำดิจิทัลตามรูปแบบที่สร้างขึ้นนี้ สะท้อนว่าการนำโรงเรียนไปสู่ World-Class Standard School ในปัจจุบัน ไม่ใช่เพียงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ แต่ต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการ "ปฏิรูปการเรียนรู้" (Educational Transformation) เพื่อพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 องค์ความรู้ที่ค้นพบนี้ระบุชัดเจนว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จต้องเชื่อมโยงกับ "การสร้างอัตลักษณ์ของผู้เรียนในระดับสากล" ซึ่งเป็นสิ่งที่ทฤษฎีบริหารการศึกษาในอดีตอาจยังกล่าวไว้ไม่ครอบคลุมเท่ากับบริบทดิจิทัลในปัจจุบัน

โดยสรุป รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่สร้างขึ้นนี้ไม่ได้เป็นเพียงกรอบทักษะทางเทคนิค แต่เป็น "เข็มทิศเชิงกลยุทธ์" ที่ยึดโยงอยู่บนพื้นฐานของการคิดเชิงนวัตกรรมและจริยธรรม ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาให้ก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ชั้นนำในระดับสากลได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถสรุปและอภิปรายผลในรูปแบบความเรียงเชิงวิพากษ์ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎี และบริบทปัจจุบันในช่วงปี 2020-2025 ได้ดังนี้

การที่ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ามี ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความ เป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ไม่ใช่เพียงการรวบรวมทฤษฎีในอดีต แต่เป็น การบูรณาการองค์ความรู้แบบ "Glocalization" หรือการปรับเปลี่ยนแนวคิดสากลให้เข้ากับบริบทท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นองค์ ความรู้ใหม่ที่สำคัญยิ่งในช่วงปี 2020-2025 โดยมีประเด็นวิพากษ์ที่สำคัญ 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นแรกคือ การเปลี่ยนผ่านจากทฤษฎีนำเข้าสู่รูปแบบที่อิงบริบทจริง (Context-Based Leadership Model) ในงานวิจัยอดีตมักพบปัญหาการนำรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลจากภาคธุรกิจหรือจากต่างประเทศมาใช้กับโรงเรียน ไทยโดยตรง ซึ่งมักติดขัดกับระบบวัฒนธรรมองค์กรและระเบียบปฏิบัติของรัฐ แต่รูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ผ่าน การกลั่นกรองจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่จริง ทำให้มีความ "เหมาะสม" และ "เป็นไปได้" สูง สอดคล้องกับแนวโน้มการบริหารการศึกษายุคใหม่ที่เน้นความเฉพาะเจาะจงของบริบท (Contextual Intelligence) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ต้องแข่งขันในระดับโลกแต่ต้องดำเนินงานภายใต้กรอบ สพฐ.

ประเด็นที่สองคือ ความพร้อมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือเชิงนโยบายและปฏิบัติ (Practical Application as a Policy Tool) รูปแบบนี้ไม่ได้หยุดอยู่แค่ในเชิงวิชาการ แต่ถูกออกแบบมาให้เป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับการ พัฒนาผู้บริหารในสังกัด สพม. ในช่วงปี 2023-2025 ซึ่งเป็นช่วงที่กระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นเรื่อง การเปลี่ยนผ่านสู่ ดิจิทัล (Digital Transformation) อย่างเข้มข้น ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ารูปแบบนี้สามารถนำไปพัฒนาเป็นหลักสูตรการ ฝึกอบรม (Training Curriculum) หรือเครื่องมือประเมินเพื่อการคัดเลือกผู้บริหารได้ทันที ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Westerman et al. (2014) ที่เน้นว่าผู้นำดิจิทัลต้องมีความสามารถในการดำเนินการ (Capabilities) ควบคู่ไปกับ วิสัยทัศน์

ประเด็นสุดท้ายคือ การตอบโจทย์การพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan: IDP) ในยุคดิจิทัล องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากรูปแบบนี้ช่วยให้การพัฒนาผู้บริหารมี "ทิศทางที่ชัดเจน" (Targeted Development) แทนการ จัดอบรมแบบเหมาเข่ง (One-size-fits-all) บริบทปัจจุบันหลังปี 2020 พบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีพื้นฐาน Digital Literacy ที่แตกต่างกันมาก รูปแบบที่มีองค์ประกอบชัดเจน 6 ด้านจะช่วยให้เขตพื้นที่การศึกษาสามารถระบุจุดแข็งและ จุดที่ควรพัฒนาของผู้บริหารแต่ละคนได้อย่างแม่นยำ ช่วยประหยัดทรัพยากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการยกระดับ โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ได้อย่างแท้จริง

โดยสรุป รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลนี้ถือเป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ตอบโจทย์ความท้าทายในปัจจุบันได้ อย่างตรงจุด เนื่องจากมีความสมดุลระหว่างความลุ่มลึกทางทฤษฎีและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ส่งผลให้รูปแบบนี้ เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไทยให้ทัดเทียมระดับสากลท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของ เทคโนโลยี

การเปรียบเทียบผลการวิจัย ผลการวิจัยนี้พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัลมี ความสำคัญสูงสุด (29.29%) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sheninger (2014); Westerman et al. (2014) ที่เน้นความสำคัญของวิสัยทัศน์ดิจิทัล อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ Larjovuori et al. (2016) ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยี พบว่าสมรรถนะดิจิทัลมีความสำคัญสูงกว่า ซึ่งอาจเนื่องมาจากความแตกต่างของบริบทระหว่างสถานศึกษากับองค์กร ธุรกิจ นอกจากนี้ การที่รูปแบบนี้บูรณาการมิติของมาตรฐานสากลและบริบทการศึกษาไทยเข้าด้วยกัน ทำให้มี ความเฉพาะเจาะจงและตอบสนองความต้องการของโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทยได้ดีกว่างานวิจัยทั่วไป

ข้อจำกัดของการวิจัย การวิจัยนี้มีข้อจำกัดที่ควรพิจารณา ได้แก่ 1) การวิจัยเก็บข้อมูลจากโรงเรียน มาตรฐานสากลเท่านั้น ซึ่งอาจมีบริบทและทรัพยากรที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ดังนั้นการนำรูปแบบไปใช้กับโรงเรียน ประเภทอื่นควรมีการปรับให้เหมาะสม 2) การประเมินรูปแบบเป็นเพียงการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ยังไม่มีการทดลอง ใช้จริงในสถานการณ์ปฏิบัติงาน จึงไม่สามารถยืนยันประสิทธิภาพที่แท้จริงได้ และ 3) ข้อมูลเก็บรวบรวมในช่วงเวลาหนึ่ง เท่านั้น (Cross-sectional study) ไม่สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของภาวะผู้นำดิจิทัลตามเวลาได้ ซึ่งข้อจำกัดเหล่านี้เปิดโอกาสสำหรับการวิจัยต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ค้นพบรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสำคัญและอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำดิจิทัลโดยรวม นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลภายในองค์กรยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในสถานศึกษา จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในสามประเด็นสำคัญที่ควรนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี (Theoretical Implications)

การขยายขอบเขตองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำ สถาบันการศึกษาและนักวิชาการควรนำองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านที่ค้นพบ ไปเป็นฐานในการต่อยอดงานวิจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องในบริบทที่หลากหลายขึ้น การบูรณาการมิติจริยธรรมและมาตรฐานสากล ควรมีการศึกษาเชิงทฤษฎีเพิ่มเติมในเรื่องการบูรณาการ "จริยธรรมดิจิทัล" (Digital Ethics) เข้ากับ "มาตรฐานโรงเรียนสากล" เพื่อสร้างกรอบแนวคิดภาวะผู้นำที่สมบูรณ์สำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคมโลก โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ นักวิจัยในอนาคตควรนำ "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ดิจิทัล" ไปศึกษาในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) หรือตัวแปรทำนายที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครูและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Implications)

การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะใหม่: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรพิจารณารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัล 6 องค์ประกอบนี้ ไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของ "เกณฑ์มาตรฐานสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล" เพื่อใช้ในการประเมินวิทยฐานะและการเข้าสู่ตำแหน่ง การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาผู้นำดิจิทัล: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) ควรเปลี่ยนจากการจัดอบรมระยะสั้น เป็นการจัดทำ "Long-term Professional Development Roadmap" ที่อิงตามผลการวิจัย โดยเน้นการพัฒนาตามลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงก่อน นโยบายการจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม: ควรมีนโยบายส่งเสริมงบประมาณและทรัพยากรดิจิทัลที่ยืดหยุ่น เพื่อให้โรงเรียนสามารถสร้าง "นิเวศการเรียนรู้ดิจิทัล" (Digital Learning Ecosystem) ได้ตามบริบทของตนเอง

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและการจัดการ (Practical and Managerial Implications)

การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (Strategic to Action): ผู้บริหารโรงเรียนต้องนำวิสัยทัศน์ดิจิทัลมาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่วัดผลได้จริง โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและพร้อมขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดิจิทัล (D-PLC): โรงเรียนควรจัดตั้งกลุ่ม D-PLC เพื่อเป็นเวทีให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี ลดความเหลื่อมล้ำทางทักษะดิจิทัล และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมใหม่ การบริหารจัดการความเสี่ยงและจริยธรรม: ในการจัดการระดับโรงเรียน ควรมีการจัดทำ "คู่มือแนวปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ปลอดภัย" (Digital Usage Policy) เพื่อป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์และส่งเสริมการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีจรรยาบรรณ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking): ผู้บริหารควรริเริ่มโครงการ "โรงเรียนพี่เลี้ยง" หรือ "เครือข่ายแบ่งปันทรัพยากรดิจิทัล" ระหว่างโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อลดภาระการลงทุนและเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ข้ามองค์กร

สรุป การบูรณาการข้อเสนอแนะทั้งสามประเด็นนี้ จะเปลี่ยนภาวะผู้นำดิจิทัลจากเพียง "ทักษะส่วนบุคคล" ให้กลายเป็น "สมรรถนะขององค์กร" ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical Study) โดยใช้รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ไปทดลองใช้ (Try Out) ในโรงเรียนมาตรฐานสากลจริง เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบ (Effectiveness) ที่มีต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน หรือคุณภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวม

2. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) และเครื่องมือประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำดิจิทัลทั้ง 6 องค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรมและแม่นยำ

3. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ ที่มีการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล เช่น โรงเรียนในสังกัดอื่นหรือโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเปรียบเทียบและปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลให้สามารถใช้ได้ในบริบทที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- ชนะไพร ยอดบุญเรือง, สมเกียรติ ตุ่นแก้ว, พูนชัย ยาวีราช, และสุวดี อุปปินใจ. (2568). การพัฒนาผู้บริหารตามกรอบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพท.)*, 7(2), 526-535.
- ดาวรรณ ธิลการ. (2564). บทบาทผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 11(2), 206-218.
- ปณณพัฒน์ ธนเดโชเดช, สุวดี อุปปินใจ และพูนชัย ยาวีราช. (2567). รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษในเขตพื้นที่พิเศษบนภูเขา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารวิจัยและพัฒนาศึกษา*, 6(1), 317-330.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2566). รายงานผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (IMD) ปี 2566. <https://mgronline.com/politics/detail/9660000108008>
- รักษิต สุทธิพงษ์ และชุลวัฒน์ ปุ่บบางกระตี. (2568). ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน. *วารสารการวิจัยกาสะลองคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 19(1), 1-21.
- สิริกันต์ เอื้อธรากรุล, ปพนสรรค์ โพธิพิทักษ์ และสุพัฒนา หอมบุปผา. (2566). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 11(2), 543-558.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล. กระทรวงศึกษาธิการ*.
- สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)*. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักบริหารการมัธยมศึกษา. (2566). *แนวทางการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- แสงดาว คงนาวิง และ มนูญพงศ์ ชัยพันธุ์. (2024). *ผู้บริหารสถานศึกษากับความมีภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล*.
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร]*. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยนเรศวร
<https://nuir.lib.nu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/4061/3/SiriphongKlanphaithun.pdf>
- Alenezi, A. (2023). Digital leadership in education: A systematic review of essential skills and competencies. *International Journal of Educational*.
- Alenezi, M. (2021). Digital leadership in Saudi schools: Toward developing a digital leadership framework. *Education and Information Technologies*, 26(6), 7211-7233.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Chen, X., & Huang, Y. (2021). Application of PDCA cycle in educational management quality improvement under the background of digitalization. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)*, 16(12), 45-59.

- Eacott, S., & Asuga, G. N. (2022). Digital leadership in schools: Contemporary themes and emerging practices. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(1), 5-21.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Fullan, M. (2019). *Nuance: Why some leaders succeed and others fail*. Corwin.
- García-Morales, V. J., Garrido-Moreno, A., & Martín-Rojas, R. (2020). The transformation of higher education after the COVID disruption: Emerging challenges in an online and distributed learning environment. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 1998.
- Gong, Y., Gao, X., Li, M., & Lai, C. (2021). Cultural adaptation and learning analytics: A study of international students' digital learning practices in Chinese universities. *Journal of Computing in Higher Education*, 33(2), 321-342.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Prentice Hall.
- Horth, D., & Buchner, V. (2018). *The digital leader: 12 attributes of the new leader*. Korn Ferry Institute.
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2022). Examining the relationship between school principals' digital leadership and teachers' digital literacy. *Sustainability*, 14(4), Article 2263.
- Keeves, J. P. (1988). *Educational Research, Methodology, and Measurement: An International*
- Larjovuori, R., Kesti, M., Karjaluo, H., & Tanner, H. (2016). Digital leadership competencies in the Finnish technology industry. *International Journal of Business and Management*, 11(8), 143-157.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2020). *Review of research: How leadership influences student learning*. The Wallace Foundation.
- Nguyen, D. T., & Ng, D. (2023). Quality assurance and internationalization in secondary schools: A comparative study. *International Journal of Educational Management*, 37(1), 1-18.
- Patrinos, H. A., Garcia-Moreno, V., & Baron, J. D. (2023). *The impact of school-based management on learning outcomes: A systematic review (2020-2023)*. World Bank Education Series.
- Prasad, R., & Saini, S. (2024). AI-driven digital leadership: Transforming school management for the future. *Journal of Educational Technology Systems*.
- Samsudin, S., & Wahab, J. A. (2022). The influence of Total Quality Management (TQM) on teacher professionalism in schools. *Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(1), 123-138.
- Scherer, R., Howard, S. K., Tondeur, J., & Siddiq, F. (2021). Profiling teachers; readiness for online teaching and learning in higher education: Who's ready? *Computers in Human Behavior*, 118, 106675.
- Sheninger, E. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Corwin.
- Stufflebeam, D. L., Madaus, G. F., & Scriven, M. (2000). *Evaluation models: Viewpoints on educational and human services evaluation* (2nd ed.). Kluwer Academic Publishers.
- Teng, Y., & Wu, K. (2022). Sustainability of digital leadership in STEAM education: A systematic review. *Sustainability*, 14(19), 12001.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Prentice Hall.

Zhu, P., St. Amant, K., & Yu, H. (2016). Digital leadership: Global perspectives. *In Proceedings of the 2016 International Conference on Education and Management Innovation*. Atlantis Press.