

การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

The Development on in structional Leadership Model of the Administrators
in the Digital Era under the Secondary Educational Service Office Area Mahasarakham

กุหลาบ ปุริสาร

Kularb Purisarn

คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย

Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars, Thailand

Corresponding author: Email: kularb@cas.ac.th

(Received: June 10, 2026; Revised: June 21, 2026; Accepted: June 24, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) สร้างและพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) ประเมินประสิทธิผลรูปแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ระยะที่ 2 การพัฒนาารูปแบบ และระยะที่ 3 การทดลองใช้และประเมินรูปแบบ

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 70 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และกลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 1 โรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ตามลำดับค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ 3) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 6) การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 3 อันดับแรก คือ การสร้างเครือข่ายดิจิทัล การสร้างแรงบันดาลใจ และการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามลำดับ

4. รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนา 4) เอกสารและสื่อประกอบรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล โดยผลการประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับ



มากที่สุด และผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่า ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ; ยุคดิจิทัล; ผู้บริหารสถานศึกษา; โรงเรียนมัธยมศึกษา; การวิจัยและพัฒนา

Abstract

The purposes of this research and development (R&D) study were: 1) to investigate the components, current states, desirable states, and priority needs for developing the digital instructional leadership of school administrators; 2) to construct and develop a digital instructional leadership model for secondary school administrators; and 3) to evaluate the effectiveness of the developed model under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham. The research operations were divided into three phases: Phase 1: studying the components of digital instructional leadership; Phase 2: developing the model; and Phase 3: implementing and evaluating the model. The sample group consisted of 35 secondary schools, with 2 informants from each school, totaling 70 participants, obtained through stratified random sampling. The target group for the model implementation comprised 1 purposively selected secondary school. The research instruments included questionnaires, in-depth interviews, and a model evaluation form. Quantitative data were analyzed using percentages, means, and standard deviations, while qualitative data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed that:

1. The current and desirable states of digital instructional leadership of secondary school administrators, both overall and in individual aspects, were at high to highest levels. The aspect with the highest mean was digital vision, followed by the use of digital technology for learning, and building a digital learning culture, respectively, while the aspect with the lowest mean was establishing digital networks for academic collaboration.

2. The digital instructional leadership comprised 6 components: 1) digital vision, 2) establishing digital networks for academic collaboration, 3) curriculum administration and technology-enhanced learning management, 4) use of digital technology for learning, 5) building a digital learning culture, and 6) inspiring towards a digital organization.

3. The top three priority needs for digital instructional leadership development were establishing digital networks, inspiring towards a digital organization, and curriculum administration and learning management, respectively.

4. The developed digital instructional leadership model consisted of 5 components: 1) principles, 2) objectives, 3) development process, 4) supporting materials and media, and 5) measurement and evaluation. The evaluation by experts indicated that the model's overall appropriateness, feasibility, and utility were at the highest level. Furthermore, the implementation results showed that the administrators and teachers expressed the highest level of satisfaction with the model,

demonstrating that it could be effectively applied to enhance academic administration in educational institutions.

Keywords: Academic Leadership; Digital Era; School Administrators; Secondary Schools; Research and Development (R&D)

1. บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน อันเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและสถานการณ์วิกฤตระดับโลก เช่น การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมแบบ VUCA ได้แก่ ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) (กระแส ชนวงษ์, 2565; Bennis & Nanus, 1985) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัล

แนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564; Trilling & Fadel, 2009) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism Theory) ของ Vygotsky ที่เน้นการสร้างองค์ความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง รวมทั้งแนวคิดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะแห่งอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำทางวิชาการถือเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร และการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ โดย Hallinger (2011) อธิบายว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พัฒนาหลักสูตร สนับสนุนครู และติดตามผลการจัดการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ขณะเดียวกัน แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Bass and Avolio (1994) ยังชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพบุคลากร จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและความสำเร็จทางการศึกษา

อย่างไรก็ตาม จากรายงานและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศพบว่า การศึกษาของไทยยังประสบปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาครู ซึ่งมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (ไชยา ภาวะบุตร, 2565; Hallinger, 2011) โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม ยังพบข้อจำกัดด้านการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ทั้งด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงานวิชาการ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลในองค์กร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม, 2567)

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ 3) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 6) การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กรการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่



นอกจากนี้ ผลการประเมินรูปแบบยังพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลและผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบท การเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล และส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยให้ก้าวสู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษายุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.3 เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.4 เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.5 เพื่อศึกษาผลการประเมินผลรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ 3) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 6) การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล รวมทั้งพัฒนารูปแบบที่ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา เอกสารประกอบ และการประเมินผล

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาการแทน และครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ รวมทั้งสิ้น 70 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) นอกจากนี้ มีกลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 1 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. ขอบเขตด้านกระบวนการวิจัย

การวิจัยดำเนินการ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์เนื้อหา และการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล โดยการยกกร่างรูปแบบ จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ และตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

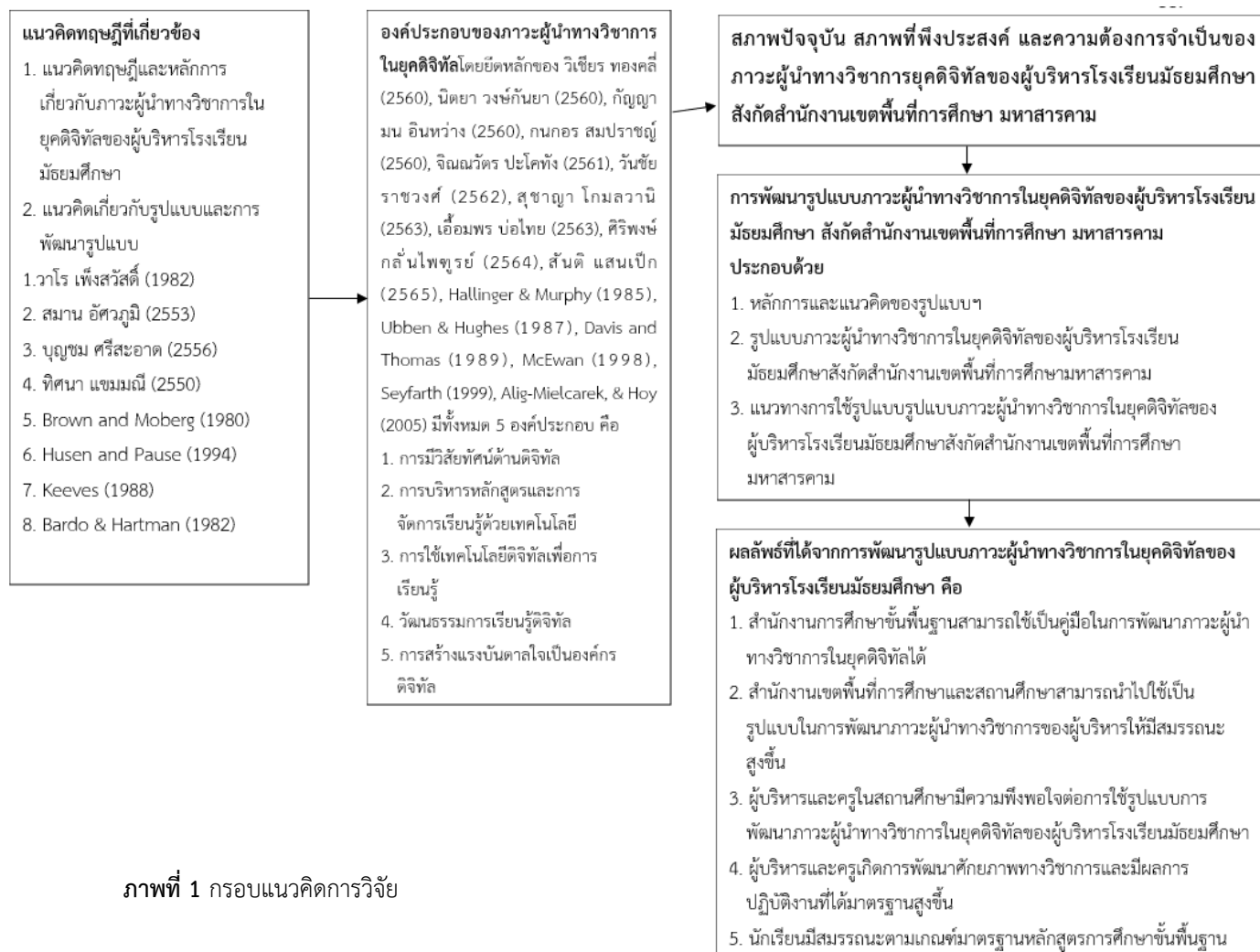
ระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผล และปรับปรุงรูปแบบ โดยนำรูปแบบไปทดลองใช้ในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 1 โรงเรียน จากนั้นประเมินผลและปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลในปีการศึกษา 2568-2569

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



5. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) เพื่อศึกษาตามวัตถุประสงค์ 4 ข้อ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 4) เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ รวมทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ และสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (R1) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิดและงานวิจัย (Document Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐาน สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดของกระบวนการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อวิเคราะห์ช่วงว่าง (gap) ระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (D1) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 3 ยกร่างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยนำกรอบแนวคิดที่ได้จากระยะที่ 1 มาร่างเป็นการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบและแบบประเมินประสิทธิผลของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบรูปแบบโดยการยืนยันรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และปรับปรุงพัฒนารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำรูปแบบไปใช้จริง

ระยะที่ 3 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (R2 และ D2) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองใช้รูปแบบ (R2) โดยการนำรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากผลการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 มาทดลองใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 1 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินและปรับปรุง (D2) ผู้วิจัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทำการประเมิน และปรับปรุงรูปแบบหลังการทดลองใช้ เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะต่าง ๆ สำหรับนำไปใช้ปรับปรุงกระบวนการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และนำเสนอเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ต่อไป

7. ผลการวิจัย

7.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ 3) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 6) การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล

7.2 ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.31) รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.38) และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.40) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.47)

7.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.51) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.24) ส่งผลให้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) โดยรวมเท่ากับ 0.24 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล และการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ตามลำดับ

7.4 ผลการพัฒนารูปแบบ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนา 4) เอกสารและสื่อประกอบรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล โดยผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.18) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.21) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.15)

7.5 ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ผู้บริหารและครุมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น และมีความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.19) โดยเฉพาะด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการเรียนรู้และการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ดิจิทัล นอกจากนี้ ยังพบว่าโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้รูปแบบในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

8. อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ด้านดิจิทัล การสร้างเครือข่ายดิจิทัล การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล และการสร้างแรงบันดาลใจในองค์กร ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมิได้จำกัดเพียงการบริหารงานทั่วไป แต่ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการที่เน้นการกำกับ ติดตาม และพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (Hallinger, 2011) รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษา (Fullan, 2014) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กนกอร สมปราชญ์ (2562) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชยา ภาวะบุตร (2565) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. ผลการพัฒนารูปแบบพบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา เอกสารประกอบ และการประเมินผล โดยได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบมีความสอดคล้องทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนารูปแบบได้ดำเนินการตามแนวคิดการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ที่มุ่งสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้จริงในบริบทสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Borg and Gall (1989) ที่กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการสร้างและตรวจสอบประสิทธิภาพของนวัตกรรมก่อนนำไปใช้จริง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินณวัตร ปะโคทั้ง (2561) ที่พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลควรมีองค์ประกอบด้านการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่า ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนรู้โดยนำเทคโนโลยีมาใช่มากขึ้น และสามารถสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนาที่เน้นการมีส่วนร่วม การลงมือปฏิบัติจริง และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในสถานศึกษา (Fullan, 2014) และสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) ที่อธิบายว่า ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Trilling and Fadel (2009) ที่ชี้ให้เห็นว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียนในอนาคต

โดยสรุป ผลการวิจัยยืนยันว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และรูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัล และนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

9. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

9.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ 3) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 6) การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรได้พัฒนาคุณภาพงานวิชาการตามองค์ประกอบในแต่ละด้าน เพื่อพัฒนาศักยภาพครู และผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศในอนาคต

9.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) โดยรวมเท่ากับ 0.24 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจสู่องค์กรดิจิทัล และการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ควรร่วมกันพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการให้มากขึ้น โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรได้ร่วมกันสร้างองค์กรดิจิทัล และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

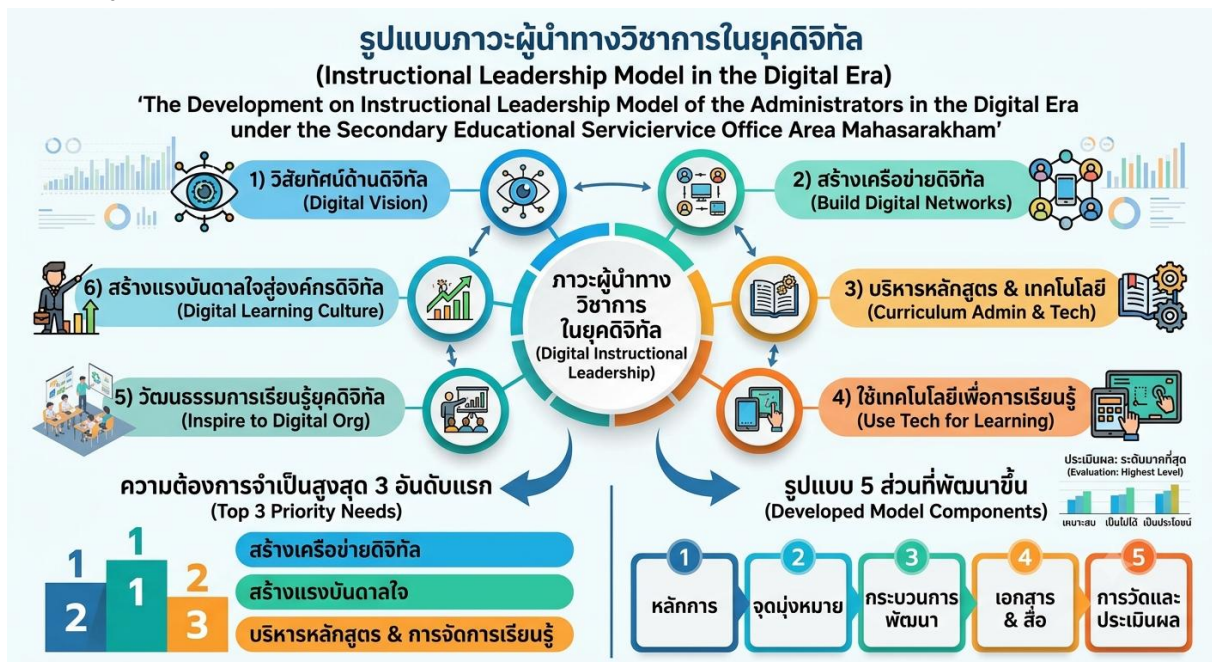
9.3 ควรนำผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนา 4) เอกสารและสื่อประกอบรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล นำไปทดลองใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ เพื่อให้ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้มากขึ้น สามารถสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

9.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ดิจิทัล ซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัลในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารในอนาคต และรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสร้างสรรค์สู่ความยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล

10. เอกสารอ้างอิง

- กระแสด ชนวงค์. (2565). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล*. มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- กนกอร สมปราชญ์. (2562). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. คลังนาวินวิทยา.
- จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานและนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row.
- Borg, W. R., & Gall, M. D. (1989). *Educational research: An introduction* (5th ed.). Longman.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. Jossey-Bass.