

การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี\*

DEVELOPMENT MODEL OF LEADERSHIP STYLES OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS IN THE DIGITALAGE UNDER THE JURISDICTION  
OF THE OFFICE OF EDUCATION REGION 5, LOPBURI

พรพรรัตน์ พรหมินทร์

Patsarat Prommin

ปรีชา วิหคโต

Preecha Wihokto

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand

E-mail: krulek456@gmail.com

## บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และ 2) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นงานวิจัยรูปแบบพัฒนาโดย ดำเนินการวิจัย ได้แก่ 1) ศึกษากรอบแนวคิดในการวิจัย จากการวิเคราะห์เอกสาร 2) ศึกษาสภาพและปัญหาโดยใช้แบบสอบถาม เลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นตัวแทนจากสถานศึกษา จำนวน 9 คน 3) การศึกษารูปแบบและการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นตัวแทนจากสถานศึกษา จำนวน 20 คน เพื่อนำมาสู่การร่างรูปแบบโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และตรวจสอบร่างรูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และ 4) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมมนาประชาพิจารณ์ เลือกตัวอย่างแบบเจาะจงเป็นตัวแทนจากสถานศึกษา จำนวน 9 คน ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ paired t-test โดยนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสรุปเป็นภาพรวม ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ มีหน้าที่งานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีขั้นตอนในการทำงาน 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1.1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 1.2) การคัดกรองนักเรียน 1.3) การส่งเสริมและพัฒนา 1.4) การป้องกัน 1.5) การช่วยเหลือ และ 1.6) การส่งต่อ และ 2) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X}$  = 4.17, SD = 0.70) แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 2.1) ด้านการออกแบบ 2.2) ด้านกระบวนการทำงาน และ 2.3) ด้านผลลัพธ์หรือการ

\* Received 7 May 2020; Revised 18 August 2020; Accepted 18 August 2020



รายงานผลการประเมินการ มีการประเมินรูปแบบครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ เรื่องเวลา เรื่องสถานที่ และด้านบุคคล ถือได้ว่าข้อมูลที่ได้มีความเหมาะสม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

**คำสำคัญ:** การพัฒนารูปแบบ, ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคดิจิทัล, ลพบุรี

## Abstract

This article of this study were: 1) to study the leadership situations of school administrators in the digital age. And 2) the development of leadership styles of school administrators in the digital age. By being a research on the development model by Conducting research, including 1) studying the conceptual framework of the research From document analysis. 2) study conditions and problems using questionnaires Select a specific sample represented by the school. 9 persons. 3) Studying the model and leadership development of academy administrators in the digital age using semi-structured interviews. Select a specific sample represented by the school. 20 persons. To bring to draft the form by the workshop and check the draft by using expert seminar. And 4) to develop the leadership model of educational institutions in the digital age by seminar symposium. The sample was chosen by purposive sampling from 9 schools using the statistics, average, standard deviation and paired t-test. By analyzing the content and summarizing. The research was found that: 1) The leadership situation of school administrators in the digital age is that they are responsible for the student support system. There are 6 steps in the work which are: 1.1) Knowing each student individually 1.2) Screening students 1.3) Promoting and developing 1.4) Prevention 1.5) Assistance and 1.6) Referral. 2) The development model of leadership styles of school administrators in the digital age. The overall efficiency is very good. ( $\bar{X}$  = 4.17, SD = 0.70) divided into 3 areas, which are: 2.1) design 2.2) work process and 2.3) result or evaluation report. There is a comprehensive evaluation of all 3 aspects: time, place, and personal. The information obtained is appropriate. With a statistical significance of 0.05

**Keywords:** Development Model, Leadership Styles of School Administrators, Digital Age, Lopburi



## บทนำ

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการนำความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในบุคคล โดยใช้กระบวนการรวบรวมความรู้และรู้ที่อยู่ในรูปของเอกสารสื่อต่าง ๆ มาจัดการให้เป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำความรู้ดังกล่าวที่มีไปใช้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และถ่ายทอดสารสนเทศไปสู่ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การนำสินทรัพย์ความรู้ (Knowledge Assets) ไปสร้างคุณค่า (Value Creation) หรือเพิ่มผลิตผล (Productivity) เพื่อสนับสนุนเป้าหมายหรือตอบสนองการดำเนินการขององค์กร เห็นได้ว่าการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ทำให้เกิดยกระดับความรู้ความสามารถของบุคลากร ยกระดับคุณภาพการทำงาน และทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขัน เรียกได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพช่วยพัฒนาคน พัฒนางาน และยกระดับองค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้ได้ในกระบวนการเดียว ซึ่งในการนำไปพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เมื่อได้รับความรู้ใหม่ ๆ ก็จะมีสติว่าทำงานได้ดี รวมถึงผลงานออกมาดีขึ้นซึ่งเกิดกำลังใจในการทำงานและเกิดความปรารถนาที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง และสามารถกำหนดตัวบุคคลในการทำหน้าที่ตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล

นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) ที่ส่งเสริมต่อการขับเคลื่อนเป็นส่วนสนับสนุนในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้นำแต่ละคนในการใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ว่า “บุคลิกภาพที่ดี ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ” เพื่อพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำ การสร้างภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษา ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ความสำคัญด้านการบริหาร จัดการยังมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษา ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ คือ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowerment) เป็นผู้มีความคุณธรรม (Moral Agent) โดยพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้ง ตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ (โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม, 2547) ดังนั้น การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้นจึงมีการเปลี่ยนแปลง ไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยน



บทบาทหน้าที่ เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เข้ามาบริหารจัดการ ศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 จะต้องประกอบด้วยปัจจัยอย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

1. การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานจากการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและหาวิธีการ หรือศึกษาเรื่องใหม่ๆ เพื่อให้เกิดผลกระทบใหญ่ต่อการตอบสนองความต้องการ ของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

3. การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสาน การจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกันเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ในทุกเวลา ทุกสถานที่ทุกอุปกรณ์และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและประหยัด

ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดิจิทัล จัดการเรียนการสอนได้สำเร็จก็จะกลายเป็นผู้บริหารโรงเรียนดิจิทัล และโรงเรียนที่สอนและบริหารโดยครูและผู้บริหารดิจิทัลก็จะกลายเป็นโรงเรียนดิจิทัล (อดิเรก พรสีมา, 2563) ดังเช่น โรงเรียนพระนารายณ์ จังหวัดลพบุรี ที่ใช้ระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยบริหารจัดการในเรื่องของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การผลักดันให้โรงเรียนในประเทศของตนเป็นโรงเรียนดิจิทัลจึงออกกฎหมายกำหนดให้ภาครัฐและเอกชนถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของเยาวชน สถานประกอบการของรัฐและเอกชน บริษัท ห้างร้าน พิพิธภัณฑ์ ฯลฯ จึงต้องจัดให้มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสาธิต และวิทยากรเพื่อให้ความรู้แก่นักเรียนจากโรงเรียนต่าง ๆ ที่จะมาดูงาน มาศึกษา มาค้นคว้า มาหาความรู้ และมาทดลองที่สถานประกอบการโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย แต่ภาครัฐกำหนดให้สถานประกอบการได้รับผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ หลายประเทศอยากได้โรงเรียนดิจิทัล อยากได้ผู้บริหารโรงเรียนดิจิทัลอยากได้ครูดิจิทัล อยากได้นักเรียนดิจิทัลและอยากให้ประชาชนของตนกลายเป็นประชาชนดิจิทัลเพื่อที่จะผลักดันให้ประเทศของตนกลายเป็นประเทศดิจิทัลและผลักดันหลาย ๆ เรื่องในประเทศให้เป็นดิจิทัลตามมา (อดิเรก พรสีมา, 2563)

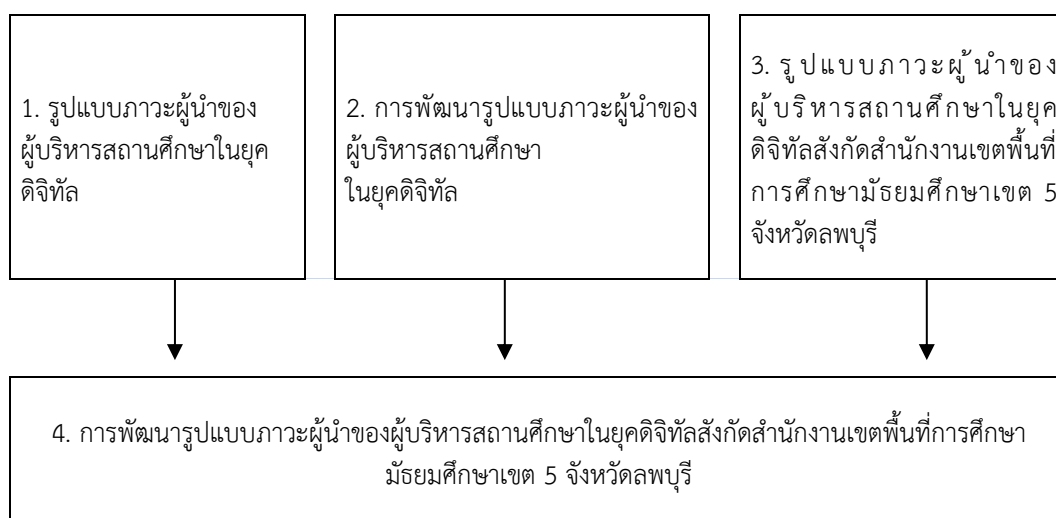
ดังนั้น การที่ประเทศจะเป็นยุคดิจิทัลได้ ทุกอย่างต้องผ่านการวางแผนเพื่อสร้างสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อมที่ดี และต้องใช้ความอดทนเป็นอย่างมาก เพราะกว่าจะเห็นผลต้อง



ใช้เวลานาน เปรียบดังการปลูกต้นไม้ ที่จะต้องมีการเตรียมดินให้ดี มีเมล็ดพันธุ์ที่ดี และต้องเฝ้าดูแลรดน้ำพรวนดิน เพื่อให้ต้นไม้เจริญเติบโตขึ้นมาได้ ทุกอย่างต้องใช้เวลาและต้องดำเนินงานหลายส่วนไปพร้อม ๆ กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนประเทศ ขณะนี้เราต้องกลับมาดูว่าสิ่งที่ผลิตกันอยู่เป็นนวัตกรรมหรือเป็นเพียงสิ่งประดิษฐ์เท่านั้น เพราะนวัตกรรมที่ถูกต้องจริง ๆ ต้องสามารถขยายผลในเชิงพาณิชย์ได้ (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2563)

การเตรียมการศึกษาไทยเพื่อก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลนั้นมีปัจจัยหลายอย่างที่ต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรายังมีคนอีกจำนวนมากที่ไม่ได้อยู่ในระบบ ดังนั้นการจะเปลี่ยนแปลงต้องเป็นการก้าวที่ละก้าวจึงจะเกิดความยั่งยืนได้ (ต้องลักษณะ บุญธรรม, 2559)

เห็นได้ว่า การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตำราบทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของนักวิชาการหลายท่านและสถาบันต่าง ๆ ได้กรอบแนวคิดดังภาพประกอบที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของแนวคิดที่นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนเอกสารตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และ 3) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล รวมถึง ขอบข่ายและ



ภารกิจของผู้นำในสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย 1) ศึกษาและสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการวิเคราะห์วิจัยและการนำผลการวิจัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 2) ศึกษาวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และใช้เป็นแนวทางการแก้ปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 4) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลและผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 5) สร้างเครือข่ายในการศึกษาวิเคราะห์วิจัยกระบวนการเผยแพร่เกี่ยวกับระบบดิจิทัลทั้งภายในโรงเรียนระหว่างโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง และ 6) วิจัยประเมินผลเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล นำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยในแต่ละขั้นตอนของการวิจัยดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** โดยศึกษาสภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1.1** ศึกษาหลักการแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดความรู้เรื่องรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

**แหล่งข้อมูล** ได้แก่ เอกสาร บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดความรู้เรื่องรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้วิจัยคัดเลือกมา 30 เล่ม ตามเกณฑ์การคัดเลือก คือ เรื่องที่ทันสมัย เอกสารที่จะนำมาอ้างอิง ถ้าเป็นการอ้างอิงจาก



เอกสารหรือตำราภาษาไทย ไม่ควรเกิน 5 ปี ถ้าเป็นการอ้างอิงจากเอกสารหรือตำราภาษาอังกฤษ ไม่ควรเกิน 10 ปี

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้ตารางการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ ทำการศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วทำการบันทึกข้อมูลลงตารางการวิเคราะห์เนื้อหา

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดความรู้เรื่องรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

**ขั้นตอนที่ 1.2** ศึกษาสภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค ดิจิทัล

**แหล่งข้อมูล** 1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ตัวแทนจาก สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย โรงเรียน 24 แห่ง จำนวน 20 คน (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2563) กลุ่มตัวอย่าง เลือก ตัวอย่างแบบเจาะจง โดยการจับฉลากโดยทำรายชื่อประชากรทั้งหมดจากสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ 3) ครูผู้สอน จำนวน 9 คน โดยใช้ สูตรของ Krejcie and Morgan (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และปัญหาเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งมีลักษณะ เป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ ลิเคอร์ท 5 ระดับ

**การหาคุณภาพเครื่องมือ** นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษาและด้านการวิจัย จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้องและ ครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC มีค่า 0.60-1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้าน ข้อมูลเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของงานวิจัย คือ นำไปทดลองใช้กับกลุ่มอื่นที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน และได้หาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่า ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ของแบบบันทึกข้อมูล และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) ข้อมูลพื้นฐาน 2) สภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้แก่ ด้านการ ออกแบบ ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลลัพธ์หรือการรายงานผลการประเมิน และ



3) ปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการรูปแบบ และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**ขั้นตอนที่ 1.3** การศึกษารูปแบบและการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

**แหล่งข้อมูล** 1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ตัวแทนจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วยโรงเรียน 24 แห่ง จำนวน 20 คน (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2563) 2) กลุ่มตัวอย่าง เลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยการจับฉลากโดยทำรายชื่อประชากรทั้งหมดจากสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ 3) ครูผู้สอน จำนวน 9 คน โดยใช้สูตรของ Krejcie and Morgan (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) คู่มือการจัดการความรู้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) เป็นการเปรียบจากมุมมองหลาย ๆ ด้าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลผลการวิเคราะห์ ตลอดจนผลของการวิจัยนำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงเป็นหมวดหมู่ แล้วบรรยายเนื้อหาตามความจริงที่ปรากฏขึ้นโดยต้องอ้างอิงกรอบแนวคิดทฤษฎี และสรุปเป็นภาพรวม

**ตอนที่ 2** โดยพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 2.1** การศึกษาทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants)

**แหล่งข้อมูล** การศึกษาทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการศึกษาสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) โดยกำหนดคุณสมบัติสถานศึกษาด้านแบบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา สถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม จำนวน 4 แห่ง และผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) จำนวน 9 คน โดยกำหนดคุณสมบัติเป็นนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนาการศึกษาหรือพัฒนาสถานศึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล



**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) เป็นการเปรียบจากมุมมองหลาย ๆ ด้าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลผลการวิเคราะห์

**ขั้นตอนที่ 2.2** การร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

**แหล่งข้อมูล** การร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และร่างคู่มือรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 9 คน โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 6 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบบันทึก ตารางวิเคราะห์เนื้อหา วัตถุประสงค์การวิจัยและกรอบแนวคิดในการวิจัย

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำมาสู่การร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และร่างคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเพื่อนำไปตรวจสอบต่อไป

**ขั้นตอนที่ 2.3** ตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

**แหล่งข้อมูล** ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และร่างคู่มือรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำนวน 9 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติเป็นนักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีผลงานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและการวิจัย จำนวน 3 คน เป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** 1) ร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) ร่างคู่มือการใช้ร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ประเด็นประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลและร่างคู่มือการใช้ร่างรูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 4) แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม



ของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลและร่างคู่มือการใช้  
ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา  
(Content Analysis)

**ตอนที่ 3** ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล  
โดยการสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearings)

**แหล่งข้อมูล** แหล่งข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวิธีการได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling)  
และกำหนดคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในจังหวัดลพบุรี ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับ  
แหล่งข้อมูลที่กำหนด ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาระดับ  
ประถมศึกษา จำนวน 20 คน

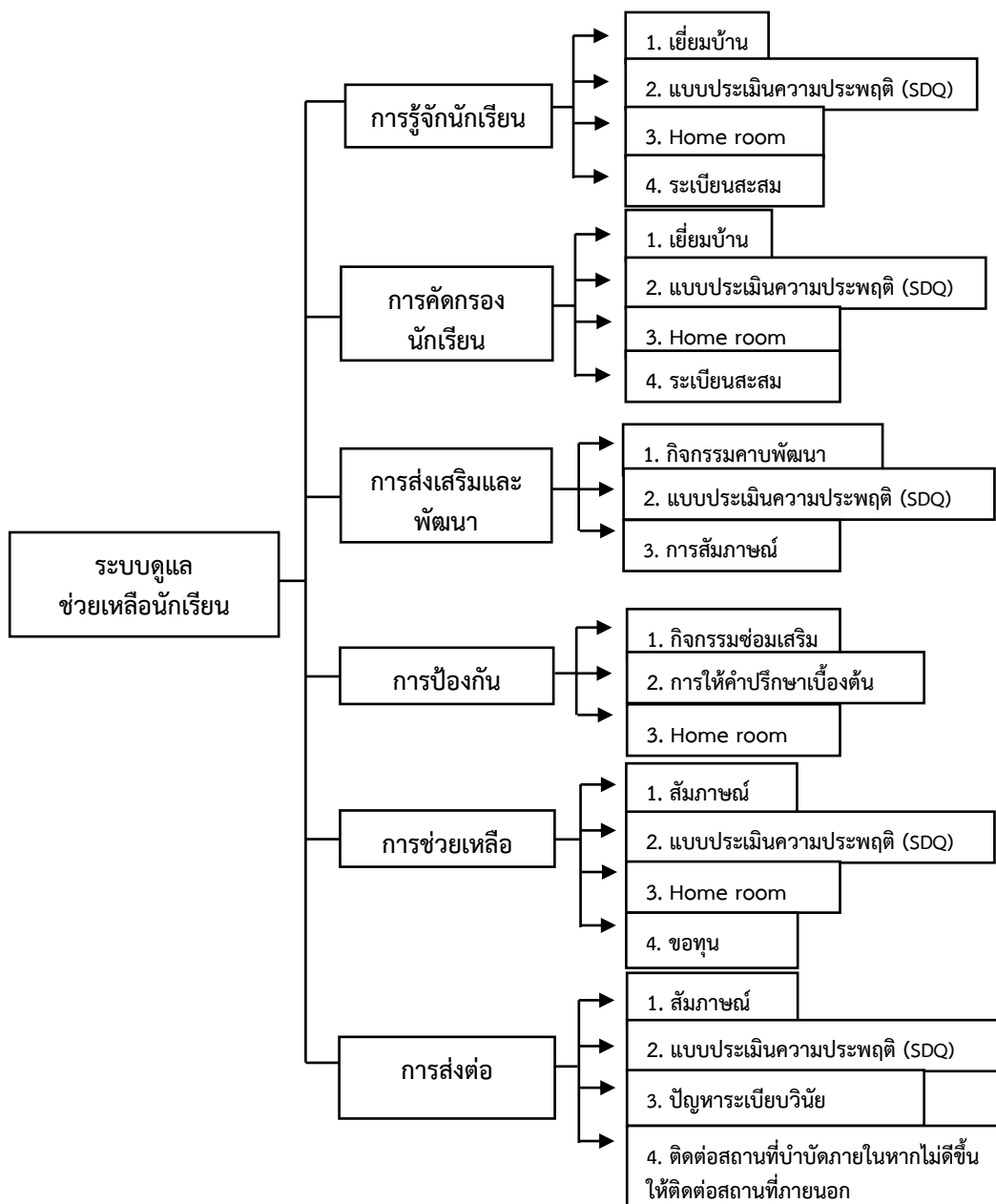
กลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้  
ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบงานฝ่ายวิชาการของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 20 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ประกอบด้วย 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล  
2) แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเป็นไปได้  
และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล  
และคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยสถิติที่ใช้  
ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ paired t - test

## ผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพการณ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี พบว่า ในส่วนของงานระบบ  
ดูแลช่วยเหลือนักเรียน (Situation) นั้นผู้อำนวยการสถานศึกษา (Leader) ประสานงานให้กับ  
ครูที่ปรึกษา ครูกิจกรรมนักเรียนและครูแนะแนว(Follower) ในส่วนของการสื่อสาร  
(Communication) ยุคดิจิทัลที่ใช้สื่อสาร ได้แก่ App ต่าง ๆ ดังนี้ E - mail, Facebook, Line  
and NextSchool ดังภาพประกอบที่ 1.2



ภาพที่ 2

จากภาพประกอบที่ 2 อธิบายได้ว่า โดยสภาพการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ มีหน้าที่งานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีขั้นตอนในการทำงาน 6 ขั้นตอน



1. การรู้จักนักเรียน โดยมีกิจกรรมหรืองาน ได้แก่ 1) เยี่ยมบ้าน 2) แบบประเมินความประพฤติ (SDQ) 3) Home room และ 4) ระเบียบสะสม
2. การคัดกรองนักเรียน โดยมีกิจกรรมหรืองาน ได้แก่ 1) เยี่ยมบ้าน 2) แบบประเมินความประพฤติ (SDQ) 3) Home room และ 4) ระเบียบสะสม
3. การส่งเสริมและพัฒนา โดยมีกิจกรรมหรืองาน ได้แก่ 1) กิจกรรมคาบพัฒนา 2) แบบประเมินความประพฤติ (SDQ) และ 3) การสัมภาษณ์
4. การป้องกัน โดยมีกิจกรรมหรืองาน ได้แก่ 1) กิจกรรมซ่อมเสริม 2) การให้คำปรึกษาเบื้องต้น และ 3) Home room
5. การช่วยเหลือ โดยมีกิจกรรมหรืองาน ได้แก่ 1) สัมภาษณ์ 2) แบบประเมินความประพฤติ (SDQ) 3) Home room และ 4) ขอรุณ
6. การส่งต่อ โดยมีกิจกรรมหรืองาน ได้แก่ 1) สัมภาษณ์ 2) แบบประเมินความประพฤติ (SDQ) 3) ปัญหาระเบียบวินัย และ 4) ติดต่อสถานที่บำบัดภายในหากไม่ดีขึ้นให้ติดต่อสถานที่ภายนอก

2. การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ

| รายการ                                                                                               | ระดับประสิทธิภาพ |      | แปลผล   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|---------|
|                                                                                                      | $\bar{X}$        | S.D. |         |
| 1. ด้านการออกแบบ                                                                                     |                  |      |         |
| 1.1 รูปแบบการจัดหน้าเว็บเพจ มีความสมบูรณ์ ถูกต้องต่อการใช้งาน                                        | 4.25             | 0.55 | ดีมาก   |
| 1.2 สี ตัวอักษร และพื้นหลัง มีความเหมาะสม สวยงาม                                                     | 4.35             | 0.49 | ดีมาก   |
| 1.3 การออกแบบหน้าจอเพื่อป้อนข้อมูล แต่ละรายการมีรูปแบบและลักษณะถูกต้อง สะดวก และรวดเร็ว ต่อการใช้งาน | 4.15             | 0.59 | ดีมาก   |
| 1.4 การกำหนดผู้เข้าใช้ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัย และสะดวกต่อการใช้งาน                                 | 4.25             | 0.55 | ดีมาก   |
| 1.5 หัวข้อรายการครบถ้วนถูกต้องเป็นปัจจุบัน                                                           | 4.25             | 0.55 | ดีมาก   |
| 1.6 ผู้ใช้สามารถเข้าใช้ระบบสารสนเทศได้อย่างสะดวก และทำความเข้าใจเรียนรู้ด้วยตนเองได้                 | 4.20             | 0.77 | ดีมาก   |
| 2. ด้านกระบวนการทำงาน                                                                                |                  |      |         |
| 2.1 ความยากง่ายในการใช้งานโดยรวม                                                                     | 3.95             | 0.76 | ปานกลาง |
| 2.2 การตรวจสอบข้อมูลทำได้สะดวกรวดเร็วเป็นปัจจุบัน                                                    | 4.05             | 0.76 | ดีมาก   |



|                                                                                                                         |      |      |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|
| 2.3 การสอบถาม/ค้นหาข้อมูลสะดวกรวดเร็วตรงกับความ<br>ต้องการของผู้ใช้                                                     | 4.10 | 0.72 | ดีมาก |
| 2.4 การป้อนข้อมูลเพิ่ม/ลบ/แก้ไขทำได้สะดวก                                                                               | 4.20 | 0.70 | ดีมาก |
| 2.5 การติดตามผลการดำเนินงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น                                                                          | 4.20 | 0.70 | ดีมาก |
| 2.6 การเข้า/ออกจากระบบสะดวกและรวดเร็ว                                                                                   | 4.20 | 0.70 | ดีมาก |
| <b>3. ผลลัพธ์หรือการรายงานผลการประเมิน</b>                                                                              |      |      |       |
| 3.1 การจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพ มีความสะดวก<br>รวดเร็วและถูกต้องตรงกับการใช้งาน                                      | 4.10 | 0.72 | ดีมาก |
| 3.2 การแสดงผลของรายงานมีรายละเอียดและรูปแบบที่<br>ถูกต้องครบถ้วนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ                               | 4.20 | 0.70 | ดีมาก |
| 3.3 ความถูกต้องของผลลัพธ์/รายงาน (ข้อมูลมีความ<br>ถูกต้องน่าเชื่อถือ)                                                   | 4.05 | 0.69 | ดีมาก |
| 3.4 การเข้าถึงระบบมีความปลอดภัยและเป็นปัจจุบัน ใน<br>การใช้งาน                                                          | 4.15 | 0.75 | ดีมาก |
| 3.5 ลดความซ้ำซ้อนของงานประหยัดเวลาและสะดวก ใน<br>การค้นหาข้อมูล                                                         | 4.15 | 0.75 | ดีมาก |
| 3.6 ระบบสามารถช่วยให้ข้อมูลระบบดูแลช่วยเหลือ<br>นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ<br>และเป็นปัจจุบัน | 4.20 | 0.70 | ดีมาก |
| โดยรวม                                                                                                                  | 4.17 | 0.70 | ดีมาก |

จากตารางที่ 1 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.70) มีการประเมินรูปแบบครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ เรื่องเวลา เรื่องสถานที่ และด้านบุคคล ถือได้ว่าข้อมูลที่ได้มีความเหมาะสม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านการออกแบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.49) ประกอบด้วย 1) รูปแบบการจัดหน้าเว็บเพจมีความสมบูรณ์ถูกต้อง 2) สี ตัวอักษร และพื้นหลังมีความเหมาะสม สวยงาม 3) การออกแบบหน้าจอเพื่อป้อนข้อมูลแต่ละรายการ 4) การกำหนดผู้เข้าใช้ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัยและสะดวกต่อการใช้งาน 5) หัวข้อรายการครบถ้วนถูกต้องเป็นปัจจุบัน และ 6) ผู้ใช้สามารถเข้าใช้ระบบสารสนเทศได้อย่างสะดวก และทำความเข้าใจเรียนรู้ด้วยตนเองได้

1.2 ด้านกระบวนการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.70) ประกอบด้วย 1) ความง่ายในการใช้งานโดยรวม 2) การตรวจสอบข้อมูลทำได้สะดวกรวดเร็วเป็นปัจจุบัน 3) การสอบถาม/ค้นหาข้อมูลสะดวกรวดเร็วตรงกับความต้องการ



ของผู้ใช้ 4) การป้อนข้อมูลเพิ่ม/ลบ/แก้ไขทำได้สะดวก 5) การติดตามผลการดำเนินงานสะดวก และรวดเร็วขึ้น และ 6) การเข้า/ออกจากระบบสะดวกและรวดเร็ว

1.3 ด้านผลลัพธ์หรือการรายงานผลการประเมิน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.70) ประกอบด้วย คือ 1) การจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพ มีความสะดวกรวดเร็วและถูกต้องตรงกับการใช้งาน 2) การแสดงผลของรายงานมีรายละเอียดและรูปแบบที่ถูกต้องครบถ้วนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ 3) ความถูกต้องของผลลัพธ์/รายงาน (ข้อมูลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ) 4) การเข้าถึงระบบมีความปลอดภัยและเป็นปัจจุบันในการใช้งาน 5) ลดความซ้ำซ้อนของงานประหยัดเวลาและสะดวกในการค้นหาข้อมูล และ 6) ระบบสามารถช่วยให้ข้อมูลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน

## อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี พบประเด็นสำคัญสามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

จากการศึกษาสภาพการณ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี เห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความพร้อมต่อการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี เพื่อเป็นการตอบรับการการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ **ด้านการออกแบบ** ปฏิบัติงานตามบทบาทความถนัดของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาได้สร้างความตระหนักให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ในสถานศึกษา บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองและเข้าใจถึงแนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลภัสรดา นาโควงศ์ กล่าวว่ารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาและสร้างความตระหนักในหน้าที่ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูนั้น ควรศึกษาภาวะผู้นำและพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา (ลภัสรดา นาโควงศ์, 2558) **ด้านกระบวนการทำงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับดีมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การตรวจสอบข้อมูลทำได้สะดวก รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรียม สุขกล้า กล่าวว่าการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีการ



ปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ต้องทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลง (เรียบ สุขกล้า, 2553) และ **ด้านผลลัพธ์หรือการรายงานผลการประเมินในภาพรวม** อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเข้าถึงระบบมีความปลอดภัยและเป็นปัจจุบันในการใช้งาน และลดความซ้ำซ้อนของงาน ประหยัดเวลา และสะดวก ในการค้นหาข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎา รัตนสุพร และยศพร การงาน กล่าวว่าการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของโปรแกรมแบบประเมินประสิทธิภาพการใช้โปรแกรม ระบบการทำงานที่มีความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียน มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว การออกเอกสารรายงานต่าง ๆ มีความถูกต้องและรวดเร็วในการดำเนินการ (เจษฎา รัตนสุพร และยศพร การงาน, 2560)

**จากการศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี เห็นได้ว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วย 1) งาน (Situation) 2) การสื่อสาร (Communication) 3) ผู้นำ (Leader) และ 4) ผู้ตาม (Follower) และด้านการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี โดยใช้ Application เป็นโปรแกรมออนไลน์ ที่สามารถรวบรวมข้อมูลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเอาไว้ได้อย่างหลากหลาย อีกทั้งยังสามารถตรวจสอบได้จากสมาร์โฟนของครูที่ปรึกษาได้ตลอดเวลา ระบบของ Application ได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) ส่วนของแอดมินโรงเรียน ซึ่งจะดูแลระบบทั้งหมดของโรงเรียน 2) ส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่ปรึกษา ครูประจำวิชา 3) ผู้ปกครองนักเรียน ซึ่ง Application นี้จะช่วยพัฒนาและสามารถทำการบันทึกข้อมูล รวบรวมข้อมูล ประเมินผลข้อมูล และรายงานผลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี และใช้ได้กับอุปกรณ์เครื่องมือถือ หรือโทรศัพท์เคลื่อนที่ อุปกรณ์แท็บเล็ต หรือคอมพิวเตอร์ และในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับดีมากมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุดา สดุมิ กล่าวว่าการประกอบของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการที่เหมาะสม มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำ 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีในสถานศึกษา 3) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับคนพิการ 5) การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา สำหรับคนพิการ 6) การประเมินและการนิเทศ 7) สังคม จริยธรรม และกฎหมายสำหรับพลเมืองยุคดิจิทัล และ 8) ความเป็นมืออาชีพ (อรุดา สดุมิ, 2558) ซึ่งในปัจจุบัน



ผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการมีการปฏิบัติน้อยกว่าการให้ความสำคัญทุกองค์ประกอบ โดยด้านการบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการมีการปฏิบัติน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของเฉพาะความพิการ ในส่วนของกระบวนการพัฒนาได้ออกแบบหลักสูตรที่มีเนื้อหาครอบคลุม 8 องค์ประกอบ ที่จัดทำเป็น 3 หน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับคนพิการ หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 การบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 ภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมมากที่สุด คือ การพัฒนาแบบกลุ่ม

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

ด้านสภาพการณ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความพร้อมต่อการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำ และตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในสถานศึกษา และด้านการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบาย มีแผนงานที่ชัดเจน มีการสร้างความเข้าใจร่วมกัน รู้จักนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ รวมถึงการเสริมแรงให้บุคลากรรู้จักสร้างวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และพัฒนาดตนเองอยู่เสมอ ด้านการอภิปรายผล สรุปได้ ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ใช้หลักการและทฤษฎี การบริหารงานที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ส่วนใหญ่ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ใน การทำงานสูงจะยอมรับแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นกล้าคิด กล้าแสดงออก สร้างความเชื่อถือ และยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากครูจากการศึกษาข้อมูลมีงานวิจัยที่ใกล้เคียงกันผู้วิจัยได้สรุปในภาพรวมได้ว่า ปัจจุบันผู้บริหารและครูผู้สอน มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเป็นผลทำให้ได้รับการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ เจตคติ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และบุคลิกภาพมากกว่า ซึ่งผลจากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์จากสถานศึกษา จากกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนมาใช้โดยบูรณาการกับประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ เป็นศาสตร์ในการบริหารงาน ทำให้มีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนกว่า ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป คือ ควรศึกษาเปรียบเทียบความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพื่อในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดลพบุรี ต่อสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา และควรทำการศึกษาความพร้อมของ



ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพื่อในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี ต่อสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม. (2547). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สถาบันราชภัฏเลย.
- เจษฎา รัตนสุพร และยศพร การงาน. (2560). การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับประถมศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 18(1), 26-41.
- ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 7(1), 7-20.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2563). กระทรวงศึกษาธิการ. เรียกใช้เมื่อ 14 พฤษภาคม 2563 จาก [https://www.moe.go.th>ข่าวภารกิจผู้บริหารระดับสูง>news\\_act](https://www.moe.go.th>ข่าวภารกิจผู้บริหารระดับสูง>news_act).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาการพิมพ์.
- เรียม สุขกล้า. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา . มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลักสรดา นาโควงศ์. (2558). การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). สำนักงาน ก.พ.ร. เผยแพร่ผลการพัฒนาแนวทางการให้บริการของภาครัฐ และทิศทางการพัฒนาการให้บริการแบบดิจิทัล. เรียกใช้เมื่อ 14 พฤษภาคม 2563 จาก <https://www.opdc.go.th/content/NTcwNw>.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2563). การแบ่งภูมิภาคทางภูมิศาสตร์. เรียกใช้เมื่อ 14 พฤษภาคม 2563 จาก <http://www.royin.go.th/?knowledges>.



- อดิเรก พรสีมา. (2563). ผู้นำยุคนี้ต้องมี Digital Mindset. เรียกใช้เมื่อ 14 พฤษภาคม 2563 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/648785>
- อรุณา สุทธิ. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 11(2), 7-16.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing. (5th ed.). New York: Harpercollins. Publishers.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.