

กลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในจังหวัดเชียงใหม่

STRATEGIES FOR DEVELOPING ACADEMIC LEADERSHIP IN
DIGITAL ERA OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS
IN CHIANG MAI PROVINCE

สมเกียรติ อินทสิงห์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. 2566

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กลยุทธ์การพัฒนาระบบนำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัย

นายสมเกียรติ อินทสิงห์

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทประเสริฐ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

อาจารย์ ดร.ณัด บุญชัย

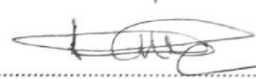
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

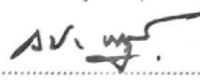
รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี มณีโกศล

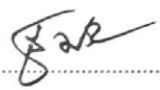
คณะกรรมการสอบ

 ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ศรีบรรณกิจ)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทประเสริฐ)

 กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ณัด บุญชัย)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี มณีโกศล)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลณัฐ พลวัน)

วันที่ 13 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์การพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัย : สมเกียรติ อินทสิงห์

สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

: รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
: อาจารย์ ดร.ณัด บุญชัย	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
: รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี มณีโกศล	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของกาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาระดับกาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และ 4) เพื่อสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ดำเนินใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เชิงประจักษ์ของกาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ อาจารย์ และศึกษานิเทศก์ รวมจำนวน 10 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างในการยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญและการประเมินเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาระดับกาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 110 คน และกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน โดยใช้แบบประเมินระดับกาเวผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 2 ฉบับ คือ ผู้บริหารประเมินตนเองและครูประเมินผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 3

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถาม ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 110 คน ขั้นตอนที่ 4 การสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน โดยใช้แบบตรวจสอบกลยุทธ์ และขั้นตอนที่ 5 การประเมินกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมจำนวน 13 คน โดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่มและแบบประเมินกลยุทธ์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน และ 30 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

3.1 สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร พบว่า 1) การพัฒนาในทั้ง 3 องค์ประกอบ 2) ลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในการะงานปกติ และนอกภาระงานปกติ และ 3) การพัฒนาอิงตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss และตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร พบว่า 1) การพัฒนาในทั้ง 3 องค์ประกอบ 2) ลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในการะงานปกติ และนอกภาระงานปกติ และ 3) การพัฒนาอิงตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss และตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีทั้งสิ้น 4 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง โดยในแต่ละกลยุทธ์รองประกอบด้วย เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ โดยผลการตรวจสอบและ

ประเมินกลยุทธ์มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และมีประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์, ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ยุทธจิตต์, ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา



The Title : Strategies for Developing Academic Leadership in Digital Era of Secondary School Administrators in Chiang Mai Province

The Author : Somkiart Intasingh

Program : Educational Administration

Thesis Advisors

: Associate Professor Dr. Choocheep Puthaprasert	Chairperson
: Dr. Thanat Boonchai	Co – advisor
: Associate Professor Dr. Chatree Maneekosol	Co – advisor

ABSTRACT

This research aimed to: 1) synthesize the components and indicators of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province, 2) study the level of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province, 3) study the current and desirable conditions for the development of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province, and 4) create, verify, and evaluate strategies for developing academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province. This research used a multiphase mixed research method. It was carried out in 5 steps. Step 1 was synthesis and confirmation of empirical components and indicators of academic leadership in digital era by interviewing secondary school administrators with excellent practices, university lecturers, and supervisors, totaling 10 people. The sample group for confirming components and indicators was 10 experts using connoisseurship and evaluation to confirm the components and indicators. Step 2 was a study of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province. The population was 110 secondary school administrators and the sample group was 400 secondary school teachers in Chiang Mai province. Two academic leadership assessment forms were used, administrators' self-assessment and teachers assess administrators. Step 3 was a study of current and desirable conditions in the development of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province. The

questionnaire was used in this step. The population was 110 secondary school administrators in Chiang Mai province. Step 4 was creating and validating strategies. The sample group was 16 experts, and the strategy checklist form was used. Step 5 was strategic evaluation. The sample group was the experts and the stakeholders totaling 13 people. The focus group discussion record form and the strategy evaluation form were used. The results showed that:

1. The results of the synthesis of components and indicators of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province consisted of 3 components: digital personal attributes consisting of 7 indicators; 2 digital academic abilities consisting of 8 indicators, and component; and 3 digital integrated mission administrations consisting of 15 indicators. All 3 components and 30 indicators were to be appropriate in the highest level.

2. The results of the study of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province revealed that the 3 components - digital personal attributes, digital academic abilities, and digital integrated mission administrations were at a high level.

3. The results of the study of current and desirable conditions in development of academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province revealed that:

- 3.1 The current situation in development of academic leadership in digital era of administrators was found that 1) the development of all 3 components, 2) the types of development in both on and off the job training, and 3) the development of internal environment based on 7Ss and according to the external environment based on PESTEL, the overall was at a high level.

- 3.2 The desirable situation in development of academic leadership in digital era of administrators was found that: 1) the development of all 3 components, 2) the types of development in both on and off the job training, and 3) the development of internal environment based on 7Ss and according to the external environment based on PESTEL, generally was at the highest level.

4. Strategies for developing academic leadership in digital era of secondary school administrators in Chiang Mai province consisted of 4 main strategies and 11 minor strategies. Each of which consisted of goals, measures, indicators of success, and procedures. Results of confirming and evaluating strategies in terms of accuracy, propriety, feasibility, and utility had shown the overall at a high to the highest level.

Keywords: Strategy, Academic Leadership, Digital Era, Secondary School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถและความกรุณาอย่างยิ่งจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ฐิพ พุทธประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร.ณัฏ บุญชัย รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี มณี โกศล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาการคำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการศึกษาจนเสร็จสมบูรณ์ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุน ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดีในทุกประการ จนงานสำเร็จลุล่วง ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ภายนอก ที่ได้ให้ความรู้และคำแนะนำต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ปราชญ์นามในภาคผนวก ที่ให้ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นที่ทรงคุณค่า และเมตตาตรวจสอบสาระเนื้อหาเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ทั้งในส่วนประเด็นหลักและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินการจนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณครอบครัวอินทสิงห์และภรรยาผู้เป็นที่รักยิ่งในการให้ความช่วยเหลือให้กำลังใจ และให้การสนับสนุนตลอดมา รวมทั้งขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 1 และกัลยาณมิตร ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือตลอดระยะเวลาของการวิจัยอย่างดียิ่ง

ท้ายสุดนี้คุณค่าและอานิสงส์ของการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ซึ่งเป็นผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จแห่งคุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สืบไป

สมเกียรติ อินทสิงห์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ข
ABSTRACT.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
กลยุทธ์.....	11
ภาวะผู้นำ.....	46
ภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	70
ภาวะผู้นำทางดิจิทัล.....	91
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	115
ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในจังหวัดเชียงใหม่.....	116
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	121

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่.....	124
ขั้นตอนที่ 4 การสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	127
ขั้นตอนที่ 5 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	131
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	137
ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	137
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	146
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	159
ตอนที่ 4 ผลการสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	176
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	328
สรุปผลการวิจัย	329
อภิปรายผล	333
ข้อเสนอแนะ	345
บรรณานุกรม.....	348

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก ก	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 5 คน	360
ภาคผนวก ข	รายชื่อผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล อย่างโดดเด่นสำหรับการสัมมนา จำนวน 5 คน	361
ภาคผนวก ค	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันอุดมศึกษาและเขตพื้นที่สำหรับการสัมมนา จำนวน 5 คน	362
ภาคผนวก ง	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับการประชุมอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยัน องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ จำนวน 10 คน	363
ภาคผนวก จ	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับตรวจสอบกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) จำนวน 16 คน ...	364
ภาคผนวก ฉ	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการประเมินกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 2) จำนวน 13 คน	366
ภาคผนวก ช	แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	368
ภาคผนวก ซ	แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	370
ภาคผนวก ฌ	ประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่	372
ภาคผนวก ญ	แบบตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	376
ภาคผนวก ณ	แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	381
ภาคผนวก น	แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สำหรับครูผู้สอน	386
ภาคผนวก ด	แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	391

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก ท แบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	406
ภาคผนวก ฅ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อการประเมินกลยุทธ์การพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่.....	442
ภาคผนวก ฉ แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่.....	444
ประวัติผู้วิจัย.....	483

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	สรุปการวิเคราะห์ลักษณะสำคัญ จุดเด่น จุดด้อยและจุดค้อยของรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ 56
2.2	การเปรียบเทียบข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนา ภาวะผู้นำ 59
2.3	การวิเคราะห์ความแตกต่างของมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ทางวิชาการ 72
2.4	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 86
2.5	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษขั้น พื้นฐาน 100
2.6	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล 107
3.1	สรุปขั้นตอนการวิจัย แหล่งข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 134
4.1	ความถี่ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ เชียงประจักษ์ (n=10) 140
4.2	ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้บริหารประเมินตนเอง (N = 110) 147
4.3	ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาประเมิน ผู้บริหารโรงเรียนที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ (n = 400) 151
4.4	ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวม (n = 510) 155
4.5	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน (N = 110) 160

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.6	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา (N = 110).....161
4.7	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม (N = 110).....162
4.8	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์ (N = 110) 163
4.9	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง (N = 110) 164
4.10	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบงาน (N = 110) 165
4.11	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านลักษณะการทำงาน (N = 110) 166
4.12	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร (N = 110).....167
4.13	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ (N = 110) 168

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง (N = 110) 169
4.15	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเศรษฐกิจ (N = 110) 171
4.16	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม (N = 110) 172
4.17	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี (N = 110) 173
4.18	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม (N = 110) 174
4.19	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎระเบียบ (N = 110) 175
4.20	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน 177
4.21	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา 178

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.22	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม.....179
4.23	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายใน ด้านกลยุทธ์.....180
4.24	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายใน ด้านโครงสร้าง.....181
4.25	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายใน ด้านระบบงาน.....183
4.26	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายใน ด้านลักษณะการทำงาน.....184
4.27	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายใน ด้านบุคลากร.....185
4.28	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายใน ด้านทักษะ.....187
4.29	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านการเมือง.....188

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.30	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านเศรษฐกิจ.....190
4.31	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านสังคม 191
4.32	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านเทคโนโลยี 193
4.33	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม 194
4.34	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านกฎระเบียบ 196
4.35	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ SO จากการจับคู่จุดแข็ง (S) และ โอกาส (O).....198
4.36	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ ST จากการจับคู่จุดแข็ง (S) และภาวะคุกคาม (T).....201
4.37	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WO จากการจับคู่จุดอ่อน (W) และ โอกาส (O) 203
4.38	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WT จากการจับคู่จุดอ่อน (W) และภาวะคุกคาม (T).....205
4.39	สรุปผลการศึกษาเพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ 207
4.40	กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1).....210
4.41	ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง ฉบับร่างที่ 1 (n = 16) 223

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.42	ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16) 227
4.43	ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16) 237
4.44	ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16) 243
4.45	ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16) 250
4.46	กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) 256
4.47	กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) 264
4.48	กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) 268
4.49	กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) 272
4.50	ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง ฉบับร่างที่ 2 (n = 13) 275
4.51	ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13) 279

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.52 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)	290
4.53 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)	296
4.54 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)	303
4.55 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)	309
4.56 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)	317
4.57 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)	321
4.58 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)	325

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....9
2.1	กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ 28
2.2	กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของราชบัณฑิตยสภา 29
2.3	กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ Wheenlen et al. 31
2.4	กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ David and David 32
2.5	กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ อัจฉรา จันทรฉาย และศิพัตน์ ไตรอุโฆษ 33
2.6	การเชื่อมโยงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภท สู่ภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลใน 3 ด้าน 112

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันเผชิญกับความท้าทายมากมาย ทั้งในมิติของความหลากหลายของผู้เรียนในประเด็นเกี่ยวกับความชอบ ความถนัด ความสนใจ และความต้องการในการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม (Auld & Djabibba, 2015; Smyth, MacNeill & Hartley, 2015) อีกทั้งการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หรือที่เรียกว่า เทคโนโลยีพลิกผัน (Technology Disruption) อันส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในสถานศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาที่ผู้เรียนในช่วงชั้นนี้ถือเป็นช่วงเวลาสำคัญแห่งการค้นหาตัวเอง ผู้เรียนสามารถพัฒนาและเติมเต็มศักยภาพของตนเองได้อย่างอิสระและเริ่มเรียนรู้ในการเป็นผู้ใหญ่รวมทั้งเริ่มค้นหาและก้าวสู่อาชีพที่ตนสนใจ ในขณะที่ พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์ (2563, น. 2-3) ได้ระบุว่า จุดเน้นในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในสังคมดิจิทัล ต้องมุ่งพัฒนาใน 2 สมรรถนะ คือ 1) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) คือ ทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัล อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้พัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กร รวมทั้งการเรียนรู้ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 2) ความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence) คือ ความสามารถด้านการรับรู้ สติปัญญา อารมณ์ และสังคมที่ทำให้คนเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizens) สามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายและปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการบริหารงานวิชาการในระดับมัธยมศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการออกแบบและหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การแสวงหาทรัพยากรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดจนการจัดตารางเรียนและครูสอน จึงต้องการปรับรูปแบบและวิธีการบริหารงานให้ทันยุคและทันสมัย เพื่อช่วยพัฒนาผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพบนความท้าทายใหม่ ๆ นี้ (Tait & Faulkner, 2016) รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการเตรียม

บุคลากรในสถานศึกษาให้มีสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พร้อมปรับตัวกับเข้ากับการทำงานในยุคสมัยการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วหรือในยุคดิจิทัล (Digital Era) นี้

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ในการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Lunenburg & Ornstein, 2012) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด (Sood, Peart, & Mistry, 2018) เนื่องจากภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leaders) ในโรงเรียน แสดงพฤติกรรมที่มุ่งมั่นไปสู่การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ อีกทั้งภาวะผู้นำทางวิชาการยังเป็นพลังสำคัญให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามทิศทางและนโยบายจัดการศึกษาของเขตพื้นที่ เกิดร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพ (Professional Collaboration) และการเสริมพลัง (Empowerment) ให้กับผู้ปกครองและชุมชนด้วย (Smith & Addison, 2013) รวมทั้งยังทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทันสมัยต่อเหตุการณ์ โดยเฉพาะสามารถติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการที่นำไปสู่การพัฒนาหลักสูตร การสอน และการประเมินผลการเรียนรู้ อีกทั้งร่วมติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง (Student Progress) อันนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างเป็นรูปธรรม (Francera & Bliss, 2011; Mendel, 2012) สอดคล้องกับที่ ธีระ รุญเจริญ (2557, น. 160) ได้กล่าวว่า การบริหารและการจัดการศึกษาในโลกยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ โดยมีภาวะผู้นำ ที่มีสมรรถนะที่ครอบคลุมหลายลักษณะ เช่น การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

อย่างไรก็ตาม จากรายงานการวิจัยของ มาเรียม นิลพันธุ์, ไชยศ ไพวิทยศิริธรรม, ศิริวรรณ วณิชวัฒนวรชัย และอุบลวรรณ ส่งเสริม (2556) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ได้นำเสนอผลการวิจัยสอดคล้องในทิศทางเดียวกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน ยังมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีความทันสมัย การนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบ และการสร้างกลไกการวัดและประเมินผลที่ช่วยสะท้อนคุณภาพการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียนในสถานศึกษา รวมทั้งเห็นสมควรให้มีระบบ กลไก หรือรูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่ง อัสนีย์ สุทธิใจ (2560) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทยให้ครอบคลุม อย่างน้อย 7 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารจัดการหลักสูตร 1) การจัดการเรียนรู้ 3) การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ 4) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

5) การวัดประเมินผลและวิจัย 6) การนิเทศการศึกษา และ 7) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน นอกจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2564) ได้ระบุมาตรฐานตำแหน่งของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านการบริหารงานวิชาการและภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่ประกอบด้วย 1) การพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้ วางแผน ตรวจสอบ จัดทำ และพัฒนาหลักสูตร ประสานงานวิชาการ และนำหลักสูตรไปใช้ ให้ผู้เรียนได้พัฒนาสมรรถนะและการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ 2) การปฏิบัติการสอน พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ วัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีสมรรถนะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีความพร้อมในการดำรงชีวิตในปัจจุบันและอนาคต 3) การส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนา หรือการนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดและสร้างนวัตกรรมได้ 4) นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล การจัดการเรียนรู้ของครู โดยส่งเสริมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และ 6) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกรอบการปฏิบัติงานที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ดังนั้นการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอย่างรอบด้านเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างครอบคลุม (เขวเรศ จิตต์ตรง, พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์ และเอกชัย กี่สุขพันธ์, 2557) จะช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

นอกจากนั้น ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) ในยุคดิจิทัลปัจจุบันนี้ ทำให้ผู้บริหารมีโอกาสนำมาใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีที่สมัยใหม่ในการพัฒนาและเติมเต็มศักยภาพของตนเอง การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนของครูผู้สอนให้มีคุณภาพ และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานทางวิชาชีพสามารถดำเนินการได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารไม่ปรับตัวหรือไม่พัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัลนี้ ก็อาจส่งผลให้ผู้เรียนในสถานศึกษาเสียโอกาสในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง อีกทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาในองค์กรก็อาจไม่ทันต่อสภาพการณ์และอาจเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ (Wallin, Pylväs, and Nokelainen, 2020) ซึ่งส่งผลเสียต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรผสมผสานความเป็นดิจิทัลและยกระดับเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ที่สามารถชี้นำและหนุนเสริมให้องค์กรก้าวหน้าทางวิชาการยุคใหม่

ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกอร์ตัน (Gorton, 2016) ได้ระบุว่า ผู้นำในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องพัฒนาทักษะและบุคลากรทางดิจิทัลอย่างเป็นระบบ จัดทำกลยุทธ์ทางดิจิทัล (Digital Strategy) โดยพิจารณาจากเป้าประสงค์ (Statement of Purpose) เกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานขององค์กร กำหนดให้มีผู้นำที่ขับเคลื่อนงานด้านดิจิทัล (Digital Delivery Leaders) ในองค์กร และจัดสรรให้มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ เพื่อนำไปสู่การริเริ่มหลักสูตร โปรแกรม หรือการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ โดยใช้แพลตฟอร์มทางดิจิทัล ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาได้ อีกทั้งในปัจจุบันหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนหลายแห่งได้ริเริ่มและนำเอาแพลตฟอร์มทางเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานองค์กรอย่างแพร่หลาย อาทิ กรมสรรพากร กระทรวงมหาดไทย สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย และธนาคารกสิกรไทย เป็นต้น (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2562) สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการบริหารงานองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างพลิกโฉม และการเรียนรู้ของประชาชนทั้งในวัยเรียน วัยทำงาน และผู้สูงวัยก็ได้ก้าวสู่สังคมดิจิทัลอย่างเต็มตัว (Friend, DeRosa, & Stommel, 2020; Arbuckle, 2020)

ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำเป็นต้องมีระบบ กลไก และกระบวนการในการส่งเสริมและสนับสนุนที่ชัดเจน ซึ่งหนึ่งในการกำหนดแผนงานอันเป็นที่ยอมรับและนิยมใช้กันทั่วโลก คือ กลยุทธ์ (Strategy) เพราะกลยุทธ์เป็นแผนการหรือวิธีการเชิงรุกที่เป็นกุศโลบายอย่างเป็นระบบ ในการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีชั้นเชิง ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด (สุจิต ติลกขจรสนนท์, 2562; David & David, 2017; Wheenlen, Hunger, Hoffman, & Bamford, 2015) ซึ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีการออกแบบและจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม (Brooks & Normore, 2018) อย่างไรก็ตาม จากการสืบค้นและการศึกษาสารสนเทศจากหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าว ยังไม่พบกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ชัดเจน ส่วนใหญ่ยังเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยทั่วไป ยังไม่มีประเด็นเกี่ยวกับการบูรณาการแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาบุคลากร และการเรียนรู้ของผู้เรียนมัธยมศึกษาในบริบทสังคมในยุคดิจิทัลเท่าที่ควร อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดบางประการของระบบและกลไกของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และพลวัตของการเปลี่ยนแปลงข้อมูลและสารสนเทศอย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและทิศทางการบริหารงานจากหน่วยงานต้นสังกัดอยู่บ่อยครั้ง

จังหวัดเชียงใหม่เป็น 1 ใน 8 จังหวัด ที่ได้รับการจัดตั้งให้เป็นจังหวัดนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (Education Sandbox) ตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) คิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน รวมทั้งเพื่อดำเนินการให้มีการขยายผลไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น 2) ลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา 3) กระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ 4) สร้างและพัฒนากลไกในการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (สมเกียรติ อินทสิงห์ และคนอื่น ๆ, 2564) จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่จึงต้องเร่งพัฒนาระบบการบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังดังกล่าว โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่จำเป็นต้องเร่งปรับทิศทางการบริหารงานวิชาการให้ทันสมัยและทันต่อลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนในสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบันและอนาคต ภายใต้ความแตกต่างและความหลากหลาย (Diversity) ตามบริบทเชิงพื้นที่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่จึงเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในองค์กรทางการศึกษาเพื่อจัดการศึกษาและระบบการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่จึงควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบหรือวิธีการ และสอดคล้องกับสภาพความต้องการจำเป็นที่แท้จริง

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารและนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีบทบาทในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงสนใจในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดกรอบเนื้อหาขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะ ด้านความสามารถ และด้านอำนาจตามหน้าที่ เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาที่สอดคล้องกับสังคมดิจิทัลในปัจจุบัน อันจะมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของพื้นที่และของประเทศเพื่อนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไป

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีอะไรบ้าง

2. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร

3. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร

4. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์มากน้อยเพียงไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

3. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

4. เพื่อสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่เหมาะสมกับบริบทสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน อันเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการสำหรับการพัฒนารูปแบบหรือโครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ทราบถึงระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัล ที่เป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำไปออกแบบและพัฒนาหลักสูตรหรือรูปแบบในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

3. ได้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่และผ่านการตรวจสอบประเมิน และให้ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหาร สามารถนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ

1. กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ เป็นกลยุทธ์ที่ออกแบบเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง (Self-development) และหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

2. ประเด็นของวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล จะอิงตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น ครอบคลุมทั้งในส่วนด้านคุณลักษณะ (Attribute) ด้านความสามารถ (Ability) และด้านอำนาจตามหน้าที่ (Power) รวมทั้งสอดคล้องตามผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล และผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ไว้

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 1) ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อการสังเคราะห์ข้อมูล จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างโดดเด่น จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน และ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวมข้อมูลจากการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลและการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 คน ซึ่งเป็นประชากรทั้งหมด และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ประชากรที่ใช้ในการเก็บรวมข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 คน

4. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 13 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขอบเขตด้านเวลาในการวิจัย

เวลาที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยเพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2564 - ธันวาคม พ.ศ. 2565

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการในบริบทการศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล 2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ 3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

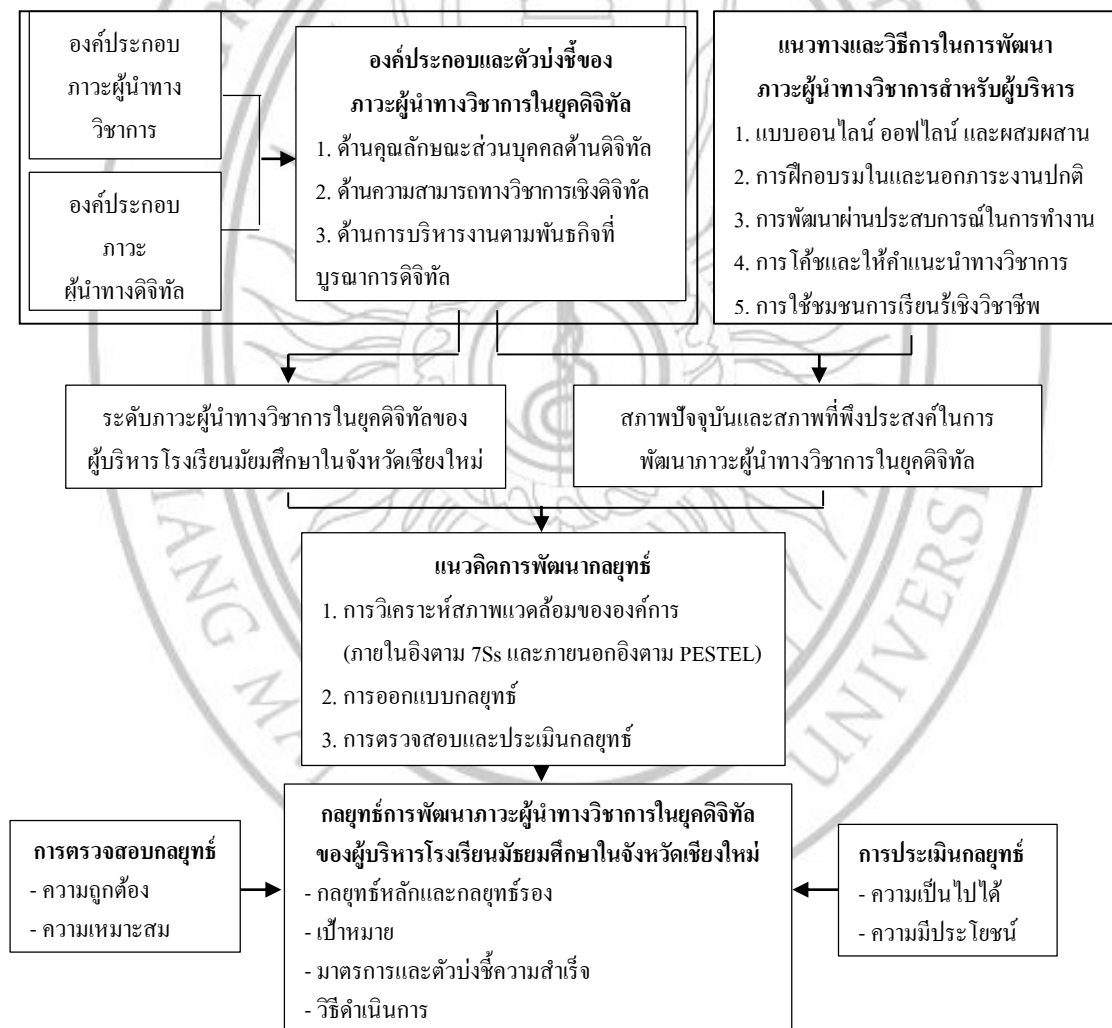
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง วิธีการสนับสนุน เอื้ออำนวย และผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น ผ่านการฝึกอบรมในภาระงานปกติและนอกเหนือจากภาระงานปกติ การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในการทำงาน การโค้ชและให้คำแนะนำทางวิชาการ และการใช้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายและเหมาะสม

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเชิงรุกที่ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed Method Research) โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางดิจิทัล นำมาสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษาแนวทางและวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน นำมาสู่การศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล และศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ แล้วนำมาประกอบการศึกษาแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ผู้การสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์ แสดงได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลยุทธ์

- 1.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
- 1.3 ระดับของกลยุทธ์
- 1.4 องค์ประกอบของกลยุทธ์
- 1.5 การวิเคราะห์บริบทองค์กร
- 1.6 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์
- 1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์

2. ภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำ

- 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
- 2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

4. ภาวะผู้นำทางดิจิทัล

- 4.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางดิจิทัล
- 4.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางดิจิทัล

กลยุทธ์

1. ความหมายของกลยุทธ์

ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 464) นำเสนอความหมายของ กลยุทธ์ ว่าหมายถึง กุศโลบายในการทำงาน จัดกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ โดยกำหนดแผนการที่จะทำอย่างสุขุมรอบคอบ กำหนดลำดับขั้นตอนของการกระทำให้มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ครอบคลุมถึงปัจจัยแทรกซ้อน มุ่งให้สิ่งที่จะทำประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และสามารถเอาชนะคู่แข่งได้

ประยงค์ เนาวบุตร (2559, น. 7-7) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนที่กำหนดทิศทางการกระบวนกร หรือขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนดขึ้น เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินกิจการตามภารกิจหลักและความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

สุดใจ ดิลกวรรณพนธ์ (2562, น. 10) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากคู่แข่ง ซึ่งกลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร รวมทั้งคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นันทรัตน์ เจริญกุล (2564, น. 99) เสนอว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผน แนวทาง ซึ่งรวมถึงวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดท่ามกลางสภาวะการแข่งขันและทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

นิคอล (Nickols, 2011) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นโดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานของ้องค์การในระยะยาว โดยอิงจากขีดความสามารถและสมรรถภาพของ้องค์การที่จะสามารถปฏิบัติได้ และยังคงท้าทายความสำเร็จของ้องค์การ

วีเลน ฮังเกอร์ ฮอฟแมน และแบมฟอร์ด (Wheelen, Hunger, Hoffman, and Bamford, 2015, p. 812) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนเชิงประมวล (Comprehensive Plan) ที่กำหนดไว้ให้ดำเนินการเพื่อกำหนดให้้องค์การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์

จอห์นสัน, วิตทิงตัน, สโคลส์, แองกวิน และเรกเนอร์ (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin, and Regnér, 2015, p. 267) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว (Long-Term Direction)

เดวิดและเดวิด (David and David, 2017, p. 664) ระบุว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว ซึ่งครอบคลุมลักษณะการขยายตลาดสู่ภูมิภาคใหม่ (Geographic Expansion) การกระจายความเสี่ยง (Diversification) การซื้อกิจการ (Acquisition) การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ การเจาะตลาดหรือกลุ่มเป้าหมาย (Market Penetration) การถอยตัว (Retrenchment) การหยุดการลงทุน (Divestiture) การชำระหนี้ (Liquidation) และการร่วมค้า (Joint Venture)

จากการศึกษาดำรงและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความหมายของกลยุทธ์ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างเป็นระบบและเชิงรุกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งในภายในและภายนอกขององค์กร

2. ความสำคัญของกลยุทธ์

วิจิตร ศรีสอาน, ทองอินทร์ วงศ์โสธร และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2562, น. 1-74) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นแผนที่จัดทำโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เป็นเสมือนเข็มทิศในการกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตว่าเมื่อถึงเวลาที่กำหนดต้องการให้องค์การมีลักษณะอย่างไร มีลักษณะเป็นแผนระยะตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แต่แตกต่างจากแผนระยะยาวทั่วไป คือ แผนระยะยาวตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า สภาพแวดล้อมต่าง ๆ อยู่ในสภาพที่คงที่ จึงเป็นแผนที่เน้นภารกิจปกติในอนาคต ส่วนแผนกลยุทธ์ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง แผนกลยุทธ์จึงมุ่งแสวงหาแนวทางใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

นันทรัตน์ เจริญกุล (2564, น. 98) ระบุความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

- 1) กลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์การหรือหน่วยงานสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและคาดเดาได้ยาก
- 2) กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่จะทำให้องค์การสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ
- 3) กลยุทธ์ทำให้องค์การสามารถตอบสนองต่อคู่แข่งและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างเหมาะสม
- 4) กลยุทธ์มีจุดเน้นอยู่ที่การกำหนดทิศทางรอบด้านมากกว่ากำหนดเพียงจุดใดจุดหนึ่งแบบปีต่อปี ทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมีความเป็นรูปธรรม

5) กลยุทธ์จะกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานไว้ไม่เกิน 5 ปี ส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยงานมีความทันสมัยและสอดคล้องกับเหตุการณ์และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา

เฟรด (Fred, 2011) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

1) ช่วยเพิ่มการรับรู้ถึงภัยคุกคามของกลุ่ม จากสิ่งแวดล้อม และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

2) ช่วยหลีกเลี่ยงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและสำรวจหาโอกาสเพิ่มเติม

3) ช่วยเพิ่มความสามารถในการหลีกเลี่ยงปัญหาขององค์กร โดยการปรับปรุงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ตามลำดับชั้น

4) ช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรมีระเบียบและวินัย ทั้งในส่วนพฤติกรรมการทำงานและวินัยทางการเงิน

5) ช่วยพัฒนากรอบการทำงานเพื่อประสานงานและควบคุมกิจกรรมในองค์กร

6) ช่วยเพิ่มการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร

7) ช่วยพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ของสมาชิกทุกคนในองค์กร

ทาเพอรา (Tapera, 2014, p. 123) ได้ระบุถึงความสำคัญของกลยุทธ์ที่มีต่อองค์กรดังนี้

1) กลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรมีเป้าหมายและทิศทางในการบริหารงานที่ชัดเจน และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

2) กลยุทธ์ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Making) บนฐานข้อมูลและสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์และมีแผนงานกิจกรรมต่าง ๆ รองรับอย่างชัดเจน

3) กลยุทธ์ส่งผลกระทบทางตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งในเชิงผลประโยชน์กำไร ความมั่งคั่ง ความน่าเชื่อถือ และการเป็นที่ยอมรับต่อลูกค้าและสาธารณชน

เดวิดและเดวิด (David and David, 2017, p. 46) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของกลยุทธ์ในการบริหารงานขององค์กรไว้ดังนี้

1) กลยุทธ์ช่วยในการวางแผนเพื่อการควบคุม ตัดสินใจ และการบริหารทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) กลยุทธ์ช่วยทำให้ผ่านเงื่อนไขการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือข้อกฎหมายต่าง ๆ เนื่องจากกลยุทธ์ผ่านกระบวนการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว

3) กลยุทธ์ทำให้พันธกิจที่องค์กรเขียนไว้ สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

4) กลยุทธ์ช่วยในการสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กร ทำให้ทุกคนรับรู้รับทราบทิศทางและเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน

5) กลยุทธ์ช่วยกำกับการบริหารจัดการของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามข้อตกลงหรือแผนงบประมาณที่จัดสรรไว้ตามกรอบเวลา

6) กลยุทธ์เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้บริหารและบุคลากรกระตือรือร้นและตื่นตัวในการทำงานอย่างมีเป้าหมายตามมาตรฐาน

7) กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพองค์กรรวมของบุคลากรทุกภาคส่วนได้

8) กลยุทธ์ช่วยให้องค์กรเกิดการทบทวนและปรับกระบวนการทำงานทั้งในส่วนผู้บริหาร ส่วนงานหลัก ส่วนงานสนับสนุน และแสวงหาความร่วมมืออย่างมีชั้นเชิง

ดังนั้นสามารถสรุปความสำคัญของกลยุทธ์ ได้ว่า กลยุทธ์เป็นแนวทางที่ชัดเจนช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถวางแผน ดำเนินกิจกรรม และประเมินผลการดำเนินการในภาพรวมให้สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ ภัยคุกคาม และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเป็นรูปธรรม ช่วยสร้างการรับรู้และสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรเห็นทิศทางการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจและสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีวินัย นำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้ อีกทั้งกลยุทธ์มีรอบระยะเวลาส่วนใหญ่ไม่เกิน 5 ปี ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถบริหารงานได้อย่างทันสมัยและตอบโต้ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

3. ระดับของกลยุทธ์

สำหรับการแบ่งระดับของกลยุทธ์นั้น มีนักวิชาการได้แบ่งระดับของกลยุทธ์ไว้อย่างหลากหลาย ตามมุมมองในเชิงบริหารที่แตกต่างกัน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ธนชัย ขมจินดา (2555, น. 11-12) ได้จำแนกกลยุทธ์ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับระดับบริษัท (Corporate Level) ซึ่งจะต้องกำหนดเป็นแนวทางเพื่อการเจริญเติบโตของแต่ละหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์และ/หรือกลุ่มธุรกิจ และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อก่อให้เกิดสถานภาพของการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันของแต่ละหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ว่าควรจะใช้แนวทางในการแข่งขันเป็นเช่นใดระหว่างแนวทางของการสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน จุดเน้นของกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมุ่งไปที่การสร้างคุณค่า (Value Creation) และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive Advantage)

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างคุณค่ากับลูกค้า องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันจะประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) นวัตกรรม (Innovation) และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Responsiveness) ซึ่งธุรกิจจะต้องสร้างความเหนือกว่า (Superior) ในองค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันที่น่ากล่าวมานี้ โดยผ่านหน่วยงานตามหน้าที่ (Functional Unit) ของธุรกิจ/องค์การ

4) กลยุทธ์ระดับงาน (Task Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสิ่งสนับสนุนเพื่อนำไปสู่การมีความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ในภาวะปัจจุบันซึ่งธุรกิจต่างก็ต้องแข่งขันกันในการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่า กลยุทธ์ในระดับงานซึ่งเป็นระดับที่เล็กที่สุด จึงได้รับการเพิ่มความสำคัญมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเมื่อพิจารณาในแต่ละหน้าที่ของธุรกิจในด้านทางการเงิน การผลิต การตลาด การวิจัยและพัฒนา และด้านทรัพยากรมนุษย์ จะพบว่าในหน้าที่แต่ละหน้าที่เหล่านี้ยังสามารถแบ่งแยกย่อยออกเป็นงานหรือเป็นปฏิบัติการย่อย ๆ ได้อีก เช่น หน้าที่ด้านการผลิต จะแบ่งย่อยได้เป็นงานด้านควบคุมคุณภาพ ด้านการผลิต ด้านการจัดเส้นทางลำเลียงวัตถุดิบ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ และด้านเทคโนโลยีการผลิต การปฏิบัติในงานต่าง ๆ ดังกล่าว มีความจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เข้าไปเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้เกิดผลิตภาพสูงสุดเช่นเดียวกัน

5) กลยุทธ์ระดับสังคม (Societal Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาพพจน์ของธุรกิจที่ต้องการมีบทบาทต่อสังคม พนักงาน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มต่าง ๆ ในการดำเนินบทบาทของธุรกิจ โดยทั่วไปจะใช้เป็นกลยุทธ์ของบริษัทที่มีลักษณะเป็นกลุ่มบริษัท (Corporation) ซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติ (Multinational) ขนาดใหญ่เท่านั้น

ประยงค์ เนาบุตร (2559ข, น. 8-12) ได้กล่าวว่า ระดับของกลยุทธ์โดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) กลยุทธ์ระดับองค์การหรือกลยุทธ์ระดับบริษัท (Grand Strategy/Corporate Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองเป้าประสงค์หลักในภาพรวมขององค์การ (Organizational Objective) หรือเป็นกลยุทธ์ระดับนโยบาย (Policy Level Strategy) ที่ตอบสนองแผนงานขององค์การ (Program Objective)

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของกิจการในแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือเป็นกลยุทธ์ระดับโครงการ (Project level strategy) ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของโครงการ

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจการ หรือเป็นกลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Activities) ที่ตอบสนองผลผลิตหลักซึ่งเกิดจากกระบวนการทำงาน

ในการทำนองเกี่ยวกับ อัจฉรา จันทรฉาย และศิพัทธ์ ไตรอุโฆษ (2562) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ว่าสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ คือ

1) กลยุทธ์องค์การ (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับการบริหารสูงสุดขององค์การ เน้นการเติบโต (Growth) การปรับเปลี่ยน (Turnaround) ความมั่นคง (Stability) หรืออาจเล็กกิจการบางอย่าง

2) กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการนำเอากลยุทธ์องค์การมาเป็นแนวทางวางกลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ที่มีตลาดคู่แข่งและภารกิจที่แตกต่างจากหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ช่วยสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

3) กลยุทธ์ปฏิบัติการ (Operation Strategy) เป็นกลยุทธ์ในระดับฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์การและกลยุทธ์ธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่วางไว้ อาจประกอบด้วย แผนการตลาด แผนการผลิต/การดำเนินงาน แผนด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม แผนด้านทรัพยากรบุคคล และแผนด้านการเงิน

เช่นเดียวกับที่ นันทรัตน์ เจริญกุล (2564, น. 100) ได้นำเสนอระดับของกลยุทธ์ 3 ระดับ คือ

1) กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate - level Strategy) เป็นระดับกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนากลุ่มกิจการและธุรกิจขององค์การเพื่อกำหนดธุรกิจหรือกิจกรรมที่ควรดำเนินการ และวิธีการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ/กิจการนั้น ๆ

2) กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Unit - level Strategy) เป็นระดับกลยุทธ์ที่มุ่งปรับศักยภาพการแข่งขันขององค์การ โดยพิจารณาถึงผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ และประโยชน์ของการดำเนินการ

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional - level Strategy) เป็นระดับกลยุทธ์ที่มุ่งใช้ทรัพยากร (โดยเฉพาะที่มีอยู่ในองค์การ) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่ เช่น กลยุทธ์การเงิน กลยุทธ์การตลาด ฯลฯ

โดยกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับนี้ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และส่งผลกระทบถึงกัน แม้จะมีจุดเน้นของกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องแตกต่างกันออกไป โดยกลยุทธ์ระดับองค์การจะเน้นมุมมองใน

ภาพรวมและภาพกว้างที่ครอบคลุมภารกิจและพันธกิจสำคัญขององค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยงานมีลักษณะเฉพาะมากขึ้นและมุ่งเน้นการปรับปรุง และพัฒนาหรือสานต่อแนวทาง/แนวปฏิบัติในงานแต่ละฝ่ายแต่ละด้าน นำไปสู่ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ระดับองค์กร สำหรับกลยุทธ์ระดับหน้าที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติที่อยู่ในรูปของแผนปฏิบัติการ/โครงการและกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนการดำเนินงานในแต่ละส่วนที่ตอบสนองและสอดคล้องกับทั้งกลยุทธ์ระดับหน่วยงานและกลยุทธ์ระดับองค์กร เช่น กระทรวงศึกษาธิการ/กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม มี “นโยบายส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน/ระดับอุดมศึกษา” ซึ่งอาจเปรียบได้กับกลยุทธ์ระดับองค์กรในภาพรวม โรงเรียน/สถานศึกษา/สถาบันการศึกษารับนโยบายดังกล่าวมา กำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับโรงเรียน/สถาบัน/หน่วยงานโดยอาจกำหนดเป็น “กลยุทธ์เสริมสร้าง/พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมสำหรับนักเรียนในระดับประถมศึกษา-มัธยมศึกษา/ระดับอุดมศึกษา ฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน/สถานศึกษา หรือคณะ/ภาควิชา/สาขาวิชาต่าง ๆ ในสถาบันอุดมศึกษานำมาสานต่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ “โครงการโรงเรียนเด็กดีสีขาว/มหาวิทยาลัยสีขาว ชำรงไว้ซึ่งคุณธรรมความดีและความรับผิดชอบต่อสังคม” ที่เสริมสร้างคุณลักษณะด้านความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับนักเรียน/นิสิต/นักศึกษา

จอห์นสัน (Johnson et al., 2015, pp. 6-7) ได้นำเสนอระดับของกลยุทธ์ไว้ 3 ระดับ ดังนี้

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขอบเขตในภาพรวมทั้งหมดขององค์กรและพิจารณาว่า จะเพิ่มคุณค่า (Value Adding) ให้หน่วยธุรกิจต่าง ๆ ขององค์กรทั้งหมดได้อย่างไร

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พิจารณาว่าหน่วยธุรกิจจะบรรลุความสำเร็จในกลุ่มตลาดเฉพาะหรือกลุ่มเป้าหมายของตนเองได้อย่างไร

3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่พิจารณาว่า จะทำอย่างไรให้องค์ประกอบภายในองค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจ ในการใช้ทรัพยากร (Resources) กระบวนการ (Processes) และบุคลากร (People) ในองค์กร

ดังนั้นสามารถสรุประดับของกลยุทธ์ได้ว่า โดยทั่วไปสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นระดับกลยุทธ์ที่มุ่งกำหนดหลักการ ภาพรวม และกิจกรรมที่ควรดำเนินการทั้งหมด 2) กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน เป็นระดับกลยุทธ์ที่มุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในแต่ละประเภทของฝ่ายงานหรือส่วนงานในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบ และ

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นระดับกลยุทธ์ที่มุ่งการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละกระบวนการที่ได้รับมอบหมาย

4. องค์ประกอบของกลยุทธ์

องค์ประกอบของกลยุทธ์อาจมีความแตกต่างกันบ้างในแต่ละสภาพ ระดับ และบริบทของหน่วยงานด้านการศึกษา มีนักวิชาการได้นำเสนอองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่สำคัญไว้ดังนี้

สมพร สันติประสิทธิ์กุล (2557) ได้กำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่สำคัญไว้ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ เป็นภาพอนาคตที่สถานศึกษาคาดหวังให้เกิดขึ้นภายในเวลาที่กำหนด
- 2) พันธกิจ เป็นการระบุภารกิจหลักที่สถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์
- 3) เป้าประสงค์ เป็นการกำหนดสภาพหรือลักษณะที่พึงเกิดขึ้น หรือความมุ่งหวังความสำเร็จตามพันธกิจที่เขียนไว้
- 4) ประเด็นกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทางของการบริหารและการดำเนินการสอดคล้องกับเป้าประสงค์
- 5) กลยุทธ์ เป็นการเขียนแผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบในเชิงปฏิบัติ ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด
- 6) มาตรการ เป็นการระบุกิจกรรมที่จะดำเนินการภายใต้กลยุทธ์ที่เขียนไว้เพื่อให้ครอบคลุมและสามารถไปถึงเป้าประสงค์ที่กำหนด
- 7) ตัวชี้วัด เป็นการกำหนดผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่สะท้อนผลที่เกิดจากการปฏิบัติตามมาตรการที่เขียนไว้
- 8) วิธีการประเมินผล เป็นการระบุถึงวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามมาตรการและอิงตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล (2561) ได้ระบุองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่สำคัญไว้ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ เป็นการระบุแผนในการดำเนินงานของสถานศึกษาในเชิงปฏิบัติ (Actionable) ให้มีทิศทางและแนวทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
- 2) เป้าประสงค์ เป็นการกำหนดคุณลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษา
- 3) ตัวชี้วัด เป็นการระบุเกณฑ์และรายละเอียดในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์ในแต่ละด้าน

4) โครงการ/กิจกรรม เป็นการเขียนแผนงานกิจกรรมในเชิงระบบที่จะสถานศึกษาจะปฏิบัติตามกรอบระยะเวลาและทิศทางของกลยุทธ์

5) วิธีดำเนินการ เป็นการระบุกิจกรรมย่อยในโครงการ/กิจกรรมอย่างเป็นลำดับขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

นันทรัตน์ เจริญกุล (2564, น. 101-102) ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1) วิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) ได้แก่ ข้อความที่สื่อถึงภาพในอนาคตเป้าหมายหรืออุดมการณ์สูงสุดขององค์กรที่ต้องการไปให้ถึง

2) พันธกิจ (Mission) ได้แก่ ภารกิจที่จะต้องดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์โดยนำเอาวัตถุประสงค์ในการจัดทำหรือการจัดตั้งองค์กรมาปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตที่ต้องการมุ่งไปสู่ โดยทั่วไป สถานศึกษามีพันธกิจหลัก ๆ 4 ประการ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากรหรือเพื่อพัฒนาผู้เรียน การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3) ปรัชญา (Philosophy) ค่านิยมขององค์กร (Corporate values) ได้แก่ หลักการ คำขวัญหรือคติพจน์ของสถานศึกษาที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เช่น “การพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อชุมชน” “ความรู้คู่คุณธรรม” ฯลฯ

4) เป้าหมาย (Goals) คือ ผลลัพธ์ (Outcome) สำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยมากสถานศึกษานับผลลัพธ์ในระยะยาว มักพบในรูปของข้อความแสดงเป้าหมาย (Statements of the Goal) ขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจ เช่น โรงเรียน ก มีเป้าหมาย 4 ประการ คือ

4.1) นักเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และสามารถใช้เทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตในสังคม

4.2) นักเรียนเป็นพลเมืองดีที่มีคุณภาพ

4.3) นักเรียนและสมาชิกในชุมชนได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4.4) นักเรียนมีความภาคภูมิใจในระบอบประชาธิปไตยและรู้จักรักษาสีปวัฒนธรรมและประเพณีที่ดีงาม

5) ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issue) หมายถึง วลีหรือกลุ่มคำแสดงหัวข้อเรื่องที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนา ที่สอดคล้องสัมพันธ์กับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร เช่น “หลักสูตรและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน” “คุณลักษณะและบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียน” “การขยายโอกาสทางการศึกษา” “การพัฒนาสมรรถนะในการทำวิจัยของบุคลากร” ฯลฯ

6) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางเชิงรุกที่นำไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ หรือ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปจำแนกตามพันธกิจ เช่น “พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการเรียนการสอน” “เสริมสร้างลักษณะนิสัยและบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียน” “สร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต” “ยกระดับสมรรถนะของบุคลากรในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน” ฯลฯ

7) แผนงาน (Programs) และแผนปฏิบัติการ (Action Plans) ปรากฏในรูปของโครงการ (Project) และกิจกรรม (Activities) ต่าง ๆ ที่รองรับกลยุทธ์และเครื่องมือในการขับเคลื่อนในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ในแผนปฏิบัติการจะมีการกำหนดกลุ่มตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ที่ช่วยในการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผน และโครงการต่าง ๆ ด้วย

แม็กคาร์ธี (McCarthy, 2020) ได้นำเสนอ 7 องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่สำคัญในยุคดิจิทัลที่องค์กรควรกำหนดและนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ดังนี้

1) ข้อความวิสัยทัศน์ (Vision Statement) เป็นข้อความถ้อยแถลงแบบกระชับ เพื่อสื่อสารให้คนในองค์กรและบุคคลภายนอก ได้รับทราบถึงภาพที่จะเกิดขึ้นภายใน 3-5 ปี

2) ข้อความพันธกิจ (Vision Statement) เป็นข้อความที่ระบุถึงสิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อนำพาไปสู่การบรรลุหรือก้าวไปให้ใกล้เคียงกับวิสัยทัศน์มากที่สุด โดยส่วนใหญ่จะกำหนดเป็นข้อ ๆ เพื่อง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

3) ค่านิยมหลัก (Core Values) เป็นการอธิบายความเชื่อและพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งเป็นประเด็นที่บุคลากรมีส่วนร่วม ส่งผลทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ

4) การวิเคราะห์ SWOT เป็นการจำแนกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ช่วยให้สามารถตรวจสอบสถานะขององค์กรเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ช่วยให้คาดถึงประเด็นสำคัญเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้

5) เป้าหมายระยะยาว (Long-term Goals) คือ ข้อความที่เจาะลึกลงไปในระดับที่ต่ำกว่าวิสัยทัศน์ และอธิบายถึงวิธีที่ผู้บริหารวางแผนที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ชุดเป้าหมายนี้มักจะเริ่มต้นใน 3 ปีและขยายไปถึง 5 ปีในอนาคต โดยสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์โดยตรง

6) วัตถุประสงค์รายปี (Yearly Objectives) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ย่อยใน 1 ปี และติดตาม 2-3 ครั้ง ที่เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า วัตถุประสงค์แต่ละข้อควรเฉพาะเจาะจง วัดได้ ทำได้จริง และอิงตามเวลาที่กำหนด

7) แผนปฏิบัติการ (Action Plans) คือ กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่องค์กรจะดำเนินการตามวัตถุประสงค์รายปีเพื่อให้บรรลุหรือเข้าใกล้เป้าหมายระยะยาวที่เขียนไว้

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์ จะเห็นได้ว่าองค์การต้องเริ่มต้นจากภาพความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ แล้วจึงกำหนดองค์ประกอบของแผนการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัด แผนงาน/โครงการ ซึ่งส่วนใหญ่อยู่รูปแบบของโครงการที่มีตัวชี้วัดและผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจน และการประเมินผล

5. การวิเคราะห์บริบทองค์กร

การวิเคราะห์บริบทองค์กรสามารถดำเนินการได้โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยในการพัฒนากลยุทธ์ให้ตอบโจทย์ความพร้อมขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกิดขึ้น

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาผ่านมุมมอง 7Ss ของบริษัท “McKinsey & Company Consulting” เนื่องจากมีความครอบคลุมและเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการได้นำเสนอมุมมองการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตาม 7Ss ไว้ดังนี้

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2564) ได้ระบุถึงพื้นฐานแนวคิดของ “7Ss Model” ว่า องค์กรมีองค์ประกอบภายในที่สำคัญ 7 ประการ ซึ่งต้องทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้อง (Interconnected) และเสริมแรงซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่งจะกระทบต่อองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ทั้งหมด จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบทั้งหลายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยองค์ประกอบภายในทั้งเจ็ด แบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ

1. กลุ่มนโยบายน (Hard Elements) สามารถจับต้องมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ค่อนข้างชัดเจน ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นอย่างที่ต้องการในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางการบริหาร ประกอบด้วย

1) โครงสร้าง (Structure) หมายถึง การจัดรูปองค์กรว่าประกอบด้วยหน่วยงานใด มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีสายการรายงานหรือการบังคับบัญชาอย่างไร โครงสร้างองค์กรมักแสดงในรูปผังแบ่งส่วนงาน (Organization Chart) เป็นองค์ประกอบที่มองเห็นได้ด้วยตาและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามนโยบายของผู้บริหาร

2) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนงานที่องค์กรจัดทำเพื่อสนองหรือสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและช่วยให้องค์กรสามารถรักษาหรือสร้างเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว กลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่าขององค์กร เป็นเรื่องยากที่จะบอกว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมหรือไม่หากมองแต่กลยุทธ์เพียงอย่างเดียว 7Ss Model จึงเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้พิจารณาว่าองค์ประกอบทั้งหลายที่มี

อยู่ภายในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ โดยทั่วไปผู้บริหารจะไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร แต่ถ้ากลยุทธ์นั้นทำงานสอดคล้องกับองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ก็อาจสร้างผลสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ได้เช่นกัน

3) ระบบงาน (Systems) หมายถึง กระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กรซึ่งแสดงออกมาในรูปกิจกรรมการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำรวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร เวลาที่ผู้บริหารจะทำการเปลี่ยนแปลงใด ๆ โดยจะให้ความสำคัญไปที่การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานและผลกระทบที่มีต่อระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นลำดับแรก

2. กลุ่มปฏิบัติ (Soft elements) เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มองเห็นจับต้องเป็นรูปธรรมได้ยากกว่าองค์ประกอบในกลุ่มนโยบาย เนื่องจากคุณสมบัติที่มีอยู่ในองค์ประกอบกลุ่มนี้เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย

1) ทักษะ (Skills) หมายถึง ทักษะและสมรรถนะความสามารถของพนักงานที่ทำงานให้กับองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้นในองค์กร คำถามที่องค์กรต้องการทราบคือ ควรใช้ทักษะอะไรจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือโครงสร้างใหม่นั้นให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ลักษณะการทำงาน (Styles) หมายถึง แบบแผนในการบริหารของผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร รวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และภาพพจน์ (Symbolic Value) ของผู้คนที่มีความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร

3) บุคลากร (Staffs) หมายถึง พนักงาน รวมถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติโดยทั่วไปของพนักงาน ในมุมมองด้านการบริหารจะพิจารณาว่าองค์กรต้องการพนักงานประเภทใด จำนวนมากน้อยเพียงใด จะเลือกรับ พัฒนา จูงใจ และให้ผลตอบแทนอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

4) ค่านิยมร่วม (Shared Value) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “Superordinated Goal” ซึ่งไม่ได้อยู่ทั้งในกลุ่ม “Hard Element” และ “Soft Element” แต่เป็นความเชื่อ ความคาดหวังซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่องค์กรถูกสร้างขึ้นมา เป็นมาตรฐานและการยอมรับ (Norm and Standard) ที่บุคคลทั้งหลายใช้ในการแสดงพฤติกรรม เราจึงสังเกตคุณค่าที่มีร่วมกันนี้ได้จากวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมการทำงานโดยทั่วไป 7Ss Model วางคุณค่าที่มีร่วมกันไว้ตรงกลาง เป็นการสื่อความหมายว่าคุณค่าที่มีร่วมกันเป็นศูนย์กลางการพัฒนาของทุกองค์ประกอบ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร ล้วนเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุผลหรือความตั้งใจในการจัดตั้งองค์กร วิสัยทัศน์ตั้งต้นขององค์กรก็จะก่อรูปขึ้นมาจากคุณค่าที่ผู้สร้างองค์กรกำหนด ดังนั้น เมื่อคุณค่าหรือความ

ตั้งใจนี้เปลี่ยน จึงส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบทั้งหมด ในทำนองเดียวกัน เมื่อองค์ประกอบใดขององค์กรเปลี่ยน ก็ส่งผลกระทบต่อคุณค่าที่มีร่วมกันและต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดด้วยเช่นกัน

สรัณย์ สัธนานันต์ (2564) ได้สรุปและนำเสนอการวิเคราะห์องค์การตาม 7Ss ของแมคคินซี (McKinsey) ไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร และช่วยให้สามารถปฏิบัติงานสู่เป้าประสงค์เดียวกันได้

2. โครงสร้าง (Structure) เป็นการแบ่งฝ่ายการทำงานและกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน รวมถึงการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น

3. ระบบงาน (Systems) เป็นกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีแผนผังขั้นตอนที่ชัดเจน ช่วยให้สามารถดำเนินงานได้ตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

4. ลักษณะการทำงาน (Style) เป็นวิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นและกระตุ้นให้เกิดค่านิยมร่วมกันในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่องค์กรได้กำหนดไว้

5. บุคลากร (Staff) เป็นทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรบุคลากร มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจสู่การทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

6. ทักษะ (Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการคิด วางแผน กำกับ ควบคุม และจัดการ รวมถึงความสามารถของบุคลากรในการประยุกต์เทคนิคการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) เป็นชุดความคิดร่วมกันของบุคลากรในองค์กรที่ทำให้การดำเนินงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างผลสำเร็จขององค์กรร่วมกัน และเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้

ดรัมมอนด์ & เอนเซอร์ (Drummond & Ensor, 2004, p. 162) ได้สรุปแนวคิดการวิเคราะห์องค์การด้วย 7Ss ของแมคคินซี (McKinsey) ที่สะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ปัจจัย คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนแม่บทในการขับเคลื่อนองค์กรหรือแนวทางหลักของการดำเนินงาน เป็นแนวทางสำคัญในการบริหารงานและการทำกิจกรรมโดยองค์รวมขององค์กร

2. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง รูปแบบในการจัดแบ่งองค์กรออกเป็นภาคส่วน แผนก ฝ่าย หรือกลุ่มงาน โดยมีการกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ไว้อย่างเป็นระบบ

3. ระบบงาน (System) หมายถึง กลุ่มของการดำเนินการภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ลักษณะการทำงาน (Style) หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารงาน ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานบุคลากร รวมถึงขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กร และระดับความสำเร็จขององค์กร

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรทุกระดับ ที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนพันธกิจขององค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถและความชำนาญเฉพาะของผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ผู้รับบริการและสังคมภายนอก

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ชุดของความรู้สึกร่วม ความเชื่อ หรือความต้องการจำเป็นของบุคลากรส่วนใหญ่ภายในองค์กร ซึ่งนับเป็นศูนย์รวมความคิดในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาข้างต้น สามารถสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตาม 7Ss ได้ว่า ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy: SG) เป็นแผนแม่บทหรือแผนการทำงานขององค์กรในภาพรวมอย่างมีทิศทาง 2) โครงสร้าง (Structure: ST) เป็นการจัดองค์กรที่มีการแบ่งสายงาน แผนก หรือส่วนงานเพื่อการดำเนินงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ระบบงาน (System: SS) เป็นกลุ่มของกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องและสัมพันธ์กันเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ 4) ลักษณะการทำงาน (Style: SL) เป็นลักษณะพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารและการทำงานของบุคลากรในองค์กร 5) บุคลากร (Staff: SF) เป็นบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการสู่เป้าหมายที่วางไว้ 6) ทักษะ (Skill: SK) เป็นความสามารถและความชำนาญเฉพาะของบุคลากรในองค์กรที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จ และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value: SV) เป็นชุดของความเชื่อ ความคิด และความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรในองค์กรที่แสดงออกผ่านการทำงานในระบบงานต่าง ๆ และนำไปสู่การบรรลุพันธกิจขององค์กร

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาผ่านมุมมอง PESTEL เนื่องจากมีความหลากหลายของปัจจัยและช่วยสะท้อนสถานการณ์ภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีนักวิชาการได้นำเสนอมุมมองการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL ไว้ดังนี้

อากีลาร์ (Aguilar, 2011, อ้างถึงใน อนุสรณ์ วรสินธุ์ และกมลาศ ภูวนาธิพงษ์, 2563) ได้นำเสนอการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรตาม PESTEL ว่าประกอบด้วย

1. ด้านการเมือง (Political) เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ หรือต้องปรับเปลี่ยนแผนให้สอดคล้องตามนโยบาย

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economics) เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืดหรือราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร

3. ด้านสังคม (Social) เป็นปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม เช่น การเปลี่ยนแปลงจากสังคมชนบทเป็นสังคมเมือง การเพิ่มของประชากร การเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐานของสังคม

4. ด้านเทคโนโลยี (Technology) เป็นปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่าง ๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Online Social Network)

5. ด้านสิ่งแวดล้อม (Ecology or Environment) เป็นปัจจัยจากสภาวะแวดล้อม เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ภัยแล้ง โลกร้อน หรือน้ำท่วม

6. ด้านกฎระเบียบ (Legal) เป็นปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจรักษาความปลอดภัย

จุฑาลักษณ์ สายแปง และศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ (2564) ได้สังเคราะห์และนำเสนอการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรตามมุมมอง 6 ประการ หรือ PESTEL ของอากีลาร์ (Aguilar) ว่าประกอบด้วย

1. ด้านการเมือง (Political) เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมมหภาคที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานรัฐบาลที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ความมั่นคงทางการเมือง (Political Instability) นโยบายการเก็บภาษี (Local Taxation Policy) กฎระเบียบการนำเข้าและการส่งออกสินค้า (Foreign-trade Regulation) นโยบายสวัสดิการสังคม (Social-welfare Policy)

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic) เป็นการพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศต่อหัว (Gross Domestic Product Per Capita: GDP Per Capita) อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth Rate) อัตราเงินเฟ้อ (Inflation Rate) อัตราดอกเบี้ย (Interest Rate) อัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rate) อัตราการว่างงาน (Unemployment Rate)

3. ด้านสังคม (Social) เป็นการพิจารณาสังคมและวัฒนธรรม ชีวิตความเป็นอยู่ พฤติกรรมของผู้บริโภคในการบริโภคสินค้าและบริการ ซึ่งยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้าน

ประชากรศาสตร์ (Demographic Factors) เช่น รูปแบบของโครงสร้างครอบครัว อัตราการเกิดของประชากร การกระจายรายได้ ระดับการศึกษา เป็นต้น

4. ด้านเทคโนโลยี (Technology) เป็นการพิจารณาประเด็นในด้านการสนับสนุนทางเทคโนโลยีของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานในประเทศ สาธารณูปโภคด้านการคมนาคมหรือการส่งเสริมด้านการวิจัยและการพัฒนาจากรัฐบาล

5. ด้านสิ่งแวดล้อม (Ecology) เป็นการพิจารณาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ เช่น สภาพภูมิอากาศลักษณะทางธรรมชาติและลักษณะทางภูมิศาสตร์ ความถี่ในการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ ความเหมาะสมของสภาพอากาศ ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและกิจการการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร และในยุคดิจิทัลนี้หลายองค์กรให้ความสำคัญกับความตระหนักในเรื่องสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าและบริการที่รักษาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

6. ด้านกฎหมาย (Legal) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ออกโดยองค์กรระดับเมือง ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ ซึ่งกฎหมายและกฎระเบียบเหล่านี้มีจำนวนมากและแตกต่างกันแต่ละประเทศทั่วโลก ปัจจัยทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจระหว่างประเทศ เช่น อัตราภาษี (Taxation) การกำหนดโควตานำเข้าสินค้า (Quotas) ค่าธรรมเนียมการนำเข้า (Tariffs) ข้อกีดขวางหรืออุปสรรคทางการค้าอื่น ๆ (Trade Obstacles) กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ (Minimum Wage) กฎหมายแรงงาน (Labor Law) กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค (Consumer Protection Law)

จากการศึกษาข้างต้น สามารถสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตาม PESTEL ได้ว่า ประกอบด้วย 1) ด้านการเมือง (Political: P) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับข้อกำหนดหรือนโยบายหรือแนวโน้มและทิศทางการทำงานที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงกับองค์กรที่เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานต้นสังกัด 2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic: EC) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับสภาพทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะการลงทุนและการสนับสนุนทรัพยากร 3) ด้านสังคม (Social: S) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับสภาพสังคม วัฒนธรรม พฤติกรรมและวิถีชีวิตของผู้คน ความเป็นอยู่ และกระแสมโนทัศน์ของผู้คนในสังคมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร 4) ด้านเทคโนโลยี (Technology: T) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี วิทยาการ และศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน 5) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในเชิงกายภาพ ภูมิศาสตร์ ภูมิประเทศ และในเชิงระบบนิเวศของสิ่งมีชีวิตและสิ่งไม่มีชีวิตที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร และ 6) ด้านกฎหมาย (Legal) เป็นการ

พิจารณาเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ทั้งในเชิงมหภาคและจุลภาคที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการขององค์กร

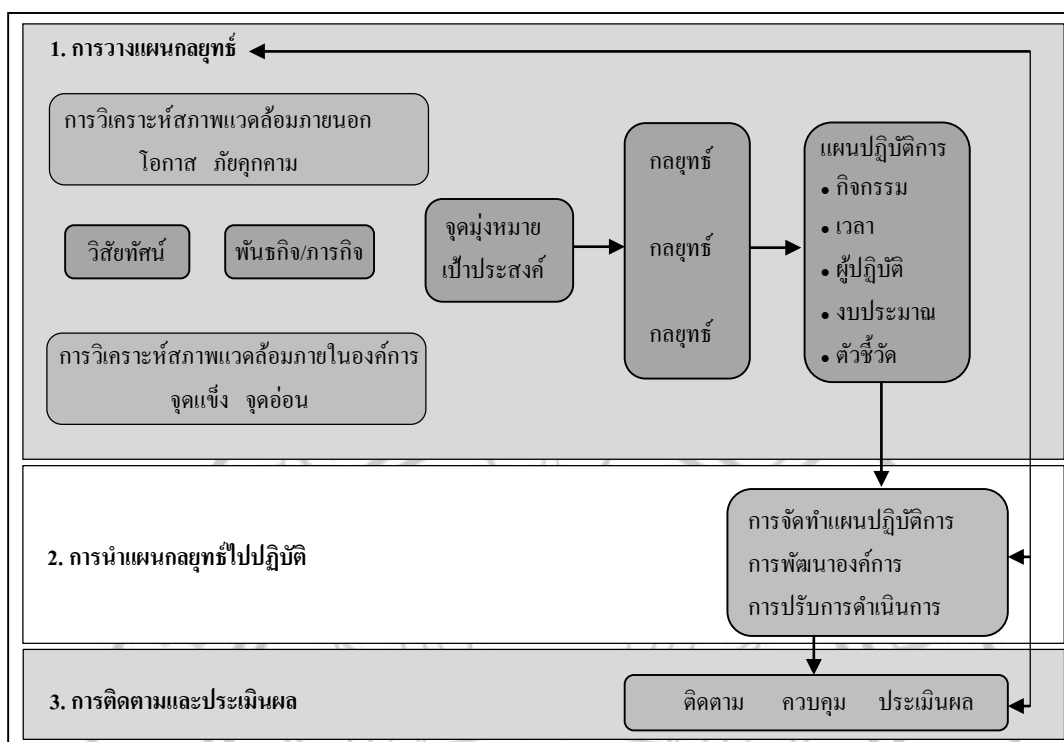
6. กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) มีความหมายใกล้เคียงกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการนำไปใช้และติดตามตรวจสอบในระยะยาวเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ทั้งหมด สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งสนใจการพัฒนากลยุทธ์ ที่ครอบคลุมการวิเคราะห์สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง การสร้างกลยุทธ์ การทดลองนำไปใช้บางส่วน และการประเมินผลการใช้ จึงมุ่งเน้นศึกษาในบริบทกระบวนการพัฒนาหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยมีหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการได้เสนอกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ดังนี้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา, นันทน์ภัส จินานุรักษ์ และพิมพ์ชนก พ่วงกระแสร (2552) ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Five Force Model)
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีดำเนินงาน เช่น ด้านงบประมาณ วัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การติดตามและการประเมินผล (Control and Evaluation) เป็นงานของผู้บริหารระดับสูงเพื่อตรวจสอบว่า ผลการดำเนินงานบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ถ้าไม่เป็นไปตามแผนก็จะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป อาทิ การกำหนดสิ่งที่จะทำการวัดผล กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน วัดการปฏิบัติงานจริง เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน และปฏิบัติการแก้ไขให้ถูกต้อง

สามารถแสดงขั้นตอนของกระบวนการได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ
ที่มา : เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ, 2552, น. 22

ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 464 - 466) ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (Environmental Analysis) สถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ไม่สามารถแยกแยะจากสิ่งแวดล้อมได้ สถานศึกษามีอิทธิพลต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ในขณะเดียวกันสิ่งแวดล้อมก็มีอิทธิพลต่อสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องหาประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมโดยพิจารณาปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ในขณะเดียวกันก็ต้องขจัดหรือลดปัจจัยที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการดำเนินงาน โดยวิเคราะห์หรือประเมินสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเพื่อหาจุดแข็ง-จุดอ่อน (Strengths-weaknesses) และวิเคราะห์หรือประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาส-อุปสรรค (Opportunities-threats) จากปัจจัยภายนอกองค์กรหรือสถานศึกษา

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Organizational Direction) ในขั้นนี้เป็นการหาคำตอบของเหตุผลในการมีองค์กร โดยหาคำตอบอย่างสมเหตุสมผลว่าโรงเรียนตั้งขึ้นมาทำไม ตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร จึงต้องกำหนด 1) วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งหมายถึง ภาพอนาคตที่ปรารถนาและมีความเป็นไปได้ 2) พันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

3) เป้าประสงค์ (Goals) ซึ่งเป็นเจตจำนงที่บ่งบอกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนเมื่อสำเร็จการศึกษา และ 4) วัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นเจตจำนงที่ระบุผลสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งอาจพิจารณาจากนโยบาย มาตรการ แผนโครงการ การดำเนินการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วัตถุประสงค์นั้นจะต้องใช้ปฏิบัติ วัด และประเมินได้

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ในขั้นนี้เป็นการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งกับจุดอ่อน กับผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกระหว่างโอกาสกับอุปสรรค เพื่อออกแบบหรือกำหนดกลยุทธ์ทั้งประเภทและระดับต่าง ๆ จากนั้นจึงเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ

4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ในขั้นนี้เป็นการแปลงกลยุทธ์ที่เลือกไปสู่แผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย 1) การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ และ 3) การกระจายแผนกลยุทธ์ เป็นการกระจายกลยุทธ์ของแต่ละงานยังหน่วยปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อรับผิดชอบ

5. การกำกับติดตามและประเมินกลยุทธ์ (Strategy Monitoring And Evaluation) ในขั้นนี้เป็นการติดตาม ตรวจสอบ ควบคุม และประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป้าหมายสำคัญของการประเมินคือ ประเมินว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นสามารถปฏิบัติได้ตามแผนหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคประการใดที่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ได้ จำเป็นต้องหาทางปรับปรุงหรือแก้ไข

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของราชบัณฑิตยสภา

ที่มา : ราชบัณฑิตยสภา, 2558, น. 466

วินเลน และคนอื่น ๆ (Wheenlen et al., 2015) ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การสำรวจสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ประกอบด้วย

1.1 การศึกษาและวิเคราะห์แวดล้อมภายนอก (External Environment) ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติ (Natural Environment) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Societal Environment) สภาพทางกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงานวิชาชีพ (Task Environment)

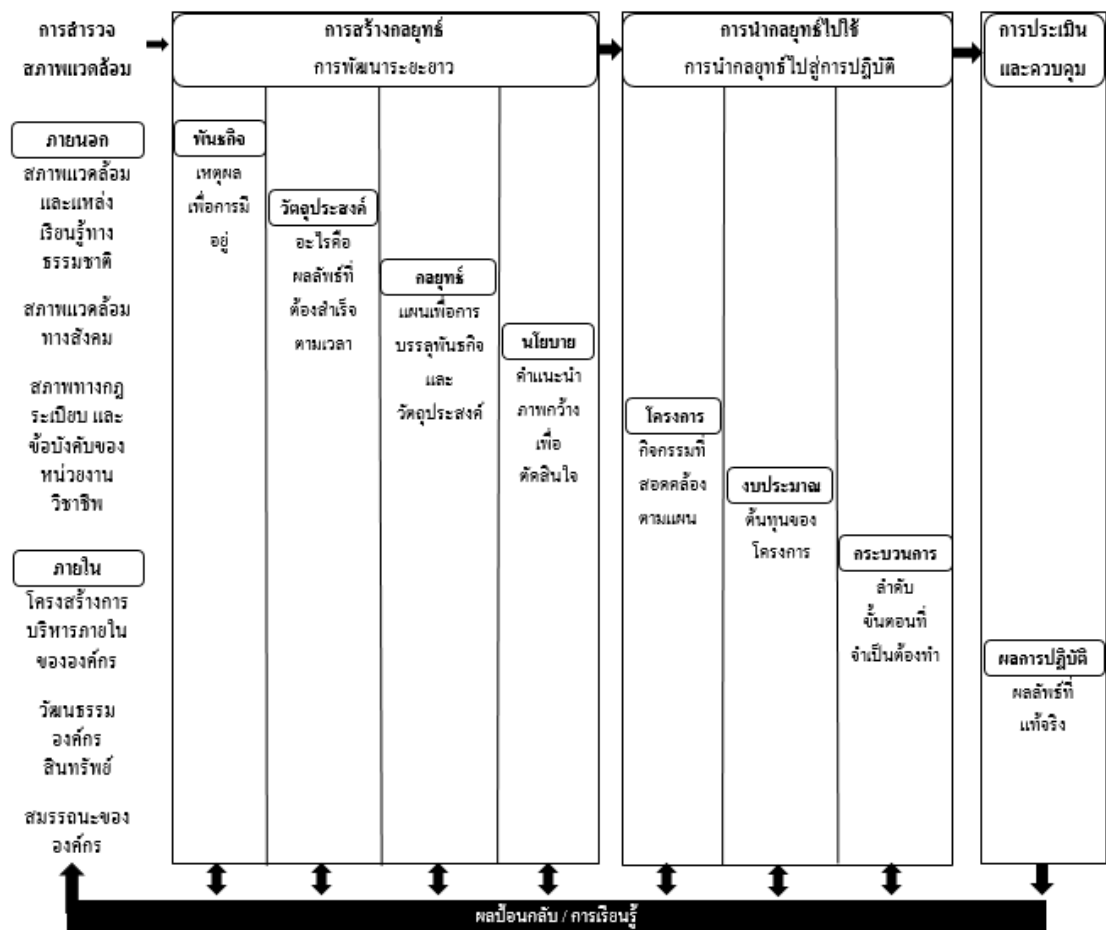
1.2 การศึกษาและวิเคราะห์แวดล้อมภายใน (Internal Environment) ครอบคลุมทั้งโครงสร้างการบริหารภายในขององค์กร (Structure) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) สินทรัพย์และสมรรถนะขององค์กร (Assets and Competencies)

2. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ครอบคลุมทั้งพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) นโยบายดำเนินการ (Policies)

3. การนำกลยุทธ์ไปใช้ (Strategy Implementation) เป็นการนำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่านกิจกรรมและเทคนิคการดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งการสนับสนุนงบประมาณอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

4. การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการกำกับ ติดตามผล การปฏิบัติการ (Monitoring Performance) จากการใช้กลยุทธ์ที่เป็นผลลัพธ์จริง (Actual Results)

สามารถแสดงขั้นตอนของกระบวนการได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ Wheelen et al.

ที่มา : Wheelen et al. (2015, p. 160)

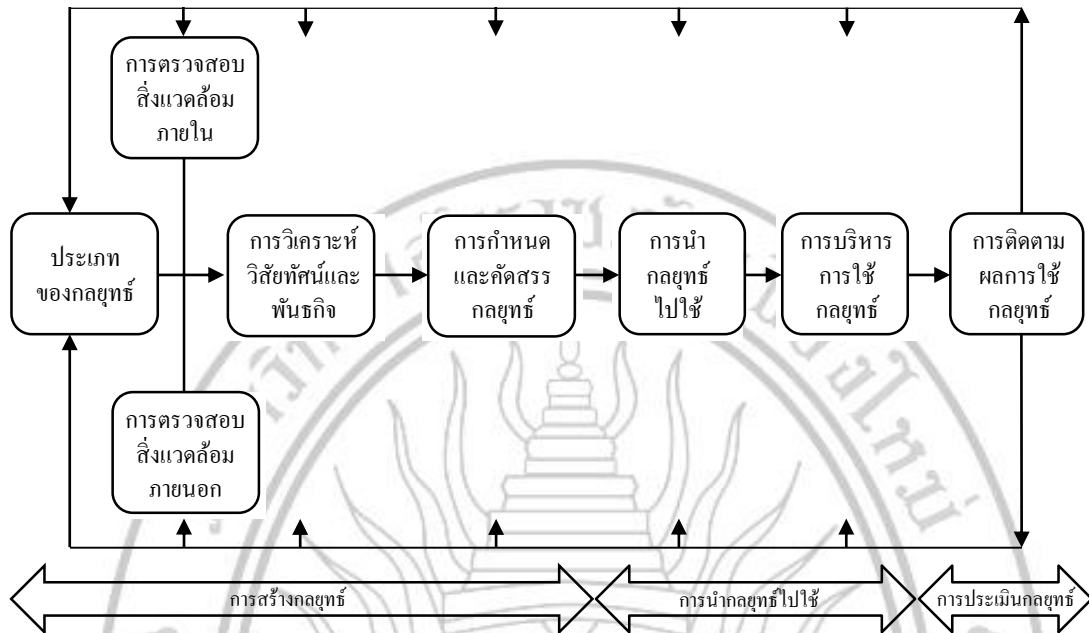
เดวิดและเดวิด (David and David, 2017, pp. 42-43) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ไว้ 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (Internal and External Audit) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission Analysis) การกำหนดและคัดสรรกลยุทธ์ (Strategy Generation and Selection)

2. การนำกลยุทธ์ไปใช้ (Strategy Implementation) เป็นการนำเอากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปดำเนินการ และบริหารจัดการ (Execution) ให้การดำเนินการใช้เป็นไปตามกรอบที่วางไว้

3. การประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) เป็นการกำกับและติดตามผลการใช้กลยุทธ์ (Strategy Monitoring) และนำผลการประเมินสะท้อนไปปรับปรุงแก้ไขกระบวนการต่าง ๆ ในการพัฒนากลยุทธ์

สามารถแสดงขั้นตอนของกระบวนการได้ดังภาพที่ 2.4

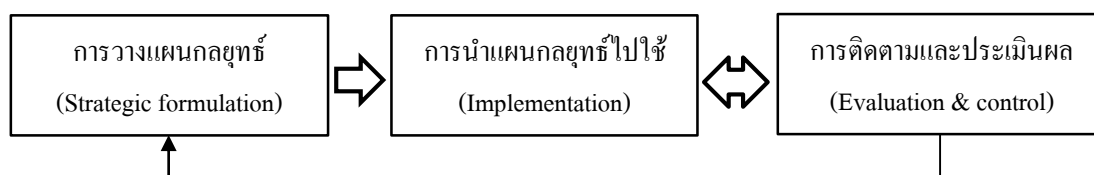


ภาพที่ 2.4 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ David and David
ที่มา : David and David (2017, p. 42)

เป็นไปในทิศทางเดียวกับที่ อัจฉรา จันทร์ฉาย และศิวัฒน์ ไตรอุโฆษ (2562, น. 1) ได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ให้สมบูรณ์และประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (Evaluation & Control)

แสดงได้ดังภาพที่ 2.5



ฐานของการวางแผน	ทิศทางขององค์กร	วางแผน	การนำไปปฏิบัติ	การติดตาม ประเมินผล
• ประเมินสภาวะแวดล้อมภายนอก (PESTEL) • ประเมินอุตสาหกรรม • ประเมินคู่แข่ง • ประเมินลูกค้า • ประเมินผู้ที่เกี่ยวข้อง • ประเมินผลการดำเนินงานต่าง ๆ	• วิสัยทัศน์ • พันธกิจ • กลยุทธ์แห่งความสำเร็จ • ค่านิยมร่วม • เป้าหมายระยะสั้น/ยาว	• แผนกลยุทธ์ • แผนธุรกิจ • แผนปฏิบัติการ • แผนโครงการ • Business Model Canvas	• การมอบหมายงานแต่ละฝ่าย	• ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน - Balanced Scorecard - KPI - Benchmarking - TQA/PMQA - OKR
1. ปัจจุบันการดำเนินการของธุรกิจเป็นอย่างไร	2. ในอนาคตต้องการไปที่ใด	3. ทำอย่างไรถึงจะไปถึงจุดนั้น	4. ใครมีหน้าที่ทำอะไร เพื่ออะไร	5. เราทำได้ตามที่ต้องการหรือไม่
←----- ขั้นการวางแผน ----->		←----- ขั้นนำไปปฏิบัติ ----->		←----- ขั้นควบคุม ----->

ภาพที่ 2.5 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของ อัจฉรา จันทรฉาย และศิวัฒน์ ไตรอุโฆษ
ที่มา : อัจฉรา จันทรฉาย และศิวัฒน์ ไตรอุโฆษ, 2562, น. 1

จากการศึกษากระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ได้ว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร 2) การสร้างหรือออกแบบกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลกลยุทธ์ สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการสอดคล้องกับ 2 ขั้นตอนหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และการสร้างหรือออกแบบกลยุทธ์ โดยเพิ่มเติมการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

7. งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์

ธาดา อักษรขึ้น (2556) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า โดยการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า 2) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า และ 3) ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย โรงเรียนโสตศึกษาจำนวน 20 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานแต่ละงานในโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามความคิดเห็น 3) แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์ที่เหมาะสม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) วิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path Analysis) และการตรวจสอบความเหมาะสมโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงอนาคต (EFR) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้าประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ (1) กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร (2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน (3) กลยุทธ์ด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (4) กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา (5) กลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วม (6) กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านงบประมาณ และ (7) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้ 2) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า พบว่า มีความเหมาะสมกับบริบท เป็นไปได้ในการนำไปใช้มีความถูกต้องเชิงทฤษฎีและเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาสถานศึกษา และ 3) พบข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า จำนวน 25 แนวทาง

ภัสกร เลาสวัสดิกุล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างแก่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 94 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตย มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) จุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา คือ มีส่วนร่วมในประชาธิปไตย และมีความรอบรู้ในประชาธิปไตย ส่วนจุดอ่อน คือ มีทักษะทางประชาธิปไตย โอกาสของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา คือ สภาพเทคโนโลยี ส่วนภาวะคุกคาม คือ นโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม และ 3) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา มี 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา (2) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา และ (3) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความรอบรู้ในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา

สมพร สันติประสิทธิ์กุล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลในสถาบันของรัฐ ดำเนินการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพและความคาดหวังในการสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 2) สร้างและพัฒนากลยุทธ์การสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาล และ 3) ศึกษาผลการทดลองใช้กลยุทธ์การสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารด้านวิชาการ 8 คน อาจารย์ 224 คน และนักศึกษาพยาบาล 366 คน จากสถาบันการศึกษาของพยาบาลเขตจังหวัดภาคเหนือในสังกัดของรัฐ โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย t-test ไคว์สแควร์ และการวิเคราะห์ SWOT ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณส่วนใหญ่เกิดขึ้นบ้างแล้ว และกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังในการจัดการเรียนการสอนให้มีการสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณมากกว่าสภาพที่เป็นอยู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) กลยุทธ์การสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ประกอบด้วย 4 ประเด็นกลยุทธ์ ได้แก่ 2.1) การบริหารจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 2.2) การพัฒนาและบริหารจัดการปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่สร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 2.3) การพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีความสามารถในการ

การจัดการเรียนการสอนที่สร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และ 2.4) ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้ที่มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และ 3) ผลของการใช้กลยุทธ์ การบูรณาการ กระบวนการพยาบาลกับการเรียนการสอนด้วยวิธี “Scaffolding” และการทำ “Concept Mapping” พบว่า จากการทดลองแสดงถึงประสิทธิภาพและความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดย แสดงออกถึงความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาหลังและก่อนการทดลอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความพึงพอใจของอาจารย์และของนักศึกษาอยู่ใน ระดับสูงมาก โดยผลการวิจัยครั้งนี้ มีความแตกต่างไปจากผลการศึกษาวิจัยที่มีอยู่ในเชิงความชัดเจน ของการมีกลยุทธ์ที่ปฏิบัติได้เชิงระบบ โดยองค์ประกอบของกลยุทธ์จะมีทั้งกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยเอื้อ เช่น การบริหารจัดการ บทบาทผู้บริหาร เป็นต้น ส่วนกระบวนการขับเคลื่อน คือ ความชัดเจนใน การสร้างเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและ ความสำเร็จตามเป้าหมาย

จิตติกรณ ยาวิไชย จริกศิลป์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่ม ประชากร ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโดย “UI Green Metric World University Ranking” ปี ค.ศ. 2015 จำนวน 19 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ใน การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI^{Modified} และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ กระบวนการ บริหารสถาบันอุดมศึกษา การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว และการพัฒนากลยุทธ์ 2) สภาพปัจจุบันของ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึง ประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่ พึงประสงค์สูงกว่าสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้าน 3) จุดแข็ง ได้แก่ การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน

การจัดการศึกษา ความยั่งยืนทางด้านโภชนาการ และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อชุมชน จุดอ่อน ได้แก่ การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การจัดการของเสีย การจัดการน้ำ การสัญจร นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ระบบการจัดการและการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม และจริยธรรมการลงทุน ธรรมชาติบาลและการบริหารงาน โอกาส ได้แก่ ด้านสังคมและด้านเทคโนโลยี อุปสรรค ได้แก่ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐและด้านเศรษฐกิจ และ 4) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ชื่อชุดกลยุทธ์ “กลยุทธ์เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารมหาวิทยาลัยสีเขียวเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน” ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 4.1) กลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวอย่างยั่งยืน 4.2) กลยุทธ์การขับเคลื่อนการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 4.3) กลยุทธ์การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวอย่างยั่งยืน และ 4.4) กลยุทธ์การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

พรทิพย์ จับจิตต์ (2559) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 342 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือฝ่ายบริหาร และครู จำนวน 684 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม และแบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข ประกอบด้วย (1) การบริหารวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและการประเมินผล และ (2) การบริหารทั่วไป ได้แก่ การพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และงานกิจการนักเรียน โดยใช้กระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผนกลยุทธ์ (2) การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ (3) การติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ และ

คุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข 6 คุณลักษณะ ได้แก่ ความเป็นอิสระของตัวเอง ความองกามส่วนบุคคล การมีจุดมุ่งหมายในชีวิต การมีสัมพันธภาพที่ดีทางสังคม ความเชี่ยวชาญในการจัดการกับสภาพแวดล้อม และการสร้างคุณประโยชน์แก่สังคม 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ตามลำดับ และ 3) การพัฒนากลยุทธ์ มี 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) ปฏิรูปอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข (2) พัฒนาการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข (3) ยกระดับคุณภาพงานกิจการนักเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข (4) พัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข และ (5) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข

นงศ์ลักษณ์ โชติวิทยธานินทร์ (2559) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) วิเคราะห์แนวคิด กระบวนการ และการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) ศึกษาแนวโน้มและแนวทางการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 4) นำเสนอกลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลก 8 มหาวิทยาลัย จากการจัดอันดับของ “Time Higher Education” มหาวิทยาลัยราชภัฏ 23 แห่ง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสำหรับเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก 13 คน การสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง 30 คน การประชุมระดมความคิดเห็นด้วยเทคนิควงล้ออนาคต 9 คน และการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ 11 คน และเก็บข้อมูลด้วยการสำรวจความคิดเห็นกับอาจารย์และนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ 1,020 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหา แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น แผนภูมิวงล้ออนาคต ภาพวาดบนผืนผ้าใบเชิงกลยุทธ์ และแบบวิเคราะห์กรอบการดำเนินการสี่ประการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ และสถิติทดสอบ F ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวคิด กระบวนการ และการจัดการชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า การจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มหาวิทยาลัย อัตลักษณ์/เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย แปรนด์มหาวิทยาลัย กรรณสูตสารองค์กรและการประชาสัมพันธ์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย ซึ่งทุกองค์ประกอบจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันจึงจะทำให้ชื่อเสียงมหาวิทยาลัยเกิดขึ้น และการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัยต้องมองภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย ต้องดำเนินการอย่าง

เป็นระบบ และเป็นลำดับขั้นตอน 2) สภาพ ปัญหา และอุปสรรคต่อการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า กลยุทธ์มหาวิทยาลัยบางแห่งยังไม่มี ความชัดเจนและไม่มีจุดเด่น ต้องเน้นการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และการทำวิจัยที่สามารถนำไปใช้ได้จริง มหาวิทยาลัยบางแห่งยังไม่สามารถขับเคลื่อนตามกลยุทธ์มหาวิทยาลัยที่กำหนด มหาวิทยาลัยหลายแห่งมีความเข้มแข็งทางวิชาการและการวิจัยน้อย ปัจจัยความสำเร็จต่อการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เช่น คุณภาพนักศึกษา คุณภาพอาจารย์และบุคลากร คุณภาพการเรียนการสอน เป็นต้น สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับสภาพการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า นักศึกษาและอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับสภาพการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับสภาพการจัดการชื่อเสียงของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสูงกว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้ตอบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางมีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ตอบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตน โกสินทร์และกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวโน้มและแนวทางการจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในอีก 10 ปีข้างหน้าต้องกลับไปเน้นจุดยืนเดิมที่เคยมีชื่อเสียงมาก่อน ก่อนที่จะปรับเปลี่ยนชื่อเป็นสถาบันราชภัฏและมหาวิทยาลัยราชภัฏตามลำดับ คือการเป็นสถาบันหลักในการผลิตบัณฑิตครูเพื่อรับใช้สังคมและประเทศ และมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และ 4) กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ (1) วิสัยทัศน์ ผลิตครูและพัฒนาท้องถิ่น (2) พันธกิจ เน้นคุณภาพการสอนและการวิจัย (3) ค่านิยม (วัฒนธรรมราชภัฏ) มุ่งทำงานเป็นเลิศ มีคุณธรรมจริยธรรม และ (4) เป้าหมาย มีตำแหน่งมหาวิทยาลัยชัดเจน โดยมีกลยุทธ์หลักในการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัย ได้แก่ กลยุทธ์มหาวิทยาลัย มีจุดยืน ขึ้นนำสังคม อัตลักษณ์/เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย ผลิตครูและพัฒนาท้องถิ่น ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ผลิตครูและเป็นที่พึ่งของชุมชน แปรนดัมมหาวิทยาลัยให้โอกาส ความหวัง และความภูมิใจ การสื่อสารองค์กร และการประชาสัมพันธ์ เป็นกลไกการจัดการชื่อเสียง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย ตอบสนองความคาดหวังทุกกลุ่ม การสร้างชื่อเสียง การดำรงรักษาชื่อเสียง และการฟื้นฟูชื่อเสียง สร้างภาพลักษณ์และแบรนด์ที่ดีและมีคุณค่า และการยอมรับชื่อเสียง นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร มีคุณภาพ และกลยุทธ์เสริมในมุมมองการจัดการชื่อเสียงมหาวิทยาลัย ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคม รับใช้สังคม การจัดการสิ่งแวดล้อม มินิโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว การจัดการทรัพยากรบุคคล มีเส้นทางอาชีพและสมรรถนะบุคลากร การจัดการความเสี่ยง ทำงานเชิงรุกและมีแผนความเสี่ยง การจัดการความขัดแย้ง ยึดหลักธรรมาภิบาล และการจัดการประเด็นปัญหาและภาวะวิกฤต บริหารงานเชิงรุกและวางตนเป็นกลาง

สุชนา สังข์จรูญ (2559) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยสู่การยกระดับคุณภาพบัณฑิตด้านการเสริมสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารการผลิตบัณฑิตตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการผลิตบัณฑิตตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน และ 3) พัฒนากลยุทธ์ในการบริหารการผลิตบัณฑิตตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน ใช้การวิจัยเชิงผสมผสาน โดยวิธีการศึกษาเอกสาร วิเคราะห์และสังเคราะห์กรอบแนวคิด จากนั้นเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์ผลแล้วร่างกลยุทธ์แล้วจึงจัดประชุมสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ มหาวิทยาลัยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 94 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการผลิตบัณฑิต นอกจากนี้ยังใช้แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลยุทธ์ร่วมด้วย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำนวนและร้อยละ รวมถึงการคำนวณค่าดัชนี PNI_{Modified} และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารการผลิตบัณฑิตตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน ประกอบไปด้วยกรอบการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษา ตามแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบ Backward Design และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน 2) สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านกิจกรรมนักศึกษา รองลงมาคือด้านหลักสูตร จุดแข็งของการผลิตบัณฑิตคือการจัดการเรียนการสอน ส่วนจุดอ่อนคือหลักสูตรและการจัดกิจกรรมนิสิต/นักศึกษา ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส ได้แก่ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐและด้านสังคม ส่วนภาวะคุกคาม ได้แก่ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี 3) กลยุทธ์การบริหารการผลิตบัณฑิตตามแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน มี 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) การสร้างบัณฑิตด้วยหลักสูตรที่มุ่งให้นักศึกษามีความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจในชุมชน สังคม ประเทศชาติและชุมชนโลก (2) การบูรณาการการสอนนักศึกษาให้สามารถเชื่อมโยงและตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาทางเศรษฐกิจ เป็นพลเมืองที่ใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ และ (3) การเสริมกิจกรรมนักศึกษาด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืนก่อนสำเร็จการศึกษา กลยุทธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บัณฑิตที่จบการศึกษาเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความสามารถในการหารายได้และวางแผนการใช้จ่ายอย่างเหมาะสม มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีเยี่ยม

ชีพได้อย่างมั่นคง มีความรู้ความสามารถที่จะมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน สังคมและประเทศให้มีความเจริญอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

วรชัย วิฑูรย์โคตร (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค วิเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค และนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ข้อมูลเอกสารเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค และข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีของการบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค ทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย ภูมิภาคอาเซียน สหภาพยุโรป และประเทศออสเตรเลีย และ 2) ข้อมูลจากบุคคล กลุ่มแรก กลุ่มสัมภาษณ์ จำนวน 30 คน ประกอบไปด้วย (1) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (2) กลุ่มผู้บริหารเครือข่ายมหาวิทยาลัยจำนวน 10 คน และ (3) กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำนวน 15 คน กลุ่มที่สอง กลุ่มตอบแบบสอบถาม จำนวน 50 คน ประกอบไปด้วย (1) กลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยในประเทศไทยจำนวน 15 คน (2) กลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาคอาเซียน จำนวน 15 คน และ (3) กลุ่มอาจารย์บุคลากรของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่ปฏิบัติงานเครือข่ายมหาวิทยาลัย กองวิเทศสัมพันธ์ กองกิจการต่างประเทศ จำนวน 20 คน และกลุ่มที่สามประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเสนอแนะองค์ประกอบเครือข่าย จำนวน 10 คน และจัดประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์สาระ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวปฏิบัติที่ดีของเครือข่ายมหาวิทยาลัยในประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียน ทำให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่ายมหาวิทยาลัย 6 ด้าน คือ ด้านพันธมิตรและสมาชิกเครือข่าย ด้านวัตถุประสงค์และพันธกิจ ด้านคณะทำงาน ด้านการทำงานร่วมและบรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ด้านการจัดการในระดับภูมิภาค และด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และนำองค์ประกอบที่ได้มาสู่ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาคอาเซียนที่มีความเหมาะสมในบริบทปัจจุบัน เพื่อเป้าหมายการบรรลุผลประโยชน์ของการพัฒนาภูมิภาคและมุ่งมั่นสู่การเป็นประชาคมอาเซียนโดยสมบูรณ์ ผลการศึกษาวิจัยได้นำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค คือ รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค สร้างพลังความร่วมมือในทุกภาคส่วนของภูมิภาคอาเซียน (The POWERS-M : Model for the Regional University Network

Management) เป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันของมหาวิทยาลัยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการทำงาน ร่วมกันในการพัฒนาภูมิภาคอาเซียน แบ่งเป็น 4 แนวทาง คือ การเสริมสร้างการวิจัยและนวัตกรรม เพื่ออาเซียน การส่งเสริมผู้ประกอบการและการพัฒนาภาคธุรกิจ สนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ และการเพิ่มทักษะแรงงานเพื่อภูมิภาค และการยกระดับการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรม เพื่อความ เป็นอัตลักษณ์ของภูมิภาค รูปแบบนี้จะทำให้ เกิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยหลากหลายชั้น (Multi-Layered Network) ในการทำงานร่วมกันแบบพันธกิจสัมพันธ์ (Regional Engagement) ระหว่างมหาวิทยาลัย กับภาคส่วนอื่น ๆ ทั้งในภูมิภาคและนานาชาติ เกิดพลวัตพลังการขับเคลื่อนร่วมกัน (Dynamic of Driven Together) ด้วยกลไกการบริหารจัดการเครือข่าย 5 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรมนุษย์สถาบันและ เครือข่าย ด้านวัตถุประสงค์และพันธกิจ ด้านแรงจูงใจและการบรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ด้าน การบริหารจัดการ และด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (the POWERS-M Strategies) คือ (1) เสริมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร สมาชิก คณะทำงานและหุ้นส่วนพันธมิตร (2) สร้างสรรค์พัฒนาวัตถุประสงค์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของ เครือข่ายมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนเพื่อการพัฒนาภูมิภาคร่วมกัน (3) สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วนเพื่อการบรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน (4) พัฒนากลไกการบริหารจัดการเครือข่าย มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิผลต่อมหาวิทยาลัย ประเทศและภูมิภาค และ (5) ยกระดับ องค์ความรู้และความก้าวหน้าของนวัตกรรม การพัฒนา การถ่ายทอดเพื่อภูมิภาคและนานาชาติ ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำ การมีแรงจูงใจและเป้าหมาย ความไว้วางใจและ มุ่งมั่น ระดับความสัมพันธ์ของเครือข่าย ทรัพยากรและการบริหารจัดการ

ปอส์ ไกรวิญญู (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษากรอบ แ และ น ว ค ความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัล และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็น พลเมืองดิจิทัลใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 252 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ได้แก่ร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNIModified) ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิด

ความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ประเด็นคือ แนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ 2) ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ และ 3) ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น ๆ มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ

เสกสรร สกนธวัฒน์ (2560) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนจำนวน 16 โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปีการศึกษา 2560 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถามกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดในการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ มีความเคารพตนเองและผู้อื่นในโลกดิจิทัล ใช้งานดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบและปลอดภัย และสร้างนวัตกรรมดิจิทัล การวิเคราะห์สภาพภายในฝ่ายวิชาการเป็นจุดอ่อน และฝ่ายกิจการนักเรียนเป็นจุดแข็ง และสภาพภายนอกนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามในส่วนสภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาส และกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล มี 3 กลยุทธ์หลักคือ 1) ปรับปรุงการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีการใช้งานดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบและปลอดภัย 2) เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล และ 3)

ย ก ร ะ ตั บ

การบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความเคารพต่อตนเองและผู้อื่นในโลกดิจิทัล

พิเชษฐ ใจปวน (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินการดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน 2) ศึกษาการดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนที่เป็นเลิศ และ 3) จัดทำกลยุทธ์การดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน ซึ่งมีขั้นตอนการศึกษา 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินการดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา รวมจำนวนทั้งหมด 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบวาระการประชุม ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนที่เป็นเลิศ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา รวมจำนวนทั้งหมด 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบตรวจสอบเอกสารเทียบเคียงสมรรถนะ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ขั้นตอนที่ 3 การร่างและตรวจสอบกลยุทธ์ การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา รวมจำนวนทั้งหมด 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบวาระการประชุมจัดทำร่างกลยุทธ์การดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปผลการประชุมจากผู้เข้าร่วมประชุม โดยใช้ผู้เข้าร่วมประชุมรับรองผลการประชุมหลังเสร็จสิ้นการประชุม และตรวจสอบคุณภาพของกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ ความสอดคล้อง ด้ยความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านการใช้ประโยชน์ ใช้การลงคะแนนฟันตามติตามที่ประชุมคณะกรรมการร่างกลยุทธ์ดำเนินงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า 1) จากการประเมินการดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน ตามเกณฑ์การประเมินคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน 4 องค์ประกอบ มีผลการประเมินโดยภาพรวมใน 4 องค์ประกอบ ได้คะแนน 62 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ซึ่งต้องมีคะแนนมากกว่า 80 คะแนนขึ้นไป ถึงจะผ่านเกณฑ์การประเมินคัดเลือกเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน 2) จากการตรวจสอบเทียบเคียงสมรรถนะ และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนที่เป็นเลิศ ผลการตรวจสอบเอกสารเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์การประเมินคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน 4 องค์ประกอบ 21 ตัวชี้วัด โรงเรียนจักรคำคณาทร และโรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย ปฏิบัติครบทุกองค์ประกอบ และผู้เชี่ยวชาญให้สัมภาษณ์ตามประเด็นคำถาม ครอบคลุมกระบวนการ วงจรคุณภาพ PDCA ทุกขั้นตอน และ 3) จากการร่างและตรวจสอบกลยุทธ์การดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

ของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน ประกอบด้วยกลยุทธ์คือ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพ การดำเนินงานส่งเสริมสถานนักเรียนและประชาธิปไตยในโรงเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือของสถานนักเรียนกับชุมชน องค์การภาครัฐและเอกชน กลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริมและ สนับสนุนการดำเนินการส่งเสริมสถานนักเรียนและประชาธิปไตยในโรงเรียน กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่ม มาตรการพัฒนาผลงานสถานนักเรียนและประชาธิปไตยในโรงเรียนให้เป็นที่ประจักษ์ และผล การตรวจสอบกลยุทธ์ พบว่า ทุกกลยุทธ์ผ่านฉันทมติ

สุชาดา จงคำ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการ ระดมพลังสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านเวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่ โดย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านเวียงแหง อำเภอ เวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียน ตัวแทนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การแจกแจงความถี่จากประเด็นการสัมภาษณ์และสรุปผลเป็นความเรียงและศึกษาจากเอกสาร การประเมินที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านเวียงแหง 2) จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านเวียงแหง ประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนองค์กรส่วนท้องถิ่น ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ วาระการประชุม และแบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปใช้ การสรุปผลการปฏิบัติตามการประชุมจากผู้เข้าร่วมประชุม โดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับรองผล การประชุมเชิงปฏิบัติการหลังเสร็จสิ้นการประชุมและผู้ศึกษาได้นำมาสรุปเป็นความเรียง และ 3) ตรวจสอบประสิทธิภาพของแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนบ้านเวียงแหง ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญมีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน จำนวน 3 คน และศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญในการจัดทำกลยุทธ์ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รวมทั้งหมด 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหา ค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพปัญหาด้าน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านเวียงแหง ด้านคุณภาพนักเรียน ปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ นักเรียนส่วนใหญ่เป็นชนเผ่า ทำให้เกิดความหลากหลายในประเพณีและวัฒนธรรม นักเรียนยังขาด ทักษะการคิด อ่านไม่คล่อง เขียนไม่คล่อง ขาดทักษะการเขียนเชิงเหตุผล และนักเรียนไม่ตระหนัก

ถึงความสำคัญของการเรียนและการสอบระดับชาติ ด้านคุณภาพครู ปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา ปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ ใช้งบประมาณส่วนใหญ่ไว้การปรับปรุงอาคารสถานที่ 2) ผลการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการระดมพลังสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบ้านเวียงแหง ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมตามกระบวนการระดมพลังสร้างสรรค์แบบ AIC มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานศึกษาในภาพรวม เช่น ข้อมูลทั่วไปของชุมชน ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา ข้อมูลด้านการบริหาร ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลนักเรียน ข้อมูลอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ ผลงานที่ผ่านมาในรอบ 3 ปี ส่วนที่ 2 ทิศทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ส่วนที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและตัวชี้วัดความสำเร็จ ส่วนที่ 4 โครงการและกิจกรรมตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย หลักการและเหตุผลพร้อมเป้าหมาย งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ ส่วนที่ 5 การกำกับติดตาม ประเมิน และรายงาน ภาควิชาประกอบด้วย สำนักคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ และภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม ส่วนผลการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า หน่วยงานทางการจัดการศึกษาส่วนใหญ่เลือกใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ทั้งในส่วนของการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถาบัน การขับเคลื่อนตามพันธกิจพิเศษต่าง ๆ รวมทั้งการเสริมสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร ซึ่งโดยส่วนใหญ่การพัฒนากลยุทธ์จะเริ่มตั้งแต่การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก การสร้างกลยุทธ์ และมีการหาประสิทธิภาพของกลยุทธ์ โดยอาจมีการนำกลยุทธ์ไปทดลองใช้ และประเมินผลการใช้กลยุทธ์

ภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น. 91) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กร

สันติ บุญภิรมย์ (2557, น. 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตาม

กระบวนการที่ผู้นำประสงค์ภายใต้สถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำอย่างไม่เงื่อนไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 295) ระบุว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ บารมี คุณธรรม ความเชี่ยวชาญและสถานการณ์ของบุคคลหรือตำแหน่ง ที่มีอิทธิพลเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือ ยินยอม โดยใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

พัชรา วาณิชชิติน (2560, น. 16) ระบุความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล (อำนาจ/บารมี) ต่อคน (ผู้ตาม/ผู้อื่น) ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจและให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สัมมา รัตนชัย (2560, น. 249) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้อย่างกระตือรือร้น เป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้ว กระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนและละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวน และการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งคลอใจและให้ความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม (2560, น. 45) ได้นำเสนอความหมายของภาวะผู้นำไว้ 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกภาพเด่นทั้งกายภาพ ฐานะทางสังคม ความฉลาด อารมณ์ คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน สังคมมนุษย์ และคุณสมบัติเฉพาะตัวบางอย่างเป็นที่ยอมรับของผู้ตามหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2) ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ ระหว่างผู้นำและผู้ตามทั้งกลุ่มภายในและภายนอกเพื่อทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย

3) ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกภาพส่วนบุคคล บางเรื่องเสมือนสรวงสวรรค์มอบให้จนผู้ตามยอมรับและยกย่องให้เป็นผู้นำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำมี “บารมี” อำนาจเหนือคนอื่นโดยความรู้สึกของผู้ที่ยอมรับและร่วมมือร่วมใจด้วยกับผู้นำอย่างสมัครใจ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 75) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคคลในองค์การให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องการใช้อำนาจและเกิดขึ้นภายในกลุ่มเนื่องจากแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

สุตใจ คิลกทรรสนนท์ (2562, น. 427-428) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การเพิ่มอิทธิพลต่อสมาชิกให้ยอมทำตามทิศทางหรือการดำเนินงานตามปกติในองค์การ หรืออีกนัยหนึ่งภาวะผู้นำขององค์การเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งมีความสามารถในการชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามที่ต้องการด้วยความเต็มใจ หรือความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการ หรือการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อการทำกิจกรรมของผู้อื่นผ่านทาง การสื่อสารที่ดี ทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะร่วมมือดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้สำเร็จ หรือความพยายามที่จะมีอิทธิพลในการจูงใจต่อผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

ชาร์มาและเจน (Sharma and Jain, 2013) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และขึ้นนำองค์การในลักษณะที่ทำให้องค์การมีความเข้มแข็งและปฏิบัติงานได้สอดคล้องกันมากขึ้น

จอห์นสัน, วิตทิงตัน, สโคลส์, แองกวิน และเรกเนอร์ (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin, and Regner, 2015, p. 267) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ส่งอิทธิพลไปยังองค์การหรือบุคลากรในองค์การในความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่สร้างขึ้น

มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ (University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership, 2016) ระบุความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ที่ตาม ที่กำหนดเป้าหมายประจักษ์ร่วมกันและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการทำงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายประจักษ์นั้น

โรซารี (Rosari, 2019) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ที่กำหนดเป้าหมายประจักษ์ร่วมกันและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการทำงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายประจักษ์นั้น

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะ และกระบวนการที่ผู้นำสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ ไปมีอิทธิพลในการโน้มน้าว จูงใจ หรือชักนำบุคคลในองค์การเกิดความร่วมมือ ยินยอม และสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลง และดำเนินกิจกรรมการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานร่วมกัน ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารในทุกองค์กร โดยเฉพาะในแวดวงการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อขับเคลื่อนพันธกิจการศึกษาต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 296) ได้นำเสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะและกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มคนที่มีความแตกต่างให้ร่วมกันทำงานอย่างเข้มแข็ง บุคคลที่มีภาวะผู้นำจึงสามารถสร้างศรัทธา การยอมรับในการนำกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดของภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนและสมาชิกของกลุ่มซึ่งมีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนหนึ่งหรือมากกว่าได้รับการกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ เนื่องจากมีความโดดเด่นบางด้านต่างจากบุคคลอื่นในกลุ่ม ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้พลังจิตใจของตนหรือของกลุ่ม ชื่นนำ ผลักดันให้บุคคลอื่นคล้อยตาม ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม (2560, น. 42) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่ช่วยขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรไว้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการบริหารงานองค์กรให้ประสบความสำเร็จ อาทิ

- 1.1) การสร้างวิสัยทัศน์
- 1.2) การมองภาพกว้างเรื่องต่าง ๆ
- 1.3) การกำหนดกลยุทธ์

2) ภาวะผู้นำช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดระบบบุคลากรได้อย่างเหมาะสม อาทิ

- 2.1) การบูรณาการภาระงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย
- 2.2) การแสวงหาความร่วมมือร่วมใจ
- 2.3) การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

3) ภาวะผู้นำช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร อาทิ

- 3.1) การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน
- 3.2) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ตามศักยภาพ
- 3.3) การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

สุดใจ ดิลกทรรศนน์ (2562, น. 427-429) ได้นำเสนอความสำคัญของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารไว้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำช่วยให้การแก้ไขความไม่สมบูรณ์และความบกพร่องของการออกแบบองค์การ เนื่องจากการไม่มีการออกแบบองค์การรูปแบบใดที่มีความสมบูรณ์ที่เหมาะสมสำหรับทุกหน้าที่ของสมาชิกองค์การได้ตลอดกาล ภาวะผู้นำจึงช่วยให้บุคลากรขององค์การได้รับการประสานงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จของงาน

2) ภาวะผู้นำช่วยรักษาสถานภาพขององค์การให้มีความมั่นคง โดยการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

3) ภาวะผู้นำช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่องค์การอยู่ในระหว่างการเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ

4) ภาวะผู้นำช่วยให้บุคลากรในองค์การบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยผู้นำจะเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้น สามารถสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำช่วยให้ผู้บริหารสามารถจูงใจ โน้มน้าว ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์การคล้อยตาม เต็มใจ และยินดีปฏิบัติตามแผนการดำเนินการหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งช่วยทำให้การประสานงานเกิดความราบรื่นและนำไปสู่บรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์การได้

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 296) ได้ระบุว่า ลักษณะภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะ (Trait) คือ สิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ
- 2) อำนาจ (Power) คือ ความสามารถในการกำหนดให้ผู้อื่นเป็นหรือกระทำตามความต้องการของตน แหล่งอำนาจของผู้นำมาจากอำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจส่วนบุคคล
- 3) พฤติกรรม (Behavior) คือ การกระทำที่แสดงออกโดยสังเกตเห็นได้ แบ่งเป็น ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบตามสบาย และพิจารณาตามความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้สำเร็จ ประกอบด้วย ผู้นำที่มุ่งมั่นงานกับผู้นำที่มุ่งมั่นคน

นอกจากนั้น ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 296 - 297) ได้ระบุถึงเกณฑ์ในการพิจารณาภาวะผู้นำไว้ 3 ประการ ดังนี้

- 1) การใช้พลังจูงใจผู้ตามให้มีพฤติกรรมและการปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย

2) การนำผู้อื่นต้องมาจากความถูกต้องในการใช้พลังงใจให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมทำตาม ไม่ใช่การใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญหรือบีบบังคับให้ทำตาม ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้พลังงใจตน ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของพลังงใจที่ใช้ด้วย

3) ความสำเร็จของอุดมการณ์ ภาวะผู้นำจะถูกอ้างเมื่ออุดมการณ์ของกลุ่มหรือขององค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จก็ย่อมหมายความว่า ผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำ

โดยประสิทธิภาพของภาวะผู้นำสามารถประเมินจากด้านต่าง ๆ ราชบัณฑิตสภา ระบุไว้ดังนี้

1) ผลที่เกิดขึ้นในกลุ่มจากการนำของผู้นำ เช่น ความสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ การยอมรับในผู้นำของผู้บังคับบัญชา เพื่อน และผู้ตามมากขึ้น ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ

2) เจตคติของผู้ตาม พิจารณาเจตคติของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งอาจพิจารณาได้จากความคิด ความรู้สึก การปฏิบัติงานของผู้ตาม ว่าเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ

3) คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม ประเมินจากการสนับสนุนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มดีขึ้น ในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์การ การมีทรัพยากรอย่างเพียงพอ ความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์วิกฤติต่าง ๆ การปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน สร้างความมั่นใจ เพิ่มพูนทักษะในงาน และการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิก

อรุณ รัชธรรม และปีเตอร์ รัชธรรม (2560, น. 45) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำในเชิงพฤติกรรมเพื่อการบริหารกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว สำหรับปรับปรุงระบบกลยุทธ์และความแนบเนียนในการประสานงาน

2) ปฏิบัติการเพื่อนำมาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว

3) ทำการเปลี่ยนแปลงเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์การทั้งหมดอย่างมีแผน

4) ตั้งคำถาม “เมื่อใด” “ทำไม” เปลี่ยนแปลงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

5) สร้างวิสัยทัศน์ที่มีความหมายสำหรับองค์การในการเจริญเติบโตสำหรับอนาคต

6) ใช้บารมีในการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมโดยใช้ตัวอย่างบุคคล และความเชี่ยวชาญเฉพาะเป็นตัวเร่ง

7) ใช้เทคนิคการมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามทำงานอย่างสร้างสรรค์

8) ทำทาสภาพเดิม ๆ และสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น

โรซารี (Rosari, 2019) ได้กำหนด 4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ เป็นดังนี้

1) ความสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับอิทธิพล (The Relationship is Based on Influence)

2) ผู้นำและผู้ติดตาม ถือเป็นบุคคลในความสัมพันธ์นี้ (Leaders and Followers are People in this Relationship)

3) ผู้นำและผู้ตามตั้งใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง (Intend Real Changes)

4) ผู้นำและผู้ตามพัฒนาเป้าประสงค์ร่วมกัน (Develop Mutual Purposes)

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบหลัก คือ 1) คุณลักษณะ เป็นลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำที่มีบุคลิกภาพ ความรอบรู้ มุ่งมั่นตั้งใจ หรือเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง 2) การใช้อิทธิพลหรืออำนาจ ซึ่งอาจเป็นอำนาจทางตรงหรือทางอ้อมจูงใจให้ทำตาม และ 3) พฤติกรรม เป็นการแสดงออกที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตาม อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและส่งผลให้บรรลุเป้าประสงค์ที่มีร่วมกัน

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำสามารถดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบและวิธีการ มีนักวิชาการได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

พัชรา วาณิชชิต (2560, น. 79-87) กล่าวถึง ช่วงระยะเวลาของการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องใส่ใจและควบคุมดูแลตลอดระยะเวลาของการพัฒนา ซึ่งสามารถแบ่งช่วงระยะเวลาของการพัฒนาได้ดังนี้ คือ

1) ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำ (Pre-Program) หมายถึง ก่อนเริ่มการพัฒนาภาวะผู้นำ สิ่งที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้คือ การประเมินระดับภาวะผู้นำเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำก่อนรับบทบาทผู้นำหรือก่อนการพัฒนา รวมทั้งการตรวจสอบความต้องการขององค์กรว่า ต้องการกรอบสมรรถนะผู้นำแบบไหนเพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรตั้งแต่นั้น

2) ระหว่างการพัฒนาภาวะผู้นำ (Program) หมายถึง ระหว่างการพัฒนาภาวะผู้นำ สิ่งที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้คือ การเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมและประยุกต์ใช้วิธีการพัฒนาต่าง ๆ อย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาให้ผู้นำมีความสามารถสูงขึ้น รวมทั้งคอยตรวจสอบปัญหาอุปสรรคและพัฒนาการของผู้นำจะได้ทำการแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนการพัฒนาอย่างทันทั่วที่ถ้าเห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นยังไม่ให้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

3) หลังการพัฒนาภาวะผู้นำ (Post Program) หมายถึง หลังการพัฒนาภาวะผู้นำ สิ่งที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้คือ การประเมินระดับภาวะผู้นำหลังการพัฒนาว่ามีการใช้ภาวะผู้นำแบบเดิม ๆ หรือเริ่มประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำแบบใหม่แล้ว รวมทั้งหมั่นคอยตรวจสอบอยู่เสมอว่า ผู้นำยังสามารถรักษาและคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่ รวมทั้งต้องปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำใหม่อีกหรือไม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงไม่มีวันหยุดแต่ปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการนำ

นอกจากนั้น รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบใหญ่ ๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

1) การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาและการจัดฝึกอบรม (Education and Training) โดยการพัฒนาแบบนี้สามารถจัดทำได้ขึ้นโดยสถานศึกษา เช่น วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย เป็นต้น หรือองค์กรต่าง ๆ ที่รับจัดฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นบริษัทที่ปรึกษา หรือศูนย์ฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำแบบนี้อาจใช้วิธีการสอดแทรกและส่งเสริมความเป็นผู้นำผ่านกิจกรรม โครงการหรือหลักสูตรต่าง ๆ ที่ประกอบไปด้วยการบรรยาย กรณีศึกษา กิจกรรมกระตุ้นการเรียนรู้ต่าง ๆ รวมทั้งการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อช่วยพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ที่เข้าเรียนภายในสถานศึกษา ซึ่งการเรียนภาวะผู้นำในสถานศึกษากำหนดเป็นสิ่งที่ต้องการ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีกรอบแนวคิด ทักษะและประสบการณ์ภายในห้องเรียนก่อนจบการศึกษาไปปรับบทบาทผู้นำในอนาคต หรืออาจมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำในรูปแบบของการจัดฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้าอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดเอาไว้

หลาย ๆ สถานศึกษาและองค์กรต่าง ๆ ที่ฝึกอบรมจัดให้มีหลักสูตรปกติ หลักสูตรพิเศษ หลักสูตรระยะยาว หลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรแบบมีวุฒิการศึกษา หรือใบประกาศนียบัตร หรือไม่มีวุฒิการศึกษาหรือใบประกาศนียบัตร กิจกรรมนอกหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับผู้นำมาขยายให้เรียนรู้ตามระบบการเรียนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติโดยมีกำหนดเวลาเรียนที่ชัดเจนหรือจัดฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์การจัดฝึกอบรมที่ชัดเจน บางองค์กรมีสถานศึกษาของตัวเอง หรือมหาวิทยาลัยบรรษัทคอยจัดการพัฒนาภาวะผู้นำภายในองค์กรเลยด้วยซ้ำเพื่อช่วยเสริมสร้างพื้นฐานความรู้ภาคทฤษฎี เติมความรู้ใหม่ ๆ หรือระบุปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้แนวทางการแก้ปัญหาในการทำงานในบทบาทผู้นำ

สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาและการจัดฝึกอบรมนั้น ในบางกรณีการจัดฝึกอบรมอาจช่วยพัฒนาภาวะผู้นำได้ดีกว่าการศึกษาที่จัดการพัฒนาภาวะผู้นำในสภาพแวดล้อมที่เป็นวิชาการ เพราะการจัดฝึกอบรมสามารถปรับเปลี่ยนหลักสูตร การพัฒนาภาวะ

ผู้นำให้สอดคล้องและตรงกับความต้องการขององค์กรหรือผู้เรียนได้มากกว่าหลักสูตรของสถานศึกษาที่ค่อนข้างยากต่อการปรับเปลี่ยนตามความต้องการขององค์กรหรือผู้เรียน

จุดเน้นของการพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบนี้จะเน้นการพัฒนาผ่านการเรียนรู้อย่างเป็นทางการกับสถานศึกษาและองค์กรจัดฝึกอบรมผ่านการเรียนรู้ภายในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรมเพื่อปูพื้นฐานให้ผู้เรียนได้พื้นฐานสำคัญทางทฤษฎีและหลักการของภาวะผู้นำ เมื่อผู้นำมีความรู้ จดจำหลักการ มีการฝึกทักษะในบางกรณีจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติจากความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และทราบขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน ผู้เรียนก็จะสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้นอกห้องเรียนได้ดีขึ้น

จุดดีของรูปแบบนี้คือ การปูพื้นฐานสำคัญทางทฤษฎีภายในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม การได้ทราบแนวทางการเชื่อมโยงระหว่างภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ รวมทั้งการฝึกทักษะในห้องเรียนหรือห้องอบรมในบางกรณี และสามารถสร้างการยอมรับได้ดีกว่าเมื่อใช้ภาวะผู้นำอย่างมีทฤษฎีหลักการเป็นฐานแต่จุดอ่อนของรูปแบบนี้คือ คงทนของสิ่งที่เรียนรู้จะอยู่ได้ไม่นานถ้าไม่เปิดโอกาสให้ประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้ นอกห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม เพราะเมื่อไม่มีการประยุกต์ใช้ สิ่งทีเรียนรู้ไปก็มีแนวโน้มว่าจะไม่อยู่คงทน รวมทั้งการถ่ายโอนการเรียนรู้กลับไปงานอาจต่ำถ้าเรียนไปแล้วมีแต่การทดลองฝึกปฏิบัติภายในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรมแต่ไม่มีการนำกลับไปประยุกต์ใช้ในบริบทงานจริง

2) การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านผู้อื่น (Exposure) โดยการพัฒนาแบบนี้ สามารถจัดทำได้หลากหลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการพบปะพูดคุยสังสรรค์ การให้ข้อมูลป้อนกลับ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันโอกาส การสร้างเครือข่ายและการให้ความช่วยเหลือในวงสังคมเพื่อสร้างพลังสามัคคี สร้างสรรค์สิ่งใหม่ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้นำได้เติบโตเป็นผู้นำอย่างมีคุณภาพผ่านการเรียนรู้จากผู้อื่นโดยไม่ต้องลองผิดลองถูกหรือมีประสบการณ์ด้วยตัวเองเสมอไป อีกทั้งยังเป็นการช่วยเสริมสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งให้กับผู้นำได้อีกทางด้วย

จุดเน้นของการพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบนี้จะเน้นการพัฒนาผ่านสายสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเพื่อประโยชน์ในหลาย ๆ ด้านผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่ว่าจะจากภายในหรือภายนอกองค์กรและพยายามเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้อื่นโดยไม่ต้องลองผิดลองถูกด้วยตัวเองหรือต่อ ยอดจากประสบการณ์ผู้อื่นเพื่อประหยัดเวลาและใช้เวลาทำสิ่งที่สำคัญและจำเป็นจริง ๆ

จุดดีของรูปแบบนี้คือ การได้รับประโยชน์จากผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหา การสนับสนุน การสร้างแรงบันดาลใจหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้อื่นเพื่อหลีกเลี่ยงการลองผิดลองถูก แต่จุดอ่อนของรูปแบบนี้คือ โครงสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำไม่ชัดเจน การวัดผลการพัฒนาเป็นไปได้ยาก และการจะเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้อื่น หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้

จำเป็นต้องมีสายสัมพันธ์อันดีเสียก่อนถึงจะไว้ใจให้ข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาและยกระดับความเป็นผู้นำให้ดีขึ้น

3) การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านประสบการณ์การทำงาน (Experience) โดยการจัดให้ผู้นำได้มีประสบการณ์การเป็นผู้นำผ่านการมอบหมายความรับผิดชอบใหม่ หรือความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่ที่ผู้นำไม่คุ้นเคยเพื่อให้ฝึกบริหารสถานการณ์นั้น ๆ หรือลองจัดการกับความซับซ้อนทางธุรกิจและสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้รับจากประสบการณ์นั้น ๆ ซึ่งโดยพื้นฐานนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการทดสอบผู้นำในสถานการณ์ที่โหดร้าย หรือยุ่งยากด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้นำได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ไปจากเดิม ทั้งนี้สภาพแวดล้อมนั้นอาจเป็นสถานที่ทำงานของผู้นำหรือผู้อื่น สภาพแวดล้อมตามธรรมชาติที่เป็นอยู่จริงหรือสถานที่จำลองที่เหมือนในเกมการจำลองสถานการณ์ก็ได้

จุดเน้นของการพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบนี้เน้นที่การพัฒนาผ่านการทำงานจริงด้วยการสร้างประสบการณ์จริงและประสบการณ์ตรงเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้นำได้พิสูจน์ตัวเองในสถานการณ์ต่าง ๆ และช่วยให้ผู้นำได้สังสมประสบการณ์หล่อหลอมความเป็นผู้นำให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้นดังที่ Piaget ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์ได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เน้นการลงมือปฏิบัติอย่างกระตือรือร้นเพื่อหล่อหลอมระบบความคิดและความเชื่อของผู้เรียนผ่านประสบการณ์ในสถานการณ์เฉพาะเจาะจงที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนเกิดการเรียนรู้

จุดดีของรูปแบบนี้คือ การเน้นการลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้ได้ประสบการณ์การทำงานและเรียนรู้จากสิ่งที่ได้ทำลงไป แต่จุดอ่อนของรูปแบบนี้คือ บทเรียนการเป็นผู้นำ อาจไม่ชัดเจนเพราะมุ่งเน้นผลงานมากกว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ และเนื่องจากการเรียนรู้จากการทำงานจริง หากผู้นำประสบความล้มเหลวในการเป็นผู้นำ ความเสียหายก็จะเกิดขึ้นกับงานจริงถ้าขาดการควบคุมระดับความเสียหายที่ยอมรับได้เอาไว้ก่อน ยิ่งถ้าระดับความเสียหายสูง องค์กรก็จะยิ่งเสี่ยงที่จะสูญเสียทรัพยากรไปกับการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำสูงตามไปด้วย ในขณะที่ผู้นำอาจสูญเสียความมั่นใจในการทำงานในบทบาทของผู้นำไปเลยก็ได้

จากรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่กล่าวไปแล้วข้างต้นทั้งหมดสามารถสรุป การวิเคราะห์ลักษณะสำคัญ จุดเด่น จุดดีและจุดด้อยของรูปแบบการพัฒนาได้ดัง ตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปการวิเคราะห์ลักษณะสำคัญ จุดเด่น จุดดีและจุดด้อยของรูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำ

รูปแบบ การพัฒนา	ลักษณะสำคัญ	จุดเด่น	ข้อดี	ข้อเสีย
1 การศึกษาและการ จัดอบรม (Education and training)	สถานศึกษา องค์กร ฝึกอบรม หรือ องค์กรที่มี สถานศึกษา หรือ มหาวิทยาลัย บรรษัทของตัวเอง สอดคล้อง ส่งเสริม และพัฒนาภาวะผู้นำ ให้กับผู้เรียน	การพัฒนาผ่านการ เรียนรู้อย่างเป็น ทางการกับ สถานศึกษาและ องค์กรจัดฝึกอบรม	- พื้นฐานสำคัญ ทางทฤษฎีภายใน ห้องเรียน หรือ ห้องฝึกอบรม - ทราบแนวทางการ เชื่อมโยง ภาคทฤษฎีสู่ ภาคปฏิบัติ - สร้างการยอมรับ ได้ดีกว่าเมื่อใช้ ภาวะผู้นำอย่างมี ทฤษฎีหลักการ เป็นฐาน	- ความคงทนใน การเรียนรู้ได้ ไม่นาน - การถ่ายโอน ความรู้สูงันที่ทำ ต่ำถ้าไม่นำไป ประยุกต์ใช้
2 การพัฒนาผ่านผู้อื่น (Exposure)	การสร้าง ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อย่างหลากหลายทั้ง ในและนอกองค์กร เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายและ ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน	การพัฒนาผ่านสาย สัมพันธ์อันดีกับ ผู้อื่นเพื่อประโยชน์ ในหลาย ๆ ด้าน	ได้ประโยชน์จาก ผู้อื่นไม่ว่าจะเป็น การแก้ปัญหาคาร สนับสนุน การ สร้างแรงบันดาลใจ หรือการเรียนรู้ จากประสบการณ์ ผู้อื่นเพื่อ หลีกเลี่ยงการ ลองผิดลองถูก	- โครงสร้างการ พัฒนาภาวะผู้นำ ไม่ชัดเจน - การวัดผล การพัฒนาเป็นไปได้ยาก - สายสัมพันธ์ไม่ดี ก็ไม่ได้รับความ ไว้วางใจให้ข้อมูล สำคัญต่าง ๆ ช่วย พัฒนาและ ยกระดับความ เป็นผู้นำ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

รูปแบบ การพัฒนา	ลักษณะสำคัญ	จุดเด่น	ข้อดี	ข้อเสีย
3 การพัฒนาผ่าน ประสบการณ์ ทำงาน (Experience)	การสร้างเสริม ประสบการณ์การ ทำงานใน สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อฝึกการใช้ภาวะ ผู้นำจากการลงมือ ปฏิบัติจริง	การพัฒนาผ่านการ ทำงานจริง	เน้นการลงมือ ปฏิบัติจริงเพื่อให้ ได้ประสบการณ์ การทำงานและ เรียนรู้จากสิ่งที่ได้ ทำลงไป	- บทเรียนการเป็น ผู้นำอาจไม่ชัดเจน เพราะมุ่งเน้น ผลงานมากกว่า การพัฒนาภาวะ ผู้นำ - ความเสี่ยงที่จะ เกิดความเสียหาย กับงานจริง ถ้า ผู้นำประสบความ สัมเหลวในการ เป็นผู้นำ - ผู้นำสูญเสีย ความมั่นใจในการ เป็นผู้นำเนื่องจาก ความล้มเหลวที่ เกิดขึ้น

ที่มา : พัชรา วาณิชชิติน, 2560, น. 84-85

นอกจากนั้น พัชรา วาณิชชิติน (2560, น. 86-87) ได้ระบุว่า แต่ละองค์การอาจมีลักษณะการพัฒนาภาวะผู้นำที่ไม่เหมือนกันตามบริบทองค์กรที่แตกต่างกันออกไป และแน่นอนว่าไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่ลงตัวและเหมาะสมกับองค์กรที่สุดถ้าองค์กรไม่เข้าใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างแท้จริง โอกาสที่การพัฒนานั้นจะไม่เป็นไปตามที่มุ่งหวังก็สูงขึ้นไปด้วย ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำโดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบสำคัญที่ปรากฏอยู่ในทุก ๆ การพัฒนาดังต่อไปนี้

1) ชุดประมวลความรู้ (Knowledge Set) หมายความว่า ในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น ควรมีการให้ความรู้และเครื่องมือที่จำเป็นในการเป็นผู้นำเพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

2) ชุดประสบการณ์ (Skills Set) หมายความว่า ในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นต้องมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเข้มข้นและหลากหลายเพื่อให้ผู้นำได้ฝึกฝนทักษะการเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างเพราะประสบการณ์ต่าง ๆ จะช่วยหล่อหลอมความเป็นผู้นำได้เป็นอย่างดี

3) ชุดกรอบแนวคิดที่เหมาะสม (Mind Set) หมายความว่า ในการพัฒนาผู้นำนั้นตัวผู้นำต้องเปิดใจเปิดรับต่อการเป็นผู้นำและเห็นความสำคัญของการเป็นผู้นำในการใฝ่เรียนรู้และปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำที่มีกรอบแนวคิดปิดกั้นก็จะไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำตัวเองให้มีประสิทธิภาพแต่จะเรียกร้องความมีประสิทธิภาพในการทำงานจากผู้อื่นโดยไม่มองตัวเองในฐานะผู้นำว่า ส่งอิทธิพลในการทำงานอย่างไรต่อผู้อื่น ซึ่งถ้าผู้นำเอาแต่สร้างกรอบแนวคิดว่า ตัวเองเก่ง มีประสบการณ์ รู้แล้วทุกอย่าง และผ่านงานมาเยอะจนไม่มีความจำเป็นต้องพัฒนาอะไรอีก องค์กรก็จะเสียเวลาในการพัฒนาผู้นำเหล่านี้เพราะถึงพัฒนาไปก็ไม่ได้อะไร ในขณะที่ยุคผู้นำที่มีกรอบแนวคิดเปิดกว้างและต้องการอยากพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องก็จะมีทัศนคติในการแสวงหาโอกาสพัฒนาตัวเองอยู่เสมอและเห็นด้วยว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะนำมาซึ่งการเรียนรู้ให้กับตัวเองในฐานะผู้นำได้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 193-212) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลายดังนี้

- 1) วิธีการหลักในการภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น 3 วิธี ได้แก่
 - 1.1) การฝึกอบรมที่เป็นทางการ
 - 1.2) กิจกรรมพัฒนา
 - 1.3) กิจกรรมพัฒนาตนเอง
- 2) วิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่
 - 2.1) การสร้างความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self-awareness)
 - 2.2) การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Learning from Experience)
 - 2.3) การสอนงาน (Coaching)
 - 2.4) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
 - 2.5) การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น (Feedback Intensive Programs)
 - 2.6) การศึกษาในห้องเรียน (Classroom Education)
 - 2.7) กิจกรรมนอกสถานที่ (Outdoor Challenges)
 - 2.8) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
 - 2.9) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning)

โดยวิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ มีข้อดีและข้อจำกัด ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ

วิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ	ข้อดี	ข้อจำกัด
การสร้างความตระหนักรู้	- ทำให้ผู้นำทราบว่าอะไรที่ดึงดูดใจคนและสนับสนุนการตัดสินใจของตนให้ทำบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งนำไปสู่ความชัดเจนในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนในภาพรวมต่อไป	- บุคลิกภาพที่ไม่เปิดรับต่อประสบการณ์ใหม่ของบุคคลทำให้เกิดข้อจำกัดในการได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่ช่วยสำหรับการพัฒนาตนเอง - บุคคลขาดประสบการณ์ในการประเมินตนเอง
การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์	- การฝึกฝนผ่านประสบการณ์จริงในสถานการณ์และบริบทที่แตกต่างกันช่วยเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถในการทำงานให้กับผู้นำได้เป็นอย่างดี	- งานที่ไม่ได้ถูกออกแบบมาให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง - องค์กรไม่ได้ส่งเสริมเรื่องการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านโมเดล 70:20:10 แต่การพัฒนาตนเองผ่านการอบรมอย่างเป็นทางการ (องค์กรไม่มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง) - องค์กรบางแห่งไม่สามารถยอมรับความล้มเหลวที่เกิดจากการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์
การสอนงาน	- ช่วยดึงศักยภาพการทำงานและภาวะผู้นำของแต่ละบุคคลออกมาผ่านผู้ฝึกสอนมืออาชีพ - การเปิดรับต่อข้อเสนอแนะและมุมมองจากผู้ฝึกสอนเป็นไปโดยง่ายเนื่องจากมีความรู้สึกว่าผู้ฝึกสอนเข้ามาช่วยเหลือตนในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	- ต้องอาศัยความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและครูผู้ฝึกสอน ซึ่งถ้าไม่สามารถสร้างความไว้วางใจได้ตั้งแต่แรกเริ่ม ความมีประสิทธิภาพของการสอนงานก็จะไม่เกิดขึ้น - ในกรณีที่ผู้สอนงานมาจากหน่วยงานภายในองค์กร บุคลากรจะได้ประสบการณ์จากบุคคลที่มีระดับการบังคับบัญชาอยู่เหนือไปหนึ่งระดับเท่านั้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

วิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ	ข้อดี	ข้อจำกัด
		- ขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้นำเป็นหลักและผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักต่อต้านการสอนงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าความสำเร็จในอดีตที่ผ่านมา รวมถึงการได้รับข้อมูลย้อนกลับในด้านบวกอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้นำเชื่อว่าตนเองไม่จำเป็นต้องให้บุคคลอื่นมาทำหน้าที่สอนงานให้กับตน
การเป็นพี่เลี้ยง	- ช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและมุมมองที่หลากหลายของพี่เลี้ยง ช่วยให้เกิดเวลาในการลองผิดลองถูกในการทำงานและช่วยเพิ่มโอกาสในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี - ได้ประสบการณ์จากบุคคลหลายระดับที่อยู่ภายในองค์กร ไม่ได้จำกัดแค่หัวหน้างานที่อยู่เหนือขึ้นไปหนึ่งระดับเท่านั้น - การเป็นพี่เลี้ยงไม่ได้เพียงช่วยบุคคลที่เป็นผู้ได้รับการดูแลให้เรียนรู้และพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถเพื่อใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น แต่บุคคลหรือผู้นำทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงก็ได้รับประโยชน์จากวิธีการนี้ด้วย	- การเป็นพี่เลี้ยงอาจไม่สามารถกำหนดความต้องการในการพัฒนาที่เฉพาะเจาะจงได้ - บุคคลที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงต้องมีความเต็มใจ อยากทำหน้าที่ในฐานะพี่เลี้ยง ไม่ใช่ใช้การมอบหมายโดยองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างความไว้วางใจที่นำไปสู่การถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ให้กับอีกฝ่าย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

วิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ	ข้อดี	ข้อจำกัด
การศึกษาในห้องเรียน	- เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลสำหรับการนำเสนอข้อมูลและความรู้ต่อกลุ่มบุคคลอย่างมาก วิธีการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการส่งต่อความรู้ไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการนำความรู้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเองและการทำงาน	- ข้อจำกัดในเรื่องของสถานที่ที่จำกัดอยู่ในห้องเรียนส่งผลต่อการถ่ายทอดประสบการณ์ที่เข้มข้นต่อบุคลากรและการให้โอกาสสำหรับการพัฒนาและฝึกฝน
กิจกรรมนอกสถานที่	- ช่วยเพิ่มพูนทั้งทักษะด้านต่าง ๆ ของผู้นำผ่านการทำกิจกรรมในรูปแบบกลุ่มในพื้นที่เปิดโล่งที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจและความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่ร่วมกันทำกิจกรรม และไม่สามารถทำได้ในพื้นที่ขนาดไม่มากนัก	- ต้องใช้งบประมาณค่อนข้างมาก - บุคลากรเกิดความสนุกในการทำกิจกรรม แต่เนื้อหาทางวิชาการอาจไม่ได้มากเท่าที่ควร - ขาดความต่อเนื่องในการกระตุ้นสิ่งที่ได้จากการทำกิจกรรมนี้ในการทำงาน
การหมุนเวียนงาน	- ช่วยเพิ่มทักษะและความรู้เกี่ยวกับการบริหาร การทำงานและธุรกิจในภาพกว้าง เนื่องจากผู้บริหารได้เรียนรู้ทักษะในการทำงานที่หลากหลายและเข้าใจภาพรวมของการทำงานในองค์กรมากขึ้น ทำให้มีมุมมองต่อระบบการทำงานในองค์กรแบบองค์รวมมากขึ้น - ช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารเรียนรู้การทำงานร่วมกันกับแผนกอื่นและสร้างความรู้สึกต่อความต้องการในการร่วมมือกัน รวมถึงสร้างค่านิยมในการแก้ปัญหาในการทำงานจากมุมมองที่หลากหลายด้วย	- ผลผลิตของงานในส่วนที่เข้าร่วมโปรแกรมหมุนเวียนงานอาจลดลง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารหรือบุคคลที่เข้าสู่โปรแกรมหมุนเวียนงานต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และปรับตัว - การหมุนเวียนงานส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของบุคคลที่อยู่ในแผนกนั้นที่ต้องคอยช่วยเหลือผู้บริหารหรือบุคคลให้เรียนรู้ในงานที่ไม่ถนัดหรือขาดประสบการณ์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรเหล่านี้รู้สึกว่าเขาเองต้องทำงานเพิ่มขึ้นเพื่อช่วยให้ผู้บริหารหรือพนักงานที่เป็น “Fast tracker” ได้โอกาสในการเลื่อนไปสู่ตำแหน่งที่ดีกว่าตน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

วิธีการและกิจกรรมสำหรับ การพัฒนาภาวะผู้นำ	ข้อดี	ข้อจำกัด
การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ	- ช่วยให้บุคคลเรียนรู้เพิ่มขึ้นและดีขึ้นเมื่อมีการลงมือปฏิบัติมากกว่าเพียงแค่การฟังจากการบรรยายหรือการดูจากวีดิทัศน์แต่เพียงอย่างเดียว - การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติมุ่งไปที่ทักษะที่บุคคลและสมาชิกในทีมพิจารณาว่ามีความสำคัญสำหรับตน ไม่ใช่การเรียนรู้จากหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นที่รวบรวมทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลอื่นเห็นว่ามีค่าสำคัญ	- ต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน - พนักงานที่ถูกมอบหมายเข้าร่วมทีมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการมักเชื่อว่าตนจะได้เรียนรู้ทักษะความเป็นผู้นำตลอดการทำงานร่วมกับทีม แต่ในความเป็นจริงไม่ได้เป็นเช่นนั้น - พนักงานมุ่งความสนใจไปที่การแก้ปัญหาที่ถูกกำหนดขึ้นจากโครงการการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ทำให้ละเลยการเรียนรู้ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง

ที่มา : ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, น. 210-212

โชติชวล ฟูกิจกาญจน์ (2562, น. 83-93) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสามารถนำมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

- 1) การฝึกอบรม (Training) ประกอบด้วย 12 วิธี ได้แก่
 - 1.1) การบรรยาย (Lecture)
 - 1.2) การสัมมนา (Seminar)
 - 1.3) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training)
 - 1.4) การปฐมนิเทศ (Orientation)
 - 1.5) การสาธิต (Demonstration)
 - 1.6) การระดมสมอง (Brainstorming)
 - 1.7) การอภิปราย (Discussion)
 - 1.8) การใช้กรณีศึกษา (Case Study)
 - 1.9) การใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation)
 - 1.10) การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training: OJT)

- 1.11) การศึกษาดูงาน (Observation)
 - 1.12) การฝึกอบรมเพื่อสุขภาพ (Health Training)
 - 2) การสนับสนุน (Supporting) ประกอบด้วย 10 วิธี ได้แก่
 - 2.1) การฝึกสอน (Coaching)
 - 2.2) การให้คำแนะนำปรึกษา (Counseling and Suggestion)
 - 2.3) การติดตามแม่แบบ (Job shadowing)
 - 2.4) การเรียนรู้แบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer-assisted Learning)
 - 2.5) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
 - 2.6) การจัดกลุ่มรักการอ่าน (Reading Group)
 - 2.7) การจัดถกความรู้ (Discussion)
 - 2.8) การขยายงาน การเพิ่มคุณค่างาน และการมอบหมายงานที่ท้าทาย (Job Enlargement, Enrichment & Stretch Assignment)
 - 2.9) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
 - 2.10) การเข้าร่วมกับสมาคมวิชาชีพและการสร้างเครือข่ายและชุมชนนักปฏิบัติ (Professional Association, Networking & Community Of Practice: CoP)
- ครูส (Kruse, 2020) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้นำในยุคดิจิทัลไว้ 5 แนวทาง ดังนี้
- 1) การมุ่งเน้นไปที่การปรับใช้และการรักษาพฤติกรรมอย่างยั่งยืน (A Focus on Applying and Sustaining Behaviors) อาทิ การสร้างระบบการเตือนผู้บริหารใหม่ ให้ตรวจสอบรายการงานประจำสัปดาห์และมอบหมายให้สมาชิกในทีมปฏิบัติ การแจ้งให้ผู้บริหารระดับกลางฝึกรวบรวมสรุปรายงานการประชุม การส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงกำหนดตารางเวลาสำหรับการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) เป็นต้น
 - 2) การเรียนรู้ผ่านอุปกรณ์สื่อสารแบบพกพาสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ (Mobile Learning for Millennial Managers) เป็นการเข้าถึงโอกาสในการเรียนรู้บนอุปกรณ์เคลื่อนที่ได้ทุกที่ทุกเวลา ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องปรับแต่งโปรแกรมให้เหมาะกับผู้บริหารกลุ่มนี้ และเสนอโปรแกรมออนไลน์ที่ยืดหยุ่นมากขึ้น และจากรายงานการวิจัยของ “Korn Ferry Institute” แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารยุคใหม่เรียนรู้เพิ่มเติมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์มากกว่าเวลาที่ใช้ในห้องเรียน
 - 3) การใช้โค้ชเป็นกลุ่มและการพัฒนาความเป็นผู้นำให้เป็นประชาธิปไตย (Group Coaching and Democratization) เป็นการใช้โค้ชที่เป็นผู้บริหาร 1 คน สำหรับดูแลแนะนำผู้บริหารอีกไม่เกิน 10 คน ด้วยการตั้งหัวข้อรายเดือนหรือรายไตรมาส ซึ่งโค้ช 1 คนสามารถรองรับความ

ต้องการของผู้บริหารแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประจำทุกสัปดาห์ และนำทุกคนมารวมกันโดยใช้การประชุมทางวิดีโอเป็นประจำทุกเดือน ส่งเสริมการรับฟังความคิดเห็นของกลุ่ม นอกจากนี้บริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ ในยุคดิจิทัลนี้ สามารถใช้ประโยชน์จาก “AI-powered Coach Bots” และ “Hyper-personalized Nudges” ที่ปรับให้เหมาะกับแต่ละบุคคล

4) การเชื่อมโยงกับการสำรวจความผูกพัน (Alignment to the Engagement Survey) แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน แต่โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้พฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงของแต่ละส่วนงาน เนื่องจากปัจจัยความผูกพันและมุ่งมั่นในการทำงานของแต่ละคนต่างกัน จึงจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการจำเป็น เพื่อนำมาออกแบบการพัฒนาก้าวหน้าของผู้บริหารในแต่ละส่วนงาน เช่น การใช้แนวทางการโค้ชเพื่อพัฒนาสมาชิกในทีม การให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพในเวลาที่เหมาะสมการให้การยอมรับเชิงกลยุทธ์ การสร้างความไว้วางใจและการส่งเสริมการเป็นเจ้าของ เป็นต้น

5) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ระบบสารสนเทศที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์สามารถรวบรวมและประมวลผลข้อมูลของผู้บริหารในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ และสามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนาอบรม ศึกษาต่อ ฐาน ฯลฯ ได้อย่างถูกต้อง ตรงจุด และประหยัดทรัพยากรได้ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยผู้บริหารสามารถกำหนดประเด็นเพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาก้าวหน้าได้ เช่น

- 5.1) มีผู้บริหารกี่คน ที่พร้อมก้าวสู่ความเป็นผู้นำ
- 5.2) มีผู้บริหารกี่คน ที่พร้อมจะก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง
- 5.3) หลักสูตรการฝึกอบรมใด มีประสบความสำเร็จทั้งในเชิงปริมาณผู้เข้าร่วม และคุณภาพการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป
- 5.4) ประสิทธิภาพการพัฒนาก้าวหน้าใด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการที่ดีขึ้น
- 5.5) อันดับประสิทธิผลของผู้บริหารและส่วนงานใดเป็นอย่างไร
- 5.6) ประสิทธิภาพการใช้รูปแบบหน้ากระดานที่ใช้ในการสรุปข้อมูลสำหรับการบริหาร (Dashboards) และเมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrices) เป็นอย่างไร

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาก้าวหน้าข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการสามารถดำเนินการได้หลากหลายวิธี โดยอาจดำเนินการผ่านการฝึกอบรม การสนับสนุน กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรมที่เป็นทางการ กิจกรรมพัฒนาที่อาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย กิจกรรมพัฒนาตนเอง หรืออาจใช้แพลตฟอร์มทางเทคโนโลยีดิจิทัลมา

ช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลนี้ได้ อาทิ การเรียนรู้หรืออบรมผ่านอุปกรณ์สื่อสารแบบพกพา การใช้โปรแกรมที่มีปัญญาประดิษฐ์ร่วมในการพัฒนา เป็นต้น

5. งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

สุพรรณรัตน์ สัตตชนชัยภัทร (2557) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ ครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา รวม 298 โรงเรียน วิเคราะห์ด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI_{modified} ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐาน ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการประสานงาน การใช้หลักสูตร ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ด้านการนิเทศและการประเมินผล ด้านการเรียนการสอน ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร และด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ตามลำดับ ค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.279 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร รองลงมา คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการเรียนการสอน กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู มี 8 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์หลักคือ (1) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต (2) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต (3) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการประสานงานการใช้หลักสูตรแบบมุ่งเน้นอนาคต (4) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการเรียนการสอนแบบมุ่งเน้นอนาคต (5) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต

(6) ปฏิรูปการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนแบบ มุ่งเน้นอนาคต (7) ปฏิรูปการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐาน ด้านวิชาการแบบมุ่งเน้นอนาคต และ (8) ปฏิรูปการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการจัด ให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้แบบมุ่งเน้นอนาคต และกลยุทธ์รอง 9 ข้อ คือ (1) พัฒนาระบบผู้นำ ทางวิชาการของครูด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต (2) พัฒนาระบบผู้นำ ทางวิชาการของครูด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนกับผู้ปกครองแบบมุ่งเน้นอนาคต (3) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการประสานงานการใช้หลักสูตรแบบมุ่งเน้นอนาคต (4) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการเรียนการสอน แบบมุ่งเน้นอนาคต (5) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต (6) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการควบคุมการใช้เวลาใน การสอนแบบมุ่งเน้นอนาคต (7) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้วยการวิจัยในชั้นเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต (8) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้านการสร้าง เครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครูแบบมุ่งเน้นอนาคต และ (9) พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการของครูด้าน การส่งเสริมผู้เรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต

ในปีต่อมา พันธทิภา สร้างช้าง, ภากิน ธารศิริ, สุชาติ ลีตระกูล และประเวศ เวชชะ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับ พฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน และ 3) ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,420 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.982 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล วิเคราะห์ข้อมูลเป็น สถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิง ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน และขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบ การพัฒนาระบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยด้านความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการสร้างบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตามลำดับ 2) โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ การสร้างบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผ่านปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์การ สำหรับอิทธิพลรวมมีค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กร 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบของรูปแบบ 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 คือระบบของรูปแบบ ส่วนที่ 3 คือ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และส่วนที่ 4 คือเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ เมื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก 4) ผลการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสอบถามเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนหลังการทดลองใช้รูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก

และในปีเดียวกันนี้ ประชาน ยศรุ่งเรือง (2559) ก็ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 2) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในกรอบแนวคิดภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ (1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และ (2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำนวน 317 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) เสนอแนวทาง

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ ผู้บริหารการศึกษาอาจารย์จากมหาวิทยาลัย ศึกษานิเทศและผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบที่ 1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้ดังนี้ ด้านการใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการจูงใจด้านแรงคลใจ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ภาวะผู้นำแบบที่ 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก รองลงมาคือ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประชุมวางแผน จัดวางตัวบุคลากร มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์ จัดบรรยากาศการทำงานที่ดี ให้บุคลากรมีโอกาสพบปะสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำวิจัยในชั้นเรียน และมีการพัฒนามาตรฐานการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีการอบรมการศึกษาดูงาน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงาน 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จด้วยความยุติธรรมตามโอกาสอย่างเหมาะสม ควรยอมรับศักยภาพและให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาที่ทำงานได้ดีกว่ามาตรฐานได้พัฒนาตนเอง โดยให้คำแนะนำแทนการตำหนิ ร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาสร้างกฎข้อบังคับบนพื้นฐานของระเบียบราชการ รวมถึงคาดโทษผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเท่าเทียม พร้อมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อเป็นวัฒนธรรมขององค์กรและฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการวัดและประเมินผลอย่างจริงจัง และมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ โดยปราศจากการควบคุมหรือคอยจับผิด

นอกจากนั้นยังมีงานวิจัยของ นารี น้อยจินดา (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร โดยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 498 คน ผลจากการวิจัยพบว่า ค่าสถิติไคเซอร์-เมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Meyer Olkin: KMO) มีค่าเท่ากับ 0.87 ซึ่งมากกว่า 0.60 และค่า Bartlett's Test มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายถึง ข้อมูลเหมาะสมทำการวิเคราะห์ปัจจัย เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งคุณลักษณะมี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปลูกฝังค่านิยม การสร้างศรัทธาบารมี เอกลักษณ์ การกระตุ้นปัญญา การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม การสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการพัฒนา โดยมีคำร้อยละความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่ ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำมั่นอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

การ์เซีย-มาร์ติเนซ, ดีแอช-เดลกาโดและอุบาโก-ฆิเมเนซ (García-Martínez, Díaz-Delgado, and Ubago-Jiménez, 2018) ได้ทำการศึกษา การฝึกอบรมผู้นำทางการศึกษาและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยการศึกษาทบทวนอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้มองเห็นแนวความคิดและแนวปฏิบัติด้านภาวะผู้นำทางวิชาการที่ช่วยให้นักการศึกษามีส่วนร่วมในบทบาทที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน แทนที่จะนำแนวคิดเหล่านี้ไปใช้ในหลักสูตรวิชาชีพพระบพ การศึกษาของเม็กซิโกและสเปนยังคงรักษารูปแบบการฝึกอบรม “เชิงเทคนิค” ที่แยกจุดมุ่งหมายทางการศึกษาและวิชาชีพออกจากกัน การศึกษาที่หลากหลายได้ระบุถึงประโยชน์ของการนำภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้ภายใน “ความร่วมมือด้านการศึกษา” “สหกิจศึกษา” “การสอนเป็นทีม” และ “ภาวะผู้นำของครู” ที่โรงเรียน การทบทวนอย่างเป็นระบบดำเนินการโดยใช้แหล่งวารสารจาก “Web of Science” มีส่วนช่วยในการจัดระเบียบความรู้ที่ผลิตขึ้นและระบุข้อค้นพบหลักที่รายงานโดยวรรณกรรมทางวิชาการในหัวข้อนี้ พยายามที่จะตอบคำถามต่อไปนี้ (1) อะไรคือผลงานของการวิจัยนี้ต่อระบบการศึกษาที่ตรวจสอบ (2) สามารถอนุมานความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประเภทใดได้บ้าง ผลจากการศึกษาส่วนใหญ่ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างครูและหัวหน้าครู และสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ข้อเสนอหลักของการศึกษาในปัจจุบันคือ การเน้นย้ำถึงความสำคัญของการข้ามแนวปฏิบัติของระบบราชการที่มีอยู่ภายในโรงเรียนเพื่อแทนที่ “การวางแผนทางด้าน

เทคนิค” แบบดั้งเดิมของโครงการฝึกอบรม ภาวะผู้นำทางวิชาการอาจเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นบางประการในบริบทของการปฏิรูปการศึกษาระดับโลก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ สามารถดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบ โดยเริ่มจากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพ ปัญหา และความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย แล้วจึงนำเอาสารสนเทศเหล่านั้นมาประกอบการออกแบบนวัตกรรมในการพัฒนา อาทิ กลยุทธ์การพัฒนา รูปแบบการพัฒนา แนวทางการพัฒนา และอาจประกอบไปด้วยหลักสูตรฝึกอบรม โปรแกรมพัฒนา กิจกรรมกลุ่ม การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น ซึ่งมีการประเมินคุณภาพก่อนนำไปใช้ แล้วนำไปทดลองใช้ และประเมินผล

ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้
กนกอร สมปราชญ์ (2560, น. 42) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครู นักเรียน ชุมชน และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยอาศัยกระบวนการที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน

อุษาวดี จันทรสนธิ และอารีรักษ์ มีแจ้ง (2562, น. 7-31) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นบทบาทหนึ่งในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะของผู้นำที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่ม การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย คือ การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

ข่าน, ข่าน, ซาห์, และอิควาล (Khan, Khan, Shah, and Iqbal, 2009) ระบุว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ สิ่งที่สามารถวัดได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการหรือแบ่งงานให้ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องสร้างความก้าวหน้าในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (To Raise Growth in Student Learning) ประกอบด้วย การอธิบายเป้าประสงค์ของสถานศึกษา การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนอย่างครอบคลุม การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนรู้ การนิเทศและประเมินครูผู้สอน การประสานโปรแกรมพัฒนาทีมงาน และการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับครูผู้สอนและบุคลากรทุกฝ่าย

เจนกินส์ (Jenkins, 2009) เสนอว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ความพยายามเป็นอิสระทางภาระงานที่เกี่ยวกับงานราชการที่ไม่บังเกิดผล (Bureaucratic Tasks) และทุ่มความพยายามใน

การปรับปรุงการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน (Focus their Efforts on Improving Teaching and Learning)

ลาชลัน-ฮาเช (Lachlan-Hache, 2017) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการจัดการ (Management) เกี่ยวกับการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียนที่เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยมุ่งเน้นทั้งการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource) การสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และการเรียนรู้ทั้งองค์กร (Organizational Learning) ภายใต้บริบทการเมือง (Political Context) ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

บรูคส์และนอร์มอร์ (Brooks and Normore, 2018) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรือการจูงใจให้ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันพัฒนาคุณภาพงานวิชาการด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผล การพัฒนาและใช้สื่อการเรียนรู้ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เห็นคุณค่าในตนเอง และสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ตลอดจนผลักดันให้ครูได้พัฒนาตนเองทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นสามารถสรุปความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นำไปสู่การพัฒนา ขกระดับคุณภาพ และเสริมสร้างความก้าวหน้าการเรียนรู้ของนักเรียน ผ่านการคิด ริเริ่ม การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ครอบคลุมทั้งการพัฒนาและบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้ การจัดสรรและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะของครูและนักเรียน

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

มีนักวิชาการได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้อย่างน่าสนใจ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ลาชลัน-ฮาเช (Lachlan-Hache, 2017) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นที่การกระตุ้นทางตรงกับครูผู้สอน (Direct Engagement with Teachers) เป็นดังนี้

1. ปรากฏตัวในห้องเรียน (Presence in Classroom)
2. เชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระด้านการสอน (Expertise in Teaching Content)
3. สร้างมาตรฐานที่สูงเพื่อนักเรียน (Setting High Standards for Students)
4. กำหนดเป้าหมายการเรียนการสอนที่ชัดเจน (Articulating Instructional Goals)
5. การกระตุ้นทางอ้อมกับครูผู้สอน (Indirect Engagement with Teachers)

6. กระตุ้นครูผู้สอนเกี่ยวกับการตัดสินใจด้านการสอนที่ดี (Engagement with Teachers in Instructional Decisions)

7. สร้างความสัมพันธ์ในความไว้วางใจกับครูผู้สอน (Building Trusting Relationships with Teachers)

8. สร้างแรงบันดาลใจแก่ครูผู้สอนในการสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ (Inspiring Teachers to Innovate)

9. ปกป้องเวลาในการเรียนการสอน (Protecting Instructional Time)

10. สร้างเงื่อนไขการทำงานที่เข้มแข็งเพื่อการสอน (Creating Strong Working Conditions for Teaching)

11. ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจของครูผู้สอน (Promoting Teacher Collaboration)

12. สนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ในห้องเรียนอย่างเพียงพอ (Adequately Resourcing Classrooms)

เช่นเตอร์ออนเกรททีชเชอร์แอนดลีดเดอร์ (Center on Great Teachers and Leaders, 2016) ได้ทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำวิชาการของ “Interstate School Leadership Licensure Consortium 2008” และ “Professional Standards for Education Leaders 2015” ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำวิชาการ

Interstate School Leadership Licensure Consortium 2008	Professional Standards for Education Leaders 2015
1. วิสัยทัศน์ (Vision)	1. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วม (Mission, vision and core values) 10. การปรับปรุงโรงเรียน (School improvement)
2. วัฒนธรรมโรงเรียนและโปรแกรมการเรียนการสอน (School culture and instructional program)	4. หลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมิน (Curriculum, Instruction, and Assessment) 5. ชุมชนแห่งการห่วงใยและสนับสนุนนักเรียน (Community of Care and Support for Students) 6. สมรรถภาพทางวิชาชีพของบุคลากรในโรงเรียน (Professional Capacity of School Personnel) 7. ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูผู้สอนและฝ่ายสนับสนุน (Professional Community for Teachers and Staff)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

Interstate School Leadership Licensure Consortium 2008	Professional Standards for Education Leaders 2015
3. การดำเนินงาน การจัดการ และแหล่งทรัพยากร (Operations, management and resources)	5. ชุมชนแห่งการห่วงใยและสนับสนุนนักเรียน (Community of Care and Support for Students) 6. สมรรถภาพทางวิชาชีพของบุคลากรในโรงเรียน (Professional Capacity of School Personnel) 9. การดำเนินงานและการจัดการ (Operations and Management)
4. การร่วมมือร่วมใจกับทีมบุคลากรและชุมชน (Collaboration with faculty and community)	8. การสร้างความผูกพันอย่างมีความหมายกับครอบครัวและชุมชน (Meaningful Engagement of Families and Community)
5. จริยธรรม (Ethics)	2. จริยธรรมและบรรทัดฐานทางวิชาชีพ (Ethics and Professional Norms) 3. ความตอบสนองต่อความเท่าเทียมและวัฒนธรรม (Equity and Cultural Responsiveness)
6. บริบททางการเมือง สังคม กฎหมาย และวัฒนธรรม (Political, social, legal and cultural context)	3. ความตอบสนองต่อความเท่าเทียมและวัฒนธรรม (Equity and Cultural Responsiveness) 8. การสร้างความผูกพันอย่างมีความหมายกับครอบครัวและชุมชน (Meaningful Engagement of Families and Community)

ที่มา : Center on Great Teachers and Leaders, 2016

จากตารางที่ 2.3 สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ได้ 10 ข้อดังนี้

- 1) สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน
- 2) การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 3) การพัฒนาหลักสูตร อำนวยการเรียนการสอน และการประเมินการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- 4) การสร้างชุมชนแห่งการห่วงใยและสนับสนุนนักเรียน
- 5) การส่งเสริมสมรรถภาพทางวิชาชีพของบุคลากรในโรงเรียน
- 6) การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูผู้สอนและฝ่ายสนับสนุน
- 7) การดำเนินงานและการจัดการระบบงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

8) การสร้างความผูกพันอย่างมีความหมายกับครอบครัวและชุมชนในการเสริมสร้างการเรียนรู้

9) ปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมและบรรทัดฐานทางวิชาชีพ

10) ตอบสนองต่อความเท่าเทียมและวัฒนธรรมที่หลากหลายของผู้เรียน

มาร์ติน (Martin, 2018) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Casting Vision) ที่มุ่งเน้นงานด้านวิชาการ
- 2) ให้ความสำคัญกับการดูแลและอภิบาล (Pastoral Care) นักเรียน ทั้งร่างกาย สมอง จิตใจ และครอบครัว
- 3) การกำกับติดตาม (Monitoring) งานทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง
- 4) การปฏิบัติตามแผนงานวิชาการของโรงเรียนที่กำหนดไว้ (Making Our Practices Flow From Our Theology)
- 5) การมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศาสตร์การสอน (Pedagogical Understanding)
- 6) การเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน (Increasing Teacher and Student Learning)
- 7) การดูแลองค์กรให้ดำเนินกิจกรรมทางวิชาการได้อย่างราบรื่น (Organizational Stewardship)
- 8) การจัดหาเครื่องมือเฉพาะทางเพื่อการเรียนรู้ของครู (Providing Teachers Specific Learning Tools)
- 9) การจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่ดีที่สุด (Providing Instructional Tools for Best Practice Instruction)
- 10) การติดต่อประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ (Altruistic Calling)
- 11) การเสริมสร้างภูมิปัญญาแห่งตน (Wisdom) อยู่เสมอ
- 12) การสร้างแนวทางโน้มน้าวใจครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Persuasive Mapping)
- 13) การจัดการอารมณ์ของตนเอง รวมทั้งครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียน (Emotional Healing)

เฟิง (Feng, 2020) ได้นำเสนอภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งกำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการของประเทศไทย 6 ประการดังนี้

- 1) การวางแผนพัฒนาโรงเรียน (Planning School Development)

- 2) การสร้างสรรควัฒนธรรมที่มุ่งการพัฒนานักเรียน (Creating a Culture Fostering Student Development)
- 3) การนำด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน (Leading the Curriculum and Instruction)
- 4) การให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกในการพัฒนาครู (Guiding and Facilitating Teacher Development)
- 5) การมุ่งการบริหารภายในสถานศึกษา (Optimizing Internal Management)
- 6) การจัดหาและใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก (Accommodating the External)

จากที่นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการมาข้างต้น สามารถสรุปภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบเนื้อหาขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัล ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะ เป็นบุคลิกลักษณะที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ใฝ่ใจ ริเริ่มสร้างสรรค์งานด้านวิชาการ 2) ด้านอำนาจตามหน้าที่ เป็นการใช้บทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงานวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ประสานงานวิชาการ และนำหลักสูตรไปใช้ ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมทั้งนี้เทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู คุณภาพการศึกษา และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 3) ด้านความสามารถ เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความพยายามผลักดันให้ผู้อื่นทำงานวิชาการจนสำเร็จตามเป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจ และสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพของครู การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในเชิงวิชาการในสถานศึกษา

3. งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่น่าสนใจเรียงตามลำดับปีที่วิจัยดังนี้ วานิสันธุ์ ฝาตา, วาโร เฟ็งสวัสดิ์ และศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2554) วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย เก็บรวบรวมข้อมูล 3 รอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาอันดับของการคัดเลือกตัวบ่งชี้โดยใช้ค่าสถิติมัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ โดย

พิจารณาคำมัชฌานที่คำนวณได้ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่พัฒนาได้ มีจำนวน 88 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ และเหมาะสมระดับมาก จำนวน 42 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ด้านความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหาร มีจำนวน 23 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีจำนวน 12 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความสามารถในการบริหารการศึกษา มีจำนวน 18 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านความสามารถในการวางแผนการศึกษา มีจำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน มีจำนวน 14 ตัวบ่งชี้ และ 6) ด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม มีจำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผลการวิจัยจะได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ที่ใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

สุพชาติ ชุมชื่น (2554) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัยปทุมธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการ ด้านการจัดทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการสอนของครู ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการสอนของครู และด้านการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการของครู เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์สอนในโรงเรียน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับข้าราชการครูที่ทำการสอนในโรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการของครู ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการสอนของครู ด้านการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการ ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการสอนของครู และด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีบรรยากาศทางวิชาการ นอกจากนี้พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอน 6-10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้านแตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์สอน มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ต่อมาทีมงานวิจัยของ กัญญาณอน อินหว่าง (2556) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารระดับคณะวิชาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารระดับคณะวิชาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา คือ คณบดีและรองคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวม 303 คน จำนวน 20 สถาบัน เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอย ทำการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และตรวจสอบการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารระดับคณะวิชา 10 สถาบัน จำนวนทั้งสิ้น 72 คน นำแบบร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปทดลองใช้กับมหาวิทยาลัย 1 แห่ง โดยใช้มาตรฐานการประเมินของ “Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (JCSEE)” ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะ ความสามารถ และพฤติกรรมมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ และพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ มีความเหมาะสมมากที่สุด ประกอบด้วย 1) การประเมินตนเองเพื่อกำหนดลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทางวิชาการ และการเปิดเผยกล้าแสดงออก สำหรับด้านความสามารถที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ สามารถจัดหางานวิชาการและโครงการวิจัยเข้าสู่คณะวิชา และการวางระบบการบริหารวิชาการ และด้านพฤติกรรมที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และจากผลการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารระดับคณะวิชา พบว่า ด้านคุณลักษณะความรู้และสามารถบูรณาการความรู้มาใช้ การมีความซื่อสัตย์ และการเอาใจใส่ช่วยเหลือด้านวิชาการ ด้านความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ทางวิชาการและการจัดปรับปรุงระบบการทำงาน และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนและกล้าต่อสู่ทางวิชาการ การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบนัยสำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความรู้ การเอาใจใส่ ชี้นำแนะแนวทางสนับสนุน ช่วยเหลือ และสามารถบูรณาการความรู้มาใช้ ความสามารถด้านการวางแผนกลยุทธ์การบริหารวิชาการ พฤติกรรมด้านการสนับสนุนและกล้า

ต่อสู่ทางวิชาการและวิชาชีพ สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลให้มีศักยภาพมีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) การเตรียมการพัฒนา โดยการประชุมชี้แจง จัดทำคู่มือพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนาโดยจัดกิจกรรมระหว่างการทำงาน และ 4) การประเมินผลการดำเนินการ โดยการประเมินภาพรวมและประเมินความก้าวหน้าระหว่างการจัดกิจกรรม และผลการวิจัย พบว่า การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ไปใช้เป็นประโยชน์มากที่สุด ขั้นตอนการประเมินเพื่อกำหนดคุณลักษณะ มีความถูกต้องในการนำไปใช้มากที่สุด และขั้นตอนการเตรียมการพัฒนาและขั้นตอนการประเมินผลมีความเป็นไปได้มากที่สุด

เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์ (2557) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 371 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการพัฒนากรอบแนวคิดจากทฤษฎี 2 กรอบทฤษฎี คือ กรอบทฤษฎีของแมคอีแวน (McEwen) และกรอบทฤษฎีของอลิคเมลคาเรคและฮอย (Alig-Mielcarek and Hoy) ซึ่งแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย ชุดคำถาม 6 ด้าน รวม 65 ข้อ แบบสอบถามของการวิจัยนี้มีค่าความสอดคล้องและค่าความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดเท่ากับ 0.80 มีค่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .9930 และใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ (1) ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู (2) ด้านการกำกับติดตามและสะท้อนผลการจัดการศึกษา (3) ด้านการสร้างนวัตกรรมทางวิชาการ (4) ด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน (5) ด้านการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน และชุมชน และ (6) ด้านการกำหนดเป้าหมายและสร้างความเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน โดยทั้งหมดประกอบด้วย 27 ตัวแปร นอกจากนี้มีข้อค้นพบใหม่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ บ่งชี้ว่าผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนตลอดจนความร่วมมือระหว่างกันของทุกภาคส่วนร่วมไปกับการให้

ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมาย และสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้เกิดความชัดเจนในแนวทางการพัฒนา รวมถึงการส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ และการสร้างนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นภายในสาระการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นลำดับ

สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด (2558) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 45 ข้อ ซึ่งค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .37 - .66 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .88 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 274 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มี 10 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ซึ่งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธนวัฒน์ ภิรมย์ไกรภักดิ์, โกวิท วัชรินทรางกูร และกระพั่น ศรีงาน (2559) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและ พัฒนา มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยได้ กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษารูปแบบ จากเอกสารงานวิจัย จาก การศึกษาโรงเรียนดีเด่น โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้ทำหน้าที่หัวหน้างานวิชาการ และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 372 คน ใช้ แบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การร่างและพัฒนารูปแบบ ตรวจสอบความถูกต้องและ ความสอดคล้องของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้หลักการของเทคนิคเดลฟาย ยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 การทดลองใช้ รูปแบบกับผู้บริหารสถานศึกษาอาสาสมัครและต้องการพัฒนา จำนวน 15 คน ใช้การทดสอบ นัยสำคัญโดยการหาค่า Sign-test ผลการวิจัย พบว่า 1. พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ดีและเป็นประเด็นนำมาพัฒนาคือ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งมียอดประกอบ 6 ด้าน 68 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารในสถานศึกษา 12 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารในสถานศึกษา 11 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียน การสอน 11 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดกระบวนการ เรียนรู้ 11 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ 10 ตัวบ่งชี้ และ 6) ด้านการจัดการทรัพยากรการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้ 12 ตัวบ่งชี้ 2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มี 5 องค์ประกอบคือ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการ ของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล การดำเนินการในขั้นกระบวนการแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ระยะก่อนปฏิบัติการ ระยะที่ 2 ระยะปฏิบัติการ ประกอบด้วย 1) อบรมเข้ม 2) ประชุม ปฏิบัติการ รวม 6 ครั้ง โดยใช้คู่มือพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 6 ชุด ประกอบการประชุมปฏิบัติการ และการศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่น 1 แห่ง ระยะที่ 3 ระยะติดตามผล โดยการประชุมและใช้แบบ ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 ระยะ พบว่า หลังปฏิบัติการค่าเฉลี่ย

ของคะแนนประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระยะติดตามผล มีค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมิน สูงกว่าระยะหลังปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากได้มีการเรียนรู้จากวิทยากร จากการศึกษาคู่มือ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมปฏิบัติการด้วยกัน ตลอดจนได้เรียนรู้จากผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นที่ได้ไปศึกษาดูงาน

บาลกิส ภาษา (2561) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา และ 3) เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประชากร คือ ครูในอำเภอกรงปินัง จำนวนทั้งหมด 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t – test) และทดสอบค่าเอฟ (F - test) ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจของโรงเรียน (2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (3) การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (4) การนิเทศการศึกษา และ (5) การพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งพบว่า ภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูให้บรรลุตามเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำกับ ดูแล ติดตาม ให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการปรับปรุง พัฒนา ทักษะวิชาชีพของสถานศึกษาให้สวยงาม สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตารางการนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอนของครูอย่าง

เป็นกัลยาณมิตรสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดให้ครูส่งรายงานการปฏิบัติหน้าที่ให้ชัดเจน

ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้าน และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนทวิธาภิเศก จำนวน 80 คน ได้มาโดยใช้ตารางสุ่มของเครซี & มอร์แกน (Krejcie & Morgan) แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และจับสลาก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่า t (t -test) โดยหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน (2) ด้านริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล (3) ด้านสำรวจและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (4) ด้านพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ (5) ด้านสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และ (6) ด้านพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ซึ่งโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

วิสวะ ผลทอง (2562) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและการเข้าร่วมโครงการของโรงเรียน 2) ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 1 จากโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 56 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 97 คน และครูซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระหลัก 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 181 คน ได้จากจำนวนตามตารางเครซี & มอร์แกน (Krejcie & Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติ

ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที่การวิเคราะห์ความแปรปรวน มีการเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ (1) การปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) การพัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการทักษะสังคมและทักษะชีวิต (3) การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดการบูรณาการ (4) การนำเทคโนโลยีไปใช้เพื่อส่งเสริมหลักสูตร และ (5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ซึ่งโดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามการเข้าร่วมโครงการโรงเรียนตามมาตรฐานสากลและโรงเรียนทั่วไป พบว่า ไม่แตกต่างกัน และ 3) ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนาการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนร่วมกับผู้เรียน เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ใช้ทฤษฎีและหลักการบริหารในการบริหารจัดการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนสู่อาชีพ ส่งเสริมครูให้มีเวลาในการเตรียมการจัดการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานวิชาการ มีนโยบายการบูรณาการที่สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อในการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์อย่างมีคุณภาพ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาการและสร้างผู้นำและผู้ตามในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ แนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเชิญผู้เรียน เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ สร้างแรงบันดาลใจในการบริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จัดกิจกรรมการสร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานวิชาการ จัดอบรมพัฒนาครูในการนำหลักสูตรไปใช้ จัดกิจกรรมการสร้างสื่อในการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มในการจัดการเรียนรู้ ศึกษางานหน่วยงานทางการศึกษาที่มีเครือข่ายทางด้านวิชาการที่เป็นเลิศ และจัดกิจกรรมสร้างผู้นำและผู้ตามในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ปิยพร บุญใบ (2563) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางการยกระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 340 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 70 คน ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา จำนวน 70 คน และครูผู้สอน จำนวน 200 คน ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .987 และประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .953 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 ด้าน ประกอบด้วย (1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (2) การจัดการเรียนการสอน (3) การบริหารจัดการหลักสูตร (4) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (5) การนิเทศการศึกษา (6) การวัดผลและประเมินผล และ (7) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถสรุปลักษณะของงานวิจัยได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ตามแต่ละบริบทของการศึกษาได้ ภาวะผู้นำยังมีความจำเป็นที่ต้องเร่งพัฒนาในทุกระดับการศึกษา โดยเฉพาะระดับการศึกษายกระดับพื้นฐาน โดยอาจสร้างเป็นรูปแบบหรือกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและศึกษาผลการพัฒนา หรือทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการสำรวจ สอบถามความคิดเห็น และการประเมินตนเอง รวมทั้งการสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สถานศึกษาที่เป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร

เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการออกแบบนโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการต่อไป

นอกจากนั้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการได้ดังตารางที่ 2.4



ตารางที่ 2.4 การตั้งคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

[illegible]

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ	Lachlan-Hache (2017)	Center on Great Teachers and Leaders (2016)	Martin (2018)	Feng (2020)	วานิตินธุ์ ผาละ และคนอื่น ๆ (2554)	สุพชาติ ชุมชื่น (2554)	กัญญาณ อินทวง (2556)	เพ็ญทิพย์ ภูศิลป์ (2557)	สุฤทัย จันทร์ทรงกรด (2558)	ชนวัฒน์ ภิรมย์ไกรภักดิ์ และคนอื่น ๆ (2559)	นาลิศ ภาษา (2561)	ศรสวรรค์ บุญณกรณชัย (2561)	วิภาะ ผลทอง (2562)	ปิยพร บุญใบ (2563)	รวม ความถี่
8. การเป็นบุคคลต้นสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง		✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		9
ด้านอำนาจตามหน้าที่ (Power)															
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการ	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓			✓	9
2. การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
3. การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	10
4. การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
5. การอำนวยการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
6. การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
7. การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	13

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ	Lachlan-Hache (2017)	Center on Great Teachers and Leaders (2016)	Martin (2018)	Feng (2020)	วานิตินธุ์ ผาذا และคนอื่น ๆ (2554)	สุพชาติ ชุมชื่น (2554)	กัญญาณ อินทวง (2556)	เพ็ญทิพย์ ภูศิลป์ (2557)	สุภาภักย์ จันทร์ทรงกรด (2558)	ชนวัฒน์ ภิรมย์ไกรภักดิ์ และคนอื่น ๆ (2559)	นาลกีส ภาษา (2561)	ศรสวรรค์ บุญณกรณชัย (2561)	วิเศษ ผลทอง (2562)	ปิยพร บุญใบ (2563)	รวม ความถี่
8. การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		12
9. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง			✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	9
ด้านความสามารถ (Ability)															
1. การจัดการเรียนรู้ในฐานะครูมืออาชีพ	✓				✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	8
2. การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพของครู	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		11
3. การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13
4. การสร้างแรงบันดาลใจแก่ครูผู้สอนในการสร้างนวัตกรรม	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		10
5. การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			9

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ	Lachlan-Hache (2017)	Center on Great Teachers and Leaders (2016)	Martin (2018)	Feng (2020)	วานิสันธุ์ ผาโล และคนอื่นๆ (2554)	สุพชาติ ชุมชื่น (2554)	กัญญาณ อินทวง (2556)	เพ็ญทิพย์ ภูศิลป์ (2557)	สุฤทัย จันทพรทรงกรด (2558)	ชนวิวัฒน์ ภิรมย์ไกรภักดิ์ และคนอื่นๆ (2559)	บาลกีส ภาษา (2561)	ศรสวรรค์ บุญณกรณชัย (2561)	วิเศษ ผลทอง (2562)	ปิยพร บุญใบ (2563)	รวม ความถี่
6. การสร้างและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	✓	✓				✓	✓	✓			✓	✓	✓		8
7. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13
8. การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน		✓	✓	✓	✓			✓				✓	✓		7

*เกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คือ ไม่ต่ำกว่า 8 แหล่งข้อมูล

จากตารางที่ 2.4 ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการได้ 3 ด้าน
 อิงตามกรอบนิยามของราชบัณฑิตสภา (2558) ดังนี้

1) ด้านคุณลักษณะ (Attributes)

- 1.1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา
- 1.2) การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 1.3) การเอาใจใส่ ชี้นำแนะแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการ
- 1.4) การเปิดเผย เปิดกว้างในการกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์
- 1.5) การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร
- 1.6) การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2) ด้านอำนาจตามหน้าที่ (Power)

- 2.1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการ
- 2.2) การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการ
- 2.3) การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษภายในสถานศึกษา
- 2.4) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
- 2.5) การอำนวยการจัดการเรียนการสอน
- 2.6) การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
- 2.7) การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครู
- 2.8) การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
- 2.9) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และแสวงหาการสนับสนุนจาก

หน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

3) ด้านความสามารถ (Ability)

- 3.1) การจัดการเรียนรู้ในฐานะครูมืออาชีพ
- 3.2) การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพของครู
- 3.3) การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพ
- 3.4) การสร้างแรงบันดาลใจแก่ครูผู้สอนในการสร้างนวัตกรรม
- 3.5) การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- 3.6) การสร้างและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 3.7) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางดิจิทัล

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางดิจิทัล

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำทางดิจิทัลมีหน่วยงานสนับสนุนด้านการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายดังนี้

แมคลอยด์ (McLeod, 2015) ระบุว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง การใช้บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรและนักเรียนใช้เครื่องมือการเรียนรู้ดิจิทัลและระบบการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

จง (Zhong, 2017) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอน รวมถึงอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) บริการและทรัพยากร เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของโรงเรียน รวมทั้งการสร้างและรักษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล สนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานและรักษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล

ฮาปาลและสมปราช (Haphal and Somprach, 2019) ได้นำเสนอความหมายของภาวะผู้นำทางดิจิทัล ว่าหมายถึง การใช้พลังในการขับเคลื่อนผ่านการออกแบบวิสัยทัศน์ทางดิจิทัลสื่อสาร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างโอกาสในการเรียนรู้ และตระหนักถึงคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล

เชนนิ่งเกอร์ (Sheninger, 2020) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล ว่าหมายถึง คุณลักษณะและความสามารถในการกำหนดทิศทางการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นและการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนผ่านการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต ต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างความคิด พฤติกรรม และทักษะที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงและ/หรือเสริมสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนผ่านความช่วยเหลือของเทคโนโลยีดิจิทัล

ริทเทอร์ (Ritter, 2021) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล คือ การใช้สินทรัพย์ทางดิจิทัลขององค์กรในเชิงกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสามารถจัดการได้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

ดรอดี (Drawdy, 2020) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความตระหนักเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล นำมาสู่การใช้งานแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ตามความต้องการ ใช้ในการพัฒนาตนเอง และจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ ใช้ และเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล

เดอะโพรเกรสซีฟทีชเชอร์ (The Progressive Teacher, 2021) ได้นำเสนอว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง การผสมผสานระหว่างกรอบความคิด (Mindset) พฤติกรรม และทักษะที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงและ/หรือเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการบริหารงานของโรงเรียนผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำทางดิจิทัลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง การผสมผสานระหว่างกรอบความคิด พฤติกรรม และทักษะที่ผู้นำใช้ในการโน้มน้าวใจเพื่อการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการบริหารงานของโรงเรียนโดยใช้แพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัล รวมทั้งการสร้างและรักษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล

สำหรับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล มีนักวิชาการของไทยและต่างประเทศได้นำเสนอไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง
- 2) การบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ “Hardware, Software, Network” และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ
- 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา
- 4) การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม

6) ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7) จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

ธีระ รุญเจริญ (2562, น. 8 - 9) ได้นำเสนอองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ว่าควรมีคุณลักษณะดังนี้

1) มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT)

2) จัดหาโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับฮาร์ดแวร์ (Hardware) ซอฟต์แวร์ (Software) เครือข่าย (Network) และไวไฟ (Wi-fi)

3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ทุกคนเข้าถึงแหล่งข้อมูลหลากหลาย

4) พัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหาร

5) ส่งเสริมสนับสนุนจูงใจให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

6) ติดตาม ประเมิน ให้คำปรึกษาครูและนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

7) พัฒนาทุกคนให้มีความรู้และทำได้ ได้แก่

7.1) รู้สื่อ (Media Literacy)

7.2) รู้เทคโนโลยี (Technology Literacy)

7.3) รู้สิ่งที่เห็น (Vision Literacy)

7.4) รู้สารสนเทศ (Information Literacy)

7.5) รู้การสื่อสาร (Communication Literacy)

7.6) รู้สังคม (Social Literacy)

ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู (2562, น. 289-290) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วย

การพัฒนาวัตกรรมการดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมาย จะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันขององค์กรด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional practice) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่า จะต้องเป็นผู้นำในการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงาน เพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ

3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระ (Free flow of information) โดยนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ตั้งแต่การทำงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้แหล่งข้อมูลและสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจขีดความสามารถของคนในองค์กร จัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถของคนในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถจัดการกับปัญหาในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ การเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นมืออาชีพในการทำงานตามแผนที่กำหนด การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความคิดเชิงนวัตกรรม

5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital age learning culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ให้โอกาสทดลองโครงการใหม่ ๆ และมีความรวดเร็วในการตัดสินใจ

จีวิน อ่อนละออ, สุชาติ บางวิเศษ, กานนท์ แสนเภา และสวิตา อ่อนละออ (2563) ได้เสนอภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่นักบริหารการศึกษาต้องมี 5 ประการ ได้แก่

1) ส่งเสริมการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี

2) มีความคิดต่อองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญา และพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ

3) เต็มใจทดลอง ด้วยความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญา และคิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการบริการใหม่ ๆ

4) พัฒนาความคล่องตัว ความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นมืออาชีพทางดิจิทัล

5) การสร้าง ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

สุชนา โกมลวงิช, สติรัชย์ สอนสุภี, บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ และเกื้อจิตต์ นิยมทิม (2563) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- 1) การสื่อสารดิจิทัล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 1.1) การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล
 - 1.2) การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล
 - 1.3) การสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล
- 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 2.1) กำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน
 - 2.2) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน
 - 2.3) การใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ
- 3) การรู้ดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 3.1) การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล
 - 3.2) การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล
 - 3.3) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
 - 3.4) การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
 - 3.5) การสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียน

เชนนิ่งเกอร์ (Sheninger, 2014) ได้นำเสนอ 7 เสาหลักของภาวะผู้นำทางดิจิทัล (7 Pillars of Digital Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับและอ้างอิงไปทั่วโลก เป็นดังนี้

1) ด้านการสื่อสาร (Communication)

มุ่งเน้นไปที่ประเภทของสารสนเทศที่สามารถสื่อสารผ่านเครื่องมือสื่อสารออนไลน์ต่าง ๆ ที่ไม่มีค่าใช้จ่าย และกลยุทธ์การใช้งานที่เรียบง่าย (Simple Implementation Strategies)

2) ด้านการประชาสัมพันธ์

มุ่งเน้นไปที่วิธีที่ผู้นำสามารถสร้างรากฐานของการประชาสัมพันธ์เชิงบวก (Positive Public Relations) ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนและสร้างระดับความโปร่งใสที่จำเป็นมากในยุคแห่งวาทศาสตร์เชิงลบต่อการศึกษา (An Age of Negative Rhetoric Towards Education)

3) ด้านการสร้างแบรนด์ (Branding)

ผู้นำสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี โดยเน้นด้านบวกของวัฒนธรรมโรงเรียน เพื่อเพิ่มความภาคภูมิใจให้แก่ชุมชน และช่วยดึงดูดหรือรักษาลูกค้าของครอบครัว เมื่อครอบครัวกำลังมองหาสถานที่ที่จะส่งลูกไปโรงเรียน

4) ด้านความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Engagement/Learning)

ผู้นำต้องเข้าใจว่าโรงเรียนควรสะท้อนชีวิตจริงและอนุญาตให้นักเรียนประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้ผ่านการใช้เครื่องมือที่พวกเขาไปใช้นอกโรงเรียนได้ แพลตฟอร์มการเรียนรู้ควรนำเสนอแนวคิดและกลยุทธ์ในการผสมผสานเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพซึ่งคุ้มค่า และมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างชุดทักษะที่จำเป็น ได้แก่ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การรู้เท่าทันสื่อ การเชื่อมต่อทั่วโลก การคิดเชิงวิพากษ์ และการแก้ปัญหา

5) ด้านการเติบโตและการพัฒนาอย่างมืออาชีพ (Professional Growth/Development)

มุ่งเน้นไปที่วิธีที่ผู้นำสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลของตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้รับทรัพยากร เข้าถึงความรู้ รับคำติชมและเชื่อมต่อกับผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานในด้านการศึกษา ภาวะผู้นำดิจิทัลช่วยให้มั่นใจได้ว่าผู้นำสามารถเข้าถึงแนวโน้มล่าสุดของการวิจัยและแนวคิดในการศึกษาใหม่ ๆ

6) ด้านจินตนาการถึงพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อมใหม่ (Re-envisioning Learning Spaces and Environments)

การใส่ใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง สร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมทั้งหมดที่เอื้อให้กับการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลมากขึ้น ในการดำเนินการดังกล่าวผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะและพลวัตที่รวมเอาพื้นที่และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเกิดนวัตกรรม (Innovative Learning Spaces and Environments)

7) ด้านโอกาส (Opportunity)

มุ่งเน้นไปที่วิธีการใช้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อที่เกิดขึ้นผ่านเทคโนโลยีและเพิ่มโอกาสในการปรับปรุงวัฒนธรรมของโรงเรียนในหลาย ๆ ด้าน

เอดูคอสแอนด์จิสซ์ (EDUCAUSE and JISC's, 2015) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องและสัมพันธ์ภาวะผู้นำทางดิจิทัล สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาได้ เป็นดังนี้

1) ด้านการเป็นนักกลยุทธ์ (Strategist)

การเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลต้องเข้าใจองค์กรและจัดหาทั้งระบบข้อมูลและความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กร

2) ด้านการเป็นที่ปรึกษาที่เชื่อถือได้ (Trusted Advisor)

ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลต้องสร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือด้วยการสร้างผลงานเชิงประจักษ์ บุคลากรในองค์กรสามารถดำเนินงานตามวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศได้ ด้วยการส่งมอบและการดำเนินการของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3) ด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary)

ผู้มีวิสัยทัศน์จะสื่อสารและส่งเสริมวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล และชักชวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สนับสนุนวิสัยทัศน์ในอนาคต

4) ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Relationship Builder)

ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถทำงานควบคู่ไปกับการได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในองค์กร ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลจะสร้างความสัมพันธ์และส่งเสริมการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

5) ด้านการเป็นผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Change Driver)

ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะใช้ความกล้าหาญและความยืดหยุ่นเพื่อเอาชนะอุปสรรคและนำเสนอการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ต้องการ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงมี 2 ด้าน ได้แก่ ผู้ดำเนินการและผู้นำทาง (Executor and Navigator) ผู้นำทางเกี่ยวข้องกับบทบาทหลักที่มีวิสัยทัศน์และหมายถึงการสร้าง ความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ เมื่อนำทางองค์กรและเพื่อนร่วมงานผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้ดำเนินการก็จะเกี่ยวข้องกับบทบาทหลักของที่ปรึกษาที่เชื่อถือได้ โดยเห็นการเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดขึ้นได้

6) ด้านการเป็นนักสื่อสารหลัก (Master Communicator)

ในฐานะนักสื่อสารหลัก ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลจะเข้าใจว่าเมื่อใดและควรทำอย่างไรในการปรับเปลี่ยนข้อความให้แตกต่างกันสำหรับผู้ที่แตกต่างกัน ผู้นำยังรู้วิธีการเล่าเรื่องแบ่งปันวิสัยทัศน์และสามารถ “สื่อสารได้หลายภาษา” สามารถพูดกับผู้ชมได้หลากหลายบริบท

7) ด้านการเป็นผู้ส่งเสริม/ผู้ชักชวน (Promoter/Persuader)

เมื่อมีแนวคิดที่ดีที่สุดในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในสถาบัน ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะดำเนินการเพื่อสร้างอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย และโน้มน้าวพวกเขาว่า คำตอบ กระบวนการ หรือเทคโนโลยีนั้นถูกต้อง

8) ด้านการเป็นโค้ช (Coach)

ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นโค้ชสำหรับการนำให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงความเหมาะสมและสามารถใช้ประโยชน์จากศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลได้

9) ด้านการเป็นผู้สร้างทีม (Team Builder)

ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลต้องใช้ทีมที่มีประสิทธิภาพสูง และมีพันธมิตรที่แข็งแกร่งเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเน้นการสร้างฉันทามติ และสร้างแรงบันดาลใจ

10) ด้านการเป็นนักการทูต (Ambassador)

ในฐานะทูตผู้นำด้านผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ต้องส่งเสริมภาพลักษณ์ด้านผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงบวก ตระหนักถึงความอ่อนไหวทางการเมือง (Political Sensitivities) รวมทั้งรักษามุมมองที่กว้างและทั่วถึงด้วยความเข้าใจตามบริบท

11) ด้านความเป็นมนุษย์ (Human)

ผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควรมีความจริงใจและสามารถเข้าถึงได้ และรักษาสัมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต สิ่งสำคัญคือ ต้องจำไว้ว่ากระบวนการในการเป็นผู้นำและดำรงตนเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพนั้น เปรียบเสมือนการวิ่งมาราธอนไม่ใช่การวิ่งระยะสั้น

กอร์ตัน (Gorton, 2016) ได้สังเคราะห์ภาวะผู้นำทางดิจิทัล ว่าประกอบด้วย

- 1) พัฒนาทักษะและบุคลากรทางดิจิทัลข้ามสายงานในองค์กร โดยไม่แยกส่วนงานหรือกลุ่มออกไปจากผู้คนส่วนใหญ่
- 2) จัดทำกลยุทธ์ทางดิจิทัล (Digital Strategy) โดยพิจารณาจากเป้าประสงค์ (Statement of Purpose) เกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานขององค์กร
- 3) กำหนดให้มีผู้นำที่ขับเคลื่อนงานด้านดิจิทัล (Digital Delivery Leaders) ในองค์กร มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอที่นำไปสู่การส่งเสริมและทดสอบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 4) ริเริ่มโปรแกรม โครงการ หรือกระบวนการทางดิจิทัล (Digital Programs, Projects or Processes) ด้วยการวิจัยผู้วิจัยผ่านประสบการณ์ผู้ใช้
- 5) ให้ความสำคัญกับบุคลากรมาเป็นอันดับแรก (Taking a 'People First') โดยใช้แนวคิดเครือข่าย (Networked Approach) เพื่อขับเคลื่อนดิจิทัลข้ามสายงานในองค์กร

6) ยอมรับว่าดิจิทัลไม่ใช่แค่การวัดหรือโครงการที่ผ่านมาชั่วขณะ (Scale or Flashy Projects) แต่เป็นการเปลี่ยนแปลง (Transforming) ผู้คนและวิธีในการทำงาน

7) สร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมและผู้นำองค์กรเกี่ยวกับดิจิทัล ด้วยแนวคิดที่ผ่านการพิสูจน์เชิงประจักษ์ (Tangible Proof of Concept) แม้ว่าการทดลองหรือข้อพิสูจน์นั้นจะมีขนาดเล็กหรือระดับเล็กก็ตาม ก็สามารถนำมาปรับใช้ได้

บราวน์, เซอร์เนียวิกซ์, หวาง, และ ไมเซล่า (Brown, Czerniewicz, Huang and Mayisela, 2016) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) การส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhancing Access)

- 1.1) สร้างความตระหนักว่าบุคลากรสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้
- 1.2) ทำให้ทรัพยากรในท้องถิ่น (Local) และทั่วโลก (Global) สามารถมองเห็นได้
- 1.3) มีความรู้เกี่ยวกับประเด็นในความเท่าเทียมกัน (Equity) ของการเข้าถึงทรัพยากร

1.4) ทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาอัตลักษณ์ดิจิทัล (Digital Identities)

1.5) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่มองเห็นได้ (Visible Learning Networks)

2) การตัดสินใจอย่างมีข้อมูล (Making Informed Decisions)

- 2.1) การดำเนินการให้คำปรึกษาและวิเคราะห์ความต้องการ การสำรวจสิ่งแวดล้อม การสำรวจขอบเขตของเทคโนโลยี การวิจัย การสนับสนุน และการจัดสรรทรัพยากร
- 2.2) การสร้างความมั่นใจในความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงทรัพยากร
- 2.3) การให้คำปรึกษาและสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับวิธีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 2.4) การทำความเข้าใจผลกระทบของการตัดสินใจ
- 2.5) การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดว่าจะพัฒนาอัตลักษณ์ / ภาพลักษณ์ของตน (บุคคลหรือสถาบัน) อย่างไรให้ดีที่สุด
- 2.6) การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดเกี่ยวกับวิธีที่ดีที่สุดในการมีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายเพื่อให้ได้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อ (Connection)

3) การพัฒนาขีดความสามารถ (Developing Capacity)

- 3.1) การฝึกอบรมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เช่น ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)

3.2) การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับวิธีการระดมทรัพยากรที่ดีที่สุด

3.3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการออกแบบ ให้สามารถปรับบริบทใหม่ (Recontextualize) และเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

3.4) การส่งเสริมอัตลักษณ์ทางดิจิทัล

3.5) สร้างความตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีแบบดิจิทัล (Digital Well-being)

3.6) การใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ เช่น การได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวิธีที่ดีที่สุดในการฝึกอบรมบุคคลในสถาบันของตน แบ่งปันทรัพยากร ฯลฯ

4) การปลูกฝังนวัตกรรม (Cultivating Innovation)

4.1) การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นไปได้อย่างมีวิจารณญาณเกี่ยวข้องกับภาระทางเลือกอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวกับการออกแบบการนวัตกรรมทางการสอน

4.2) การพิสูจน์ความเป็นไปได้ในอนาคต

4.3) การประเมินผลและกำหนดความท้าทาย

4.4) การปลูกฝังความเป็นอยู่ที่ดีแบบดิจิทัล

4.5) การมีส่วนร่วมอย่างมีวิจารณญาณกับเครือข่ายเพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ เช่น การทำงานร่วมกันกับบุคคลที่เลือกจากเครือข่าย

จง (Zhong, 2017) ได้นำเสนอตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบ	รายการตัวบ่งชี้
1. การนำอย่างมีวิสัยทัศน์	1.1 บุคลากรวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยี
	1.2 สร้างแผนเทคโนโลยีที่สนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของสถานศึกษา
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	2.1 การจัดสรรอุปกรณ์อย่างเพียงพอ
	2.2 การสร้างรูปแบบการใช้เทคโนโลยี
	2.3 การนำเทคโนโลยีไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาวิชาชีพ	3.1 การสร้างโอกาสการเรียนรู้ทางดิจิทัล
	3.2 การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางดิจิทัล
4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	4.1 การส่งเสริมผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ให้ถึงระดับสูงสุด
	4.2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
	4.3 การภาคีเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์
5. ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	5.1 การมีวิจารณญาณในการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล

ที่มา : Zhong, 2017

จากตารางที่ 2.5 สารารณสรุปตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของ จง (Zhong, 2017) ได้ว่าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การนำอย่างมีวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การพัฒนาวิชาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และความเป็นพลเมืองดิจิทัล

จากที่นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลมาข้างต้น สามารถสรุปว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะ เป็นบุคลิกลักษณะที่สะท้อนถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี การเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาตนเอง การให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ การเป็นนักนวัตกรรม 2) ด้านอำนาจตามหน้าที่ เป็นการใช้บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ออกแบบแผนพัฒนา ติดตาม ประเมิน และให้คำปรึกษาครูและนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล บริหารโครงสร้างพื้นฐานทางระบบเทคโนโลยี และพื้นที่การเรียนรู้ และ 3) ด้านความสามารถ เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว การส่งเสริมและจูงใจให้ครู บุคลากร และนักเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา สื่อสาร สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางดิจิทัล

ฝนทิพย์ ชาญชนะ และกีกฤทธิ์ ศิลาลาย (2565) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน จำนวน 297 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของ โคเฮน แมนเนียน และมอร์ริสัน (Cohen, Manion and Morrison) แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นที่ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติทดสอบค่าที (t-test แบบ Independent) การวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว การทดสอบรายกลุ่มตามวิธีของเซฟเฟ่ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร

สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดเมนี (Domeny, 2017) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางดิจิทัลกับการนำดิจิทัลไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดระดับความสำคัญระหว่างหลักการ ภาวะผู้นำทางดิจิทัล และระดับความสามารถในตนเองของครูสำหรับการสร้างแบบจำลองทักษะในศตวรรษที่ 21 มาตรฐาน “International Society for Technology in Education (ISTE)” สำหรับผู้ดูแลระบบและมาตรฐาน ISTE สำหรับครูเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการศึกษานี้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกเครื่องมือที่จัดทำขึ้นโดยมีความสอดคล้องกับมาตรฐานเหล่านี้อย่างชัดเจน เครื่องมือสำรวจผู้ดูแลระบบที่ใช้สำหรับการศึกษานี้คือ “การประเมินภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา” และเครื่องมือสำรวจของครูที่ใช้สำหรับการศึกษานี้คือ “แบบสำรวจประสิทธิภาพในตนเองของเทคโนโลยีการศึกษา” ผู้เข้าร่วมในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและครูจากภูมิศาสตร์ ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารและการใช้งานดิจิทัลของครู และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองยังไม่ชัดเจน แต่พบความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างแต่ละมาตรฐาน ISTE สำหรับผู้ดูแลระบบและมาตรฐาน ISTE สำหรับครูโดยรวมชี้ให้เห็นว่า ISTE มีมาตรฐานที่เหมาะสมในการชี้แนะและกำกับผู้บริหารในบทบาทของตนในฐานะผู้นำดิจิทัล ในทำนองเดียวกันพบความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างมาตรฐาน ISTE สำหรับครูแต่ละคนและมาตรฐาน ISTE สำหรับครูโดยรวม ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ISTE ยังมีมาตรฐานที่เหมาะสมในการชี้แนะและชี้แนะครูในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ในการศึกษาครั้งนี้ยังได้วิเคราะห์ข้อมูลประชากรของอายุและปีของประสบการณ์ด้วย สิ่งที่สำคัญกว่าสำหรับผู้บริหารมากกว่าอายุหรือประสบการณ์ คือความสามารถในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การศึกษานี้มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นที่การผสมผสานเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ครูของพวกเขาที่มีอำนาจและสร้างบรรยากาศใน

โรงเรียนที่สนับสนุนนวัตกรรม ข้อค้นพบของการศึกษานี้สนับสนุนความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องลดช่องว่างระหว่างครูที่มีประสบการณ์น้อยและครูที่มีประสบการณ์ ในการดำเนินการดังกล่าว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ซึ่งบุคลากรได้รับแรงบันดาลใจและรู้สึกมีพลังที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลจะขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องตระหนักถึงบทบาทของตนในฐานะผู้นำด้านดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนวัฒนธรรมที่เป็นนวัตกรรมสำหรับครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ปกาดปาตาน (Pagatpatan, 2019) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในความสัมพันธ์กับครูและหลักการประสิทธิภาพ: ตัวป้อนเข้าสำหรับรูปแบบการพัฒนาเทคโนโลยีการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้เทคโนโลยีในช่วงปีการศึกษา 2018-2019 โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนากับครู ใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากภาคสนามและผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ยังใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลกับครู จำนวน 304 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 110 คน ทำหน้าที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เครื่องมือวิเคราะห์ที่ใช้ในการรักษาข้อมูล ได้แก่ ความถี่ และร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก t-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson r Correlation) เทคโนโลยีและการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ถูกสร้างขึ้นเพื่อเสริมสร้างและปรับปรุงภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) ร้อยละสูงสุดของตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา คือ ครูใหญ่ ที่มีอายุงานระหว่าง 6 ถึง 10 ปี ในทำนองเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท 2) จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ในเรื่องภาวะผู้นำทางดิจิทัล และมุ่งมั่นในการพัฒนาการเรียนรู้สู่การเป็นผู้นำเทคโนโลยีและผู้นำอย่างยั่งยืน 3) คะแนนการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับที่น่าพอใจมาก 4) ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นที่น่าพอใจมากและอาจต้องมีโปรแกรมพัฒนาการเรียนรู้และส่งเสริมเพื่อให้ได้คะแนนผลงานการปฏิบัติงานสูงสุดของโรงเรียน 5) มีการรับรู้ที่แตกต่างกันของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสองกลุ่มเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางดิจิทัล และ 6) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางระหว่างภาวะผู้นำด้านดิจิทัลและการปฏิบัติงานของครู

อากุสตินา, คัมดี, ฮาดี, มุลาดิ, และนุร์ฮาดี (Agustina, Kamdi, Hadi, Muladi, and Nurhadi, 2020) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารที่มีต่อแนวปฏิบัติเชิงไตร่ตรอง (Reflective Practices) ของครูอาชีวศึกษา ผ่านประสิทธิภาพในตนเองและการมีส่วนร่วมในการ

ทำงาน โดยการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผลของภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติเชิงไตร่ตรองของครูอาชีวศึกษาโดยพิจารณาจากตัวแปรของความไว้วางใจ ความสามารถในการตนเอง และการมีส่วนร่วมในการทำงาน การศึกษานี้ใช้การวิเคราะห์เส้นทางด้วยการสร้างแบบจำลองโดยใช้ SEM (AMOS) กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดมณฑลราชบุรีจำนวน 637 คน โดยได้ใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม 86 รายการ เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา จากการประมาณค่าของ “Fit Model” มีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรทั้ง 5 ที่ใช้ตัวแปรของความไว้วางใจ ความสามารถในการตนเอง และการมีส่วนร่วมในงาน มีส่วนสำคัญในการแทรกแซงตัวแปร สรุปได้ว่า ตัวแปรกลั่นกรองเสริมความแข็งแกร่งให้กับกรอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางดิจิทัลกับการปฏิบัติเชิงไตร่ตรองของครู ความสัมพันธ์ใหม่ที่เกิดขึ้นเป็นการสนับสนุนโดยตรงของผู้นำดิจิทัลในการมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีขนาด 0.120 และความสัมพันธ์โดยตรงที่เกิดขึ้นระหว่างภาวะผู้นำทางดิจิทัลและการปฏิบัติเชิงไตร่ตรองของครูจำนวน 0.168 ความสัมพันธ์นี้ส่งผลดีต่อการกระทำของครู แสดงให้เห็นว่า ครูชื่นชมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งทั้งสองสนับสนุนการอำนวยความสะดวกในกระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการเรียนรู้ ยิ่งไปกว่านั้นครูรู้สึกมีแรงบันดาลใจและตื่นเต้นที่จะสะท้อนการเรียนรู้ของตนเอง เนื่องจากผู้นำมีภาวะผู้นำทางดิจิทัล

พร้อมสุวรรณ และคนอื่น ๆ (Promsuwan et al., 2020) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ 2) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง 385 คน สุ่มมาจากผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สร้างโดยนักวิจัยที่มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวม 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความต้องการปรับเปลี่ยน (PNI_{Modified}) ผลลัพธ์การวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทของไทยและจากอันดับต้น ๆ ได้แก่ การเติบโตและการพัฒนาและโอกาสทางวิชาชีพ ตามด้วยพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อม ประการสุดท้ายปัจจัย คือ การสื่อสาร 2) รูปแบบการพัฒนาผู้นำดิจิทัลที่นำเสนอประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ คำนำ ส่วนประกอบ 7 ประการของภาวะผู้นำทางดิจิทัล และปัจจัยแห่งความสำเร็จ 3 ประการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทาง

ดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมและเป็นไปได้

นาวาริดาส-นาลดา, เอเมเทรีโอ, เฟร์นันเดซ-ออร์ติซ, และอาเรียส-โอลิวัก (Navaridas-Naldaa, Emeterio, Fernández-Ortizb, and Arias-Olivac, 2020) วิจัยเรื่อง อิทธิพลเชิงกลยุทธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของโรงเรียน โดยทำการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนผ่านการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษา (EDR) โดยให้ความสนใจเป็นพิเศษกับผู้บริหารของโรงเรียนและภาวะผู้นำของผู้บริหารจากมุมมองเชิงการสนธิเชิงกลยุทธ์ มีการเสนอรูปแบบเพื่อกำหนดลักษณะของภาวะผู้นำหลักที่มีอิทธิพลต่อการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษาและการวิเคราะห์ปัจจัยจะดำเนินการกับรายการทั้งหมดที่รวมอยู่ในรูปแบบ จากนั้นใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (PLS-SEM) เพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยของมิติที่เป็นผลลัพธ์ ของรูปแบบนี้ โดยการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนภาษาสเปน 142 คน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นประโยชน์ของทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของโรงเรียน รวมทั้งปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ได้แก่ ตัวแปรตามบริบทของโรงเรียน การสนับสนุนทางเทคนิคและบริการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษาและประวัติส่วนตัวและความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร ดังนั้นนโยบายการศึกษาสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจึงควรรวมหลักการเข้ากับคำจำกัดความหลักโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์การสอน และภาวะผู้นำ นอกจากนี้ยังควรพิจารณาปัจจัยตามบริบท เช่น ขนาดและความซับซ้อนของโรงเรียน และวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลไม่ใช่ผ่านอำนาจหรืออิทธิพลของระบบราชการ แต่เป็นความสามารถของพวกเขาในการส่งเสริมการอภิปรายแบบเปิดที่ช่วยให้ชุมชนการศึกษาเห็นการบูรณาการทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษาเข้ากับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นโอกาสในการปรับปรุงผลลัพธ์ ดังนั้นนโยบายการศึกษาสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจึงควรรวมหลักการเข้ากับคำจำกัดความหลักโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์การสอน และภาวะผู้นำ นอกจากนี้ยังควรพิจารณาปัจจัยตามบริบท เช่น ขนาดและความซับซ้อนของโรงเรียนและวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัล ไม่ใช่ผ่านอำนาจหรืออิทธิพลของระบบราชการ แต่เป็นความสามารถของผู้บริหารเองในการส่งเสริมการอภิปรายแบบเปิด ที่ช่วยให้ชุมชนการศึกษาเห็นการบูรณาการทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษาเข้ากับรูปแบบการเรียนการสอน เป็นโอกาสในการปรับปรุงผลลัพธ์ สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

รุสนาติและกัฟฟาร์ (Rusnati and Gaffar, 2021) วิจัยเรื่อง การใช้ภาวะผู้นำทางดิจิทัล ในการสื่อสารและการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบ การนำภาวะผู้นำทางดิจิทัลไปใช้ในการสื่อสารและการพัฒนาวิชาชีพครู ดำเนินการวิจัยโดย วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ด้วยวิธีเชิงคุณภาพ ข้อมูลหลักถูกรวบรวมจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารใน โรงเรียนประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายของ “El Fitra” และเก็บข้อมูล เพิ่มเติมรวบรวมผ่านการสังเกตและศึกษาเอกสาร นอกจากนี้ยังได้ข้อมูลเพิ่มเติมจากแบบสอบถามที่ ส่งให้กับครู 93 คนของ “El Fitra” ผลการวิจัย พบว่า มีการสร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิผลระหว่าง หลักการและสมาชิกในโรงเรียน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแบบทันที (Realtime) อีกทั้งสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์และอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ โปรแกรมการเข้าถึงในโรงเรียนที่สามารถเข้าถึงได้มากขึ้น เช่น การประชุมผู้ปกครอง ไลฟ์สด และเนื้อหาที่สะดุดตา (Viral) เป็นต้น นำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพครูด้วย ผู้บริหารเริ่มส่งเสริมครูใน การพัฒนาวิชาชีพและสนับสนุนครูผ่านการฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนา ทักษะการสอนและภาวะผู้นำ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางดิจิทัลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัลมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลปัจจุบันอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำ ทางดิจิทัลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและการใช้ งานเทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัลอาจจัดทำในลักษณะของ แผนกลยุทธ์หรือรูปแบบการพัฒนาที่มีองค์ประกอบของกิจกรรมพัฒนาที่หลากหลายตามแต่ละ บริบท ซึ่งส่งผลดีต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลได้ดัง ตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 การตั้งเครื่องประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล	เอกชัย ถิสุขพันธ์ (2559)	ธีระ ฤทธิเจริญ (2562)	ทินกร บัวสูง และทิพาพร บัวสูง (2562)	ชีวัน อ่อนละออง และคนอื่นๆ (2563)	ศุภญา โกมลภาณิก และคนอื่นๆ (2563)	Sheninger (2014)	EDUCAUSE & JISC (2015)	Brown et al. (2016)	Gorton (2016)	Zhong (2017)	Domeny (2017)	Pagatapatan (2019)	Promsuwan et al. (2020)	Agustina et al. (2020)	Navaridas-Naladaa et al. (2020)	Rusnati & Gaffar (2021)	รวมความถี่
ด้านคุณลักษณะ																	
1. มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓		12
2. การเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		12
3. การพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	14
4. การให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓					✓	9
5. การเป็นนักนวัตกรรม	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		10
6. การสร้างอัตลักษณ์ทางดิจิทัล		✓			✓	✓	✓	✓	✓					✓			7

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล	เอกชัย ถิสุขพันธ์ (2559)	ธีระ ฤทธิเจริญ (2562)	ทินกร บัวสูง และทิพาพร บัวสูง (2562)	ชีวัน อ่อนละอ และคนอื่นๆ (2563)	ศุภญา โกมลภาณิก และคนอื่นๆ (2563)	Sheninger (2014)	EDUCAUSE & JISC (2015)	Brown et al. (2016)	Gorton (2016)	Zhong (2017)	Domeny (2017)	Pagatpatan (2019)	Promsuwan et al. (2020)	Agustina et al. (2020)	Navaridas-Naldae et al. (2020)	Rusnati & Gaffar (2021)	รวมความถี่
7. การรู้จักสร้างโอกาสและแบรนด์ของสถานศึกษา			✓			✓	✓	✓		✓	✓		✓				7
ด้านอำนาจตามหน้าที่ (Power)																	
1. การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓		✓		11
2. การออกแบบแผนพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาวิชาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
3. การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15
4. การติดตาม ประเมิน และให้คำปรึกษาครูและนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		10

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

[illegible]

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัล	เอกชัย ถิสุขพันธ์ (2559)	ธีระ ฤทธิบุญ (2562)	ทินกร บัวสูง และทิพาพร บัวสูง (2562)	จีวัน อ่อนละออง และคนอื่นๆ (2563)	ศุภญา โกมลภาณิช และคนอื่นๆ (2563)	Sheminger (2014)	EDUCAUSE & JISC (2015)	Brown et al. (2016)	Gorton (2016)	Zhong (2017)	Domeny (2017)	Pagatpatan (2019)	Promsuwan et al. (2020)	Agustina et al. (2020)	Navaridas-Naldae et al. (2020)	Rusnati & Gaffar (2021)	รวมความถี่
3. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15
4. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	13
5. การสื่อสารองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	12
6. การให้คำแนะนำปรึกษา หรือช่วยเหลือทางเทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		14

*เกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คือ ไม่ต่ำกว่า 9 แหล่งข้อมูล

จากตารางที่ 2.6 ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลได้ 3 ด้าน
อิงตามกรอบนิยามของราชบัณฑิตสภา (2558) ได้ดังนี้

1) ด้านคุณลักษณะ (Attribute)

- 1.1) มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 1.2) การเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 1.3) การพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร
- 1.4) การให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ
- 1.5) การเป็นนักนวัตกรรม

2) ด้านอำนาจตามหน้าที่ (Power)

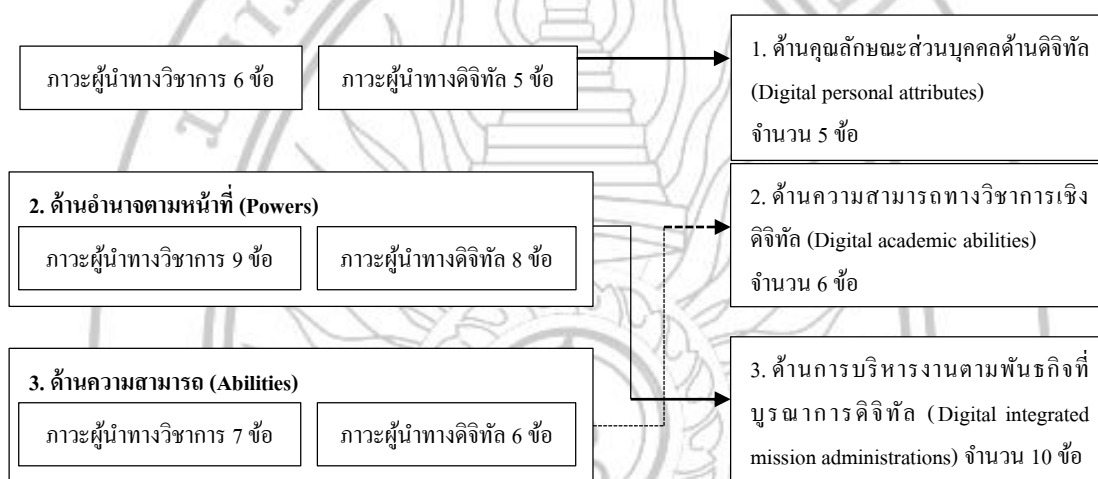
- 2.1) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.2) การออกแบบแผนพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาวิชาชีพ
- 2.3) การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
- 2.4) การติดตาม ประเมิน และให้คำปรึกษาครูและนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.5) การบริหาร โครงสร้างพื้นฐานทางระบบเทคโนโลยีและพื้นที่การเรียนรู้
- 2.6) การริเริ่มโปรแกรม โครงการ หรือกระบวนการทางดิจิทัลโดยใช้แนวคิดการวิจัย
- 2.7) การสร้างเครือข่าย ชุมชนการเรียนรู้และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.8) การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อน

3) ด้านความสามารถ (Ability)

- 3.1) การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
- 3.2) การส่งเสริมและจูงใจให้ครู บุคลากร และนักเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 3.3) การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา
- 3.4) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย
- 3.5) การสื่อสารองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.6) การให้คำแนะนำ ปรัชญา หรือช่วยเหลือทางเทคโนโลยีดิจิทัล

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางดิจิทัล ใน 3 ด้านที่ผ่านมาทั้งในด้านคุณลักษณะ ด้านอำนาจตามหน้าที่ และด้านความสามารถ ผู้วิจัยได้เชื่อมโยงทั้ง 2 ภาวะผู้นำและ 3 ด้าน เข้าด้วยกันเพื่อนำมาสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ได้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถตั้งแต่ระดับภายในตน (Intrinsic) จนออกมาสู่ระดับภายนอกตน (Extrinsic) ดังแสดงในภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 การเชื่อมโยงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภท สู่ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลใน 3 ด้าน

โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้ง 3 ด้าน เป็นดังนี้

1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital Personal Attributes) ประกอบด้วย

1.1) การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

1.2) การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

1.3) การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี

1.4) การเปิดเผย เปิดกว้าง และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์

1.5) การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล

2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital Academic Abilities) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 2.1) การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.2) การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะครูมืออาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.3) การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
- 2.4) การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.5) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 2.6) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างครอบคลุม

3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital Integrated Mission Administrations) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 3.2) การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3.3) การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา
- 3.4) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล
- 3.5) การอำนวยความสะดวกการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 3.6) การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน

3.7) การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครู โดยอาศัยแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสม

3.8) การบริหารสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

3.9) การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อน

3.10) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้ง 4 หัวข้อ ผู้วิจัยสามารถใช้องค์ความรู้และสารสนเทศที่สังเคราะห์ได้ไปสู่ประเด็นในการทำวิจัยอิงตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

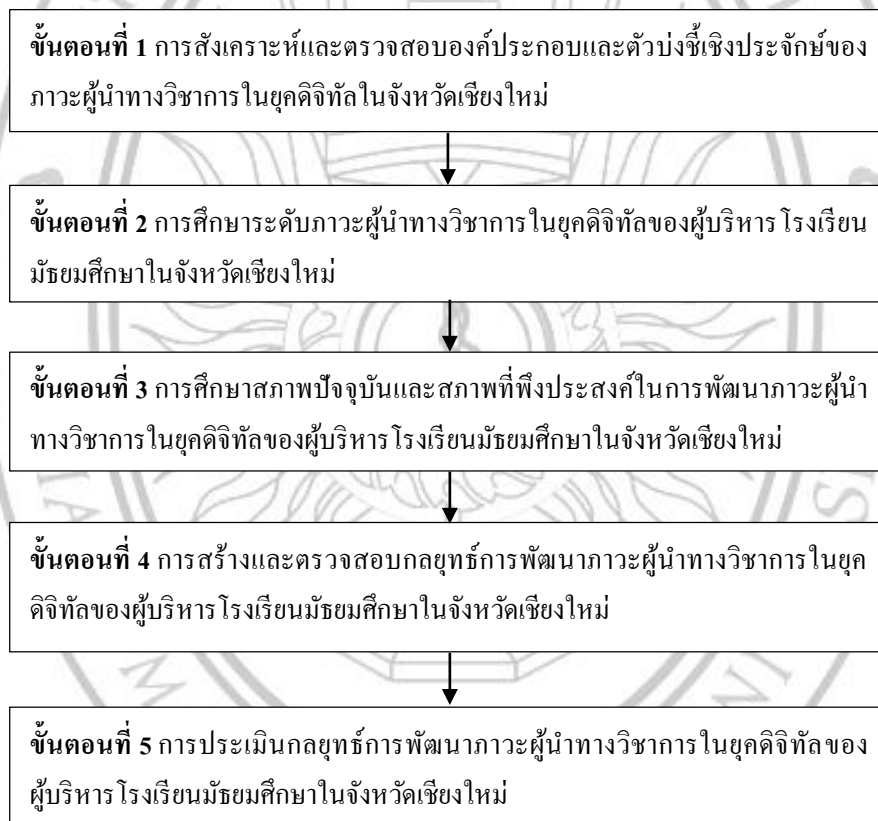
1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางดิจิทัลทั้ง 3 ด้านสามารถใช้เป็นตัวแบบสำคัญในการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ทำให้ทราบถึงความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

2) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จะเป็นแบบแผนและแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ให้ประสบความสำเร็จได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed Method Research) ในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด 5 ขั้นตอน แสดงดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

โดยในแต่ละขั้นตอนการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดของการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนย่อยที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางดิจิทัล
2. กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างโดดเด่นและมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างโดดเด่นและมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 5 คน สำหรับการสัมภาษณ์และได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

- 1) เป็นผู้มีผลงานโดดเด่นในด้านการขับเคลื่อนงานวิชาการของสถานศึกษา
- 2) มีผลงานการพัฒนาหรือใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนงานวิชาการของสถานศึกษาในเชิงประจักษ์
- 3) มีกระบวนการในการพัฒนาผู้เรียนในโรงเรียนให้มีสมรรถนะดิจิทัลอย่างชัดเจนและเห็นผลงานเชิงประจักษ์
- 4) ได้รับรางวัลในระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
3. กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 5 คน สำหรับให้ข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล และได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 4 คน
- 2) ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน
4. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด
5. เดินทางไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด ตามวันและเวลาที่กำหนด
6. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาประมวลผลแล้วสังเคราะห์ประเด็นสู่การสร้างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนย่อยที่ 1

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนย่อยที่ 1 ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Form) มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำทางดิจิทัล และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1.2 ออกแบบแนวคำถามในการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการในยุคดิจิทัลที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ได้แก่

- 1) ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 2) ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในยุคดิจิทัล อย่างไร
- 3) ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ (อาทิ หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ) อย่างไรบ้าง

4) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรฐานงานด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ โดยบูรณาการใช้แพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ในการบริหารงาน อย่างไร

5) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวิธีการในการพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูผู้สอนในโรงเรียน อย่างไร

6) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน หรือไม่ อย่างไร

7) ท่านมีประเด็นเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือไม่ อย่างไร

1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดองค์ประกอบให้ครบถ้วน

1.4 นำแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

1.5 ปรับปรุงและจัดทำแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ข)

2. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Form) มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางดิจิทัล และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

2.2 ออกแบบแนวคำถามในการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล อาทิ

1) ท่านคาดหวังกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัลนี้ ในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ อย่างไรบ้าง

2) คุณลักษณะที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นอย่างไร

3) อำนาจตามหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เป็นอย่างไร

4) พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เป็นอย่างไร

2.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกำหนดองค์ประกอบและกำหนดคำถามให้ครบถ้วน

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

2.5 ปรับปรุงและจัดทำแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ข)

ขั้นตอนย่อยที่ 2 การตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เชิงประจักษ์ และการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ

2. กำหนดประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญและกรอบการประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชิงประจักษ์ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานทางการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

กลุ่มตัวอย่างในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ เป็นผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

1) ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน

2) ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตภาคเหนือตอนบน จำนวน 2 คน

3) ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญพิเศษ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ โดยมีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

4) ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีผลงานโดดเด่นด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน

4. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญและประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชิงประจักษ์ โดยทำหนังสือเชิญผ่านบัณฑิตวิทยาลัย

5. จัดประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญและประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชิงประจักษ์ ตามวันและเวลาที่กำหนด

6. สรุปประเด็นข้อวิพากษ์และประมวลข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาสู่การปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีความสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยในขั้นตอนย่อยที่ 2

เครื่องมือที่ใช้การวิจัยในขั้นตอนย่อยที่ 2 ประกอบด้วย

1. ประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship Issues) มีลักษณะเป็นกรอบคำถามนำในการประชุม มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ และเทคนิคการตั้งประเด็นคำถาม

1.2 ออกแบบประเด็นคำถามในการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เชิงประจักษ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล อาทิ

1) ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความถูกต้องตามหลักวิชาการและมีความครบถ้วนหรือไม่ อย่างไร

2) ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับสภาพบริบทสังคมดิจิทัลในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

3) ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีข้อแก้ไขหรือปรับปรุงหรือไม่ อย่างไร

1.3 สร้างประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ ให้ครอบคลุมทุกองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

1.4 นำประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

1.5 ปรับปรุงและจัดทำประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ฉ)

2. แบบตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ในประเด็นความเหมาะสมและไม่เหมาะสม มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบตรวจสอบ เกณฑ์การประเมินองค์ประกอบ และเกณฑ์การแปลผล

2.2 ออกแบบรายการตรวจสอบอิงตามประเด็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เกณฑ์ความเหมาะสม

2.3 สร้างแบบตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดข้อความในการรายการตรวจสอบให้ครอบคลุมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยตั้งเคราะห์ไว้อย่างครบถ้วน

2.4 นำแบบตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

2.5 ปรับปรุงและจัดทำแบบตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ก)

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การหาความถี่และร้อยละ และส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และตั้งเคราะห์ประเด็นจากสัมภาษณ์และข้อเสนอแนะ เพื่อการสร้างและปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล โดยให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทำการประเมินตนเอง (Self-assessment) และครูผู้สอนประเมินผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนที่ตนเองสังกัดอยู่ (Stakeholder-assessment)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในขั้นตอนที่ 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยสำหรับศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด คือ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 34 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ รวมทั้งสิ้นจำนวน 110 คน

2. ครูผู้สอนในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสอดคล้องตามข้อ 1 ที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ โดยมีจำนวนประชากรครูผู้สอน จำนวน 1,893 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่, 2564) และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จากการคัดเลือกส่วนผู้บริหาร 1 คน ต่อครูผู้สอน 4 คน รวมครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 440 คน เพื่อให้ครูผู้สอนประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ คือ แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 ฉบับผู้บริหารโรงเรียนประเมินตนเอง และฉบับที่ 2 ครูผู้สอนประเมินผู้บริหารโรงเรียน โดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบประเมินภาวะผู้นำ และเกณฑ์การแปลผลแบบประเมิน

2. นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ผ่านการตรวจสอบเชิงประจักษ์จากขั้นตอนที่ 1 มาออกแบบเป็นข้อคำถามในการประเมิน

3. สร้างแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยกำหนดองค์ประกอบ 3 ตอน ซึ่งแยกตามฉบับ 2 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 ฉบับผู้บริหารโรงเรียนประเมินตนเอง

1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน เกี่ยวกับชื่อ-สกุล เพศ อายุ สถานศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการบริหารงาน

2) ตอนที่ 2 รายการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นในขั้นตอนที่ 1 ตามมุมมองของผู้บริหารเอง

3) ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

ฉบับที่ 2 ครูผู้สอนประเมินผู้บริหารโรงเรียน

1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน เกี่ยวกับชื่อ-สกุล เพศ อายุ สถานศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการสอน

2) ตอนที่ 2 รายการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นในขั้นตอนที่ 1 ตามมุมมองของครูผู้สอน

3) ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

4. นำแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 2 ฉบับ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

5. ปรับปรุงและจัดทำแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 2 ฉบับ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

6. นำแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 2 ฉบับ ไปหาคุณภาพเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้องของรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence) พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องของรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์รายข้อเฉลี่ยตั้งแต่ 0.80 – 1.00 และนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 45 คน พบว่า มีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.87

7. ปรับปรุงแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 2 ฉบับ หลังจากการหาคุณภาพและตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและข้อมูลจากการทดลองใช้ ให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์มากขึ้น

8. นำแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 2 ฉบับ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมอีกครั้ง

9. ปรับปรุงและจัดทำแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 2 ฉบับ ให้มีความสมบูรณ์และครบถ้วนตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ก และ ข)

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนการวิจัยที่ 2

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สำหรับแนบไปพร้อมกับแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อส่งไปยังประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยและแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปยังประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 110 คน และครูผู้สอน จำนวน 440 คน พร้อมแนบซองจดหมายเพื่อส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย

3. รorรับแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ส่งกลับคืนตามวันและเวลาที่กำหนดไว้ โดยได้รับแบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ฉบับผู้บริหารประเมินตนเอง ได้รับกลับคืน จำนวน 110 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และฉบับครูผู้สอนประเมินผู้บริหาร ได้รับกลับคืน จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.91

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ ในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ประเด็นจากความคิดเห็นเพิ่มเติม สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2562)

- 4.50 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50 – 2.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยสอบถามผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล และสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับความต้องการในการได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในจังหวัดเชียงใหม่

ประชากรในการวิจัยในขั้นตอนที่ 3

ประชากรในการวิจัยในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 34 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ รวมทั้งสิ้นจำนวน 110 คน

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 3

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ การสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

2. ออกแบบประเด็นในการสอบถามซึ่งเป็นรายการข้อความเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อิงตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลใน 3 ด้าน ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้ตามขั้นตอนที่ 1 อิงตามลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในและนอกภาระงานปกติ อิงตามสภาพแวดล้อมภายใน 7Ss และอิงตามสภาพแวดล้อมภายนอก PESTEL

3. สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดองค์ประกอบ 3 ตอน ดังนี้

3.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน เกี่ยวกับชื่อ-สกุล เพศ อายุ สถานศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการบริหารงาน

3.2 ตอนที่ 2 รายการข้อความเพื่อสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามประเด็นที่ดำเนินการในข้อ 2 โดยสัมพันธ์กับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้ง 3 องค์ประกอบ และลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the Job Training) และการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the Job Training)

3.3 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

4. นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

5. ปรับปรุงและจัดทำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

6. นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปหาคุณภาพเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้องของรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence) พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องของรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์รายข้อเฉลี่ยตั้งแต่ 0.60 – 1.00 และนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน พบว่า มีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.91

7. ปรับปรุงแบบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ หลังจากการหาคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญและข้อมูลจากการทดลองใช้ ให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์มากขึ้น

8. นำแบบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมอีกครั้ง

9. ปรับปรุงและจัดทำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความสมบูรณ์และครบถ้วนตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ฐ)

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนที่ 3

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สำหรับแนบไปพร้อมกับแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อส่งไปยังประชากร

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยและในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปยังประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 110 คน พร้อมแนบซองจดหมายเพื่อส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย

3. รอรับในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ส่งกลับคืนตามวันและเวลาที่กำหนดไว้ โดยได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวน จำนวน 110 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ ในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ประเด็นจากข้อคิดเห็นเพิ่มเติม สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2562)

1. สภาพปัจจุบันในการได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เป็นดังนี้
 - 4.50 – 5.00 หมายถึง ได้รับหรือเคยได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.50 – 4.49 หมายถึง ได้รับหรือเคยได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก
 - 2.50 – 3.49 หมายถึง ได้รับหรือเคยได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง
 - 1.50 – 2.49 หมายถึง ได้รับหรือเคยได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย
 - 1.00 – 1.49 หมายถึง ได้รับหรือเคยได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับน้อยที่สุด
2. สภาพที่พึงประสงค์ในการได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เป็นดังนี้
 - 4.50 – 5.00 หมายถึง ต้องการที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.50 – 4.49 หมายถึง ต้องการที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก
 - 2.50 – 3.49 หมายถึง ต้องการที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง
 - 1.50 – 2.49 หมายถึง ต้องการที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย
 - 1.00 – 1.49 หมายถึง ต้องการที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และทำการตรวจสอบกลยุทธ์ในด้านความถูกต้อง (Accuracy) และความเหมาะสม (Propriety) โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

ขั้นตอนย่อยที่ 1 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีขั้นตอนดังนี้

1. นำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล มาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อกำหนดหาดัชนีค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index: PNIModified) เพื่อกำหนดอันดับของความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่ง $PNI_{Modified}$ พัฒนาขึ้นโดย นางลักขณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (อ้างใน สุวิมล ว่องวานิช, 2558) ซึ่ง

กำหนดให้ I คือ ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (Importance) และ D คือ ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (Degree of Success) โดยมีสูตรการคำนวณคือ

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคดังนี้

ถ้าค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ มากกว่าหรือเท่ากับ ค่าเฉลี่ยของค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ จัดเป็นจุดอ่อน หรือภาวะคุกคาม

ถ้าค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ จัดเป็นจุดแข็งหรือโอกาส

2. ทำการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ตามองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ และตามลักษณะการพัฒนาทั้งในการฝึกอบรมในการะงานปกติและนอกภาระงานปกติ

3. ทำการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss รวมทั้งวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL แล้วนำมาจัดทำการวิเคราะห์ SWOT Matrix เพื่อนำมาสู่การกำหนด วิธดำเนินการกลยุทธ์ SO, ST, WO และ WT

4. นำผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ในขั้นตอนที่ 2 และผลการจัดลำดับการประเมินความต้องการจำเป็น ในข้อ 1 และผลการวิเคราะห์ข้อ 2 รวมทั้งวิธดำเนินการกลยุทธ์ SO, ST, WO และ WT มาสรุปเพื่อกำหนดร่างกลยุทธ์หลักที่ควรเป็น

5. ดำเนินการขกร่างกลยุทธ์ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1) ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธดำเนินการ

ขั้นตอนย่อยที่ 2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1) ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบโดยใช้แบบตรวจสอบกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยใช้การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ทำการตรวจสอบด้านความถูกต้อง (Accuracy) และความเหมาะสม (Propriety) มี ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 1) ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนย่อยที่ 2

กลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนย่อยนี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะผู้บริหารสถาบันผลิตและพัฒนาครู ผู้ทรงคุณวุฒิจากอาจารย์สาขาบริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานทางการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 16 คน ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จำนวน 5 คน
- 2) อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 คน
- 4) ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ จำนวน 2 คน
- 5) ศึกษาพิเศษระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่และเชียงราย จำนวน 2 คน

2. ขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1)

3. ส่งหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิผ่านทางไปรษณีย์ โดยแนบแบบตรวจสอบกลยุทธ์และเอกสารกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1) ไปพร้อมกันด้วย

4. รอรับแบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ส่งกลับคืนตามวันและเวลาที่กำหนดไว้ และได้รับกลับคืน จำนวน 16 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. ทำการวิเคราะห์ ประมวลผลผลการตรวจสอบ และสรุปข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และจัดทำเป็นกลยุทธ์ ฉบับร่างที่ 2

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการวิจัยในขั้นตอนที่ 4

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ คือ แบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนา

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกลยุทธ์
2. นำผลการสร้างกลยุทธ์จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ ครบถ้วน จากการประชุมปฏิบัติการมาออกแบบเป็นข้อคำถามในการตรวจสอบ
3. สร้างแบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เกณฑ์ความถูกต้อง (Accuracy) และความเหมาะสม (Propriety) โดยกำหนดองค์ประกอบของแบบตรวจสอบให้ครบถ้วน 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบกลยุทธ์ เกี่ยวกับชื่อ-สกุล อายุ สังกัด และประสบการณ์ในการบริหารงาน/ทำงาน
 - ตอนที่ 2 รายการตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ครอบคลุมตามองค์ประกอบ ได้แก่ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม
4. นำแบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม
5. ปรับปรุงและจัดทำแบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ดูภาคผนวก ท)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 4 ในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ประเด็นจากข้อเสนอแนะ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2562)

- 4.50 – 5.00 หมายถึง กลยุทธ์มีความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบนำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยดำเนินการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบนำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และทำการตรวจสอบกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 2) ในด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และความมีประโยชน์ (Utility) มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบนำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 2) ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในขั้นตอนที่ 5

กลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนย่อยนี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา บุคลากรทางการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดจำนวน 13 คน ประกอบด้วย

- 1) อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษาหรือวิทยาการคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 คน
- 2) ผู้บริหารในสถาบันผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน
- 3) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 3 คน
- 4) ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ในฐานะผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คณะวิทยฐานะ จำนวน 3 คน
- 5) บุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ จำนวน 2 คน
- 6) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ จำนวน 1 คน

2. ขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มเป้าหมายตามข้อ 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) และทำการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบนำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

3. ส่งหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางไปรษณีย์ โดยแนบบันทึกการสนทนากลุ่มและแบบประเมินกลยุทธ์ รวมทั้งเอกสารกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 2) ไปให้กับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทำการตรวจสอบกลยุทธ์เป็นการเบื้องต้นก่อนมาร่วมสนทนากลุ่ม

4. ดำเนินการสนทนากลุ่มตามวันและเวลาที่กำหนด และรวบรวมผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

5. สรุปผลการสนทนากลุ่มและผลประเมินกลยุทธ์ ประมวลข้อเสนอแนะและทำการปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น และเตรียมจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

6. นำกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ฉบับสมบูรณ์ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความครบถ้วนและเรียบร้อย และจัดทำจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการวิจัยในขั้นตอนที่ 5

1. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม มีลักษณะเป็นประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณากลยุทธ์ในฉบับร่างที่ 2 มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนทนากลุ่ม และเทคนิคการตั้งประเด็นคำถามนำ

1.2 ออกแบบประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ

1.2.1 ภาพรวมของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง เป็นอย่างไร

1.2.2 รายละเอียดในเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร

1.3 นำประเด็นคำถามนำในการสนทนากลุ่ม ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

1.4 ปรับปรุงและจัดทำประเด็นคำถามนำในการสนทนากลุ่ม และจัดทำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (คูภาคผนวก ๓)

2. แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินกลยุทธ์ในด้านความเป็นไปได้และความเหมาะสม

2.2 นำผลการตรวจสอบกลยุทธ์จากการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญ จากขั้นตอนที่ 4 มาวิเคราะห์และออกแบบประเด็นในการประเมิน

2.3 สร้างแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความมีประโยชน์ (Utility) โดยกำหนดองค์ประกอบของแบบตรวจสอบให้ครบถ้วน 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบกลยุทธ์ เกี่ยวกับชื่อ-สกุล อายุ สังกัด และประสบการณ์ในการบริหารงาน/ทำงาน

ตอนที่ 2 รายการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ครอบคลุมตามองค์ประกอบ ได้แก่ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

2.4 นำแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม

2.5 ปรับปรุงและจัดทำแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (คูภาคผนวก ๓)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนที่ 5

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 5 ในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ประเด็นจากข้อเสนอแนะ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การคำนวณค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผล (รัตนะ บัวสนธ์, 2562) ดังนี้

4.50 – 5.00 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และมีความมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก
 2.50 – 3.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และมีความมีประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง
 1.50 – 2.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และมีความมีประโยชน์อยู่ในระดับน้อย
 1.00 – 1.49 หมายถึง กลยุทธ์มีความเป็นไปได้และมีความมีประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
 โดยขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยทั้ง 5 ขั้นตอน ผู้วิจัยสามารถสรุปเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และผลที่ได้รับ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สรุปขั้นตอนการวิจัย แหล่งข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนในการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
1. การสังเคราะห์และตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เชิงประจักษ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารฯ	- ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างโดดเด่น จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาจำนวน 5 คน - ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน	- แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับผู้บริหาร - แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ - ประเด็นการประชุมเชิงผู้เชี่ยวชาญ - แบบประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล	- การสัมภาษณ์ - การประชุมเชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) - การนับความถี่	- การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และสังเคราะห์ประเด็น - การนับความถี่	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ขั้นตอนในการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
2. การศึกษา ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารฯ	- ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 คน - ครูผู้สอนใน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน	- แบบประเมิน ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัล ฉบับ ผู้บริหารประเมิน ตนเอง และฉบับ ครูผู้สอนประเมิน ผู้บริหาร เป็น มาตราประมาณค่า 5 ระดับ	- การส่งแบบ ประเมินทาง ไปรษณีย์ไปยัง ผู้บริหารและ ครูผู้สอน	ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา
3. การศึกษา สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง ประสงค์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารฯ	- ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 คน	- แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึง ประสงค์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา เป็น มาตราประมาณค่า 5 ระดับ	- การส่ง แบบสอบถามทาง ไปรษณีย์ไปยัง ผู้บริหาร	- ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง ประสงค์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา
4. การสร้างและ ตรวจสอบกล ยุทธ์ฯ	- ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน จำนวน 16 คน	- แบบตรวจสอบ กลยุทธ์ใน 2 ด้าน คือ ความถูกต้อง และความ เหมาะสม	- การส่งแบบ ตรวจสอบกลยุทธ์ ทางไปรษณีย์ให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ	- PNI _{Modified} - การวิเคราะห์ เนื้อหา และ สังเคราะห์ ประเด็น - ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	กลยุทธ์การ พัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา (ร่าง ที่ 1-2)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ขั้นตอนในการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
5. การประเมินกลยุทธ์ฯ	- ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 13 คน	- แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม - แบบประเมินกลยุทธ์ใน 2 ด้าน คือ ความเป็นไปได้และความมีประโยชน์	- การสนทนากลุ่ม - การทำแบบประเมิน	- การวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ประเด็น - ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และ 4) เพื่อสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยขอแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 3 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 4 ผลการสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างโดดเด่น จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันอุดมศึกษาและเขตพื้นที่

จำนวน 5 คน รวมจำนวน 10 คน แล้วนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ไปประชุมอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและขอความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนาและปรับปรุง โดยการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ผลสังเคราะห์ (ร่าง) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยได้ดำเนินการยกร่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ฉบับร่าง แบ่งออกได้เป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล 2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ 3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล โดยองค์ประกอบแต่ละด้านมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital Personal Attributes) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้าง และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital Academic Abilities) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะครูมืออาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital Integrated Mission Administrations) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยความสะดวกระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์

ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน

2. ผลการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เชิงประจักษ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ฉบับร่าง ทั้ง 3 องค์ประกอบ 22 ตัวชี้วัด รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ผลการประเมินความเหมาะสมแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความถี่ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เชิงประจักษ์ (n=10)

รายการประเมิน	ผลการตรวจสอบ		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
องค์ประกอบที่ 1			
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital personal attributes)			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	10	0	ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง “ตลอดชีวิต”
ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่	10	0	ควรเน้นเจาะจงที่ “นวัตกรรมทางการศึกษา”
ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้าง และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์	8	2	เน้นการเปิดกว้าง “ทางความคิด”

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	ผลการตรวจสอบ		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้นำแนะแนวทางสนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	10	0	-
องค์ประกอบที่ 2			
ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital academic abilities)			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยการจัดการเรียนรู้ในฐานะครูมืออาชีพที่มีผลสัมฤทธิ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	7	3	ควรปรับคำจุดเน้นจากครูมืออาชีพ เป็น “ผู้บริหารมืออาชีพ”
ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	10	0	-

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย	10	0	ควรมุ่งเน้นการแพร่หลาย “ทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน”
องค์ประกอบที่ 3			
ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital integrated mission administrations)			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล	10	0	มุ่งเน้นการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล “ที่ทันสมัย”
ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ	10	0	-

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้	10	0	ควรมุ่งเน้นเพื่อการเรียนรู้ “ยุคใหม่”
ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อน	10	0	-
ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน	10	0	-

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

ในด้านที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลทางดิจิทัล ควรเพิ่มตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการมีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) อดทนและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล ซึ่งมีความสำคัญในสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบันและอนาคต

ในด้านที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ควรเพิ่มความสามารถเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การสร้างบุคลากรต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและร่วมกันผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงความสามารถเชิงวิชาการในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน

ซึ่งสะท้อนความเป็นเลิศของการขับเคลื่อนการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในด้านที่ 3 การบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ควรเพิ่มประเด็นการพัฒนากระบวนการแนะแนวให้กับนักเรียน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย การให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง การจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนนำไปใช้ได้จริง รวมทั้งการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

3. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับสมบูรณ์)

ผู้วิจัยได้นำเอาผลการประเมินความเหมาะสมและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน มาประมวลและปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้ตัวชี้วัดทั้งสิ้น 30 ตัวชี้วัด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital personal attributes) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 การมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อดทนและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital Academic Abilities) ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยการจัดการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมีอาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.7 การสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital Integrated Mission Administrations) ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์

ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ยุคใหม่

ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การพัฒนากระบวนการแนะแนวให้กับนักเรียนโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.11 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อนงานวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.12 การจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.13 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.14 การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 3.15 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จากประชากรผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งหมด 110 คน และกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารตามข้อ 1 ปฏิบัติหน้าที่อยู่ จำนวน 400 คน แสดงผลดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้บริหารประเมินตนเอง ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้บริหารประเมินตนเอง (N = 110)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	μ	σ	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.24	0.63	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	4.44	0.59	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่	4.24	0.66	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์	4.35	0.71	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล	4.53	0.61	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	4.56	0.61	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 การมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อดทนและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล	4.50	0.61	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 1	4.41	0.60	มาก
องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	4.39	0.68	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	μ	σ	แปลผล
ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยการจัดการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมืออาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.52	0.59	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม	4.73	0.48	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.55	0.59	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.38	0.78	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	4.41	0.70	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.7 การสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.32	0.68	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน	4.29	0.72	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 2	4.45	0.65	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.50	0.64	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	μ	σ	แปลผล
ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับ เทคโนโลยีดิจิทัล	4.48	0.61	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหาร วิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา	4.42	0.70	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดย ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย	4.27	0.67	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการ สอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ	4.58	0.53	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน	4.32	0.66	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์	4.53	0.59	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ยุคใหม่	4.42	0.58	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การพัฒนากระบวนการแนะแนวให้กับ นักเรียนโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย	4.26	0.64	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกโรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล	4.42	0.61	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.11 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำการขับเคลื่อนงานวิชาการ	4.42	0.58	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.12 การจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการ ของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	4.11	0.73	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	μ	σ	แปลผล
ตัวบ่งชี้ที่ 3.13 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคี เครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลก เสมือน	4.33	0.64	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.14 การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่อง	4.39	0.70	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.15 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน	4.26	0.73	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 3	4.38	0.64	มาก
เฉลี่ยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ	4.41	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้บริหารประเมินตนเอง เฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่
ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ
4.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการ
เชิงดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) และ
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.38 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64)

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาประเมินผู้บริหาร
โรงเรียนที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ จำนวน 400 คน เป็นดังตารางที่ 4.3

**ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาประเมินผู้บริหาร
โรงเรียนที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ (n = 400)**

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.11	0.87	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	4.13	0.93	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่	4.04	1.05	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์	3.99	1.04	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้แนะแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล	4.04	1.01	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	4.02	0.91	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 การมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อดทน และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล	3.89	1.18	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 1	4.03	1.00	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	4.02	0.96	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมีอาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.03	0.99	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม	4.20	0.97	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.03	1.00	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.02	0.94	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	3.92	0.98	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.7 การสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.85	1.03	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน	3.86	1.05	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 2	3.99	0.99	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	4.09	0.92	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับ เทคโนโลยีดิจิทัล	4.13	0.85	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหาร วิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา	4.08	0.92	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดย ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย	3.83	1.02	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการ สอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ	4.01	1.02	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน	3.95	0.94	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออน ไซต์	4.13	0.90	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ยุคใหม่	3.95	0.98	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การพัฒนาระบบการแนะแนวให้กับ นักเรียน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย	3.87	1.01	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกโรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล	3.94	0.95	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.11 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อนงานวิชาการ	3.92	1.01	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.12 การจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.80	0.88	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.13 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน	3.90	0.98	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.14 การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.90	0.98	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.15 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	3.91	0.95	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 3	3.96	0.95	มาก
เฉลี่ยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ	3.99	0.91	มาก

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาประเมินผู้บริหารโรงเรียนที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ เฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.00) องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99) และองค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95)

3. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมจากการประเมินโดยผู้บริหารประเมินตนเองและครูผู้สอนประเมินผู้บริหาร เป็นดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวม (n = 510)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.14	0.77	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	4.26	0.85	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่	4.12	0.93	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์	4.17	0.91	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล	4.28	0.89	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล	4.27	0.87	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 การมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อดทน และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล	4.17	0.92	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 1	4.20	0.96	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	4.18	0.81	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมีอาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.25	0.92	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม	4.45	0.78	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.27	0.92	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.19	0.85	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	4.17	0.83	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.7 การสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.97	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน	4.05	0.94	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 2	4.21	0.91	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	4.27	0.80	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับ เทคโนโลยีดิจิทัล	4.30	0.81	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหาร วิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา	4.23	0.79	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดย ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย	4.04	0.91	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการ สอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ	4.27	0.88	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน	4.10	0.78	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และ ออนไซต์	4.31	0.82	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ยุคใหม่	4.17	0.89	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การพัฒนาระบบการแนะแนวให้กับ นักเรียน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย	4.05	0.92	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกโรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล	4.16	0.87	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ตัวบ่งชี้ที่ 3.11 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำการขับเคลื่อนงานวิชาการ	4.16	0.93	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.12 การจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการ ของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	3.95	0.79	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.13 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและ แสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่ เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน	4.09	0.82	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.14 การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่อง	4.13	0.88	มาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3.15 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงาน วิชาการของ โรงเรียน	4.08	0.89	มาก
เฉลี่ยรวมองค์ประกอบที่ 3	4.15	0.89	มาก
เฉลี่ยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ	4.18	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมจากการประเมินโดยผู้บริหารประเมินตนเองและครูผู้สอนประเมินผู้บริหาร เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96) องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91) และองค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีประชากรผู้บริหารเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 110 จำแนกออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน และลักษณะในการพัฒนา

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss

3. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL

ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน และลักษณะในการพัฒนา

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน เป็นดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน
(N = 110)

การพัฒนาตามองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.93	0.72	มาก	4.77	0.41	มากที่สุด
2. การพัฒนาความสามารถทางวิชาการ เชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.93	0.83	มาก	4.77	0.37	มากที่สุด
3. การพัฒนาการบริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.94	0.75	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	3.93	0.77	มาก	4.77	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 3 องค์ประกอบ เฉลี่ยโดยรวม
อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77) และสภาพที่พึง
ประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 3 องค์ประกอบ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77 และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43)

1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง
วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา
เป็นดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา
(N = 110)

ลักษณะการพัฒนา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. การฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	3.94	0.71	มาก	4.76	0.56	มากที่สุด
2. การฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	3.93	0.75	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	3.93	0.74	มาก	4.77	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะในการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48)

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน 7Ss มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม (Share values) เป็นดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วม (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านค่านิยมร่วม (Share values: SV)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.89	0.69	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด
2. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.81	0.63	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด
3. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.90	0.66	มาก	4.71	0.55	มากที่สุด
4. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	3.87	0.69	มาก	4.68	0.59	มากที่สุด
5. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	3.85	0.75	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	3.86	0.69	มาก	4.72	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม (SV) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51)

2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) เป็นดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์ (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านกลยุทธ์ (Strategy: SG)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.86	0.73	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด
2. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.91	0.72	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
3. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.91	0.68	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
4. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.88	0.72	มาก	4.72	0.52	มากที่สุด
5. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.88	0.74	มาก	4.68	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	3.89	0.72	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์ (SG) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด

เชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48)

2.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง (Structure) เป็นดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านโครงสร้าง (Structure: ST)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.99	0.74	มาก	4.70	0.49	มากที่สุด
2. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.93	0.75	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด
3. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.99	0.74	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด
4. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.97	0.77	มาก	4.73	0.46	มากที่สุด
5. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.91	0.78	มาก	4.74	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	3.96	0.76	มาก	4.73	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง (ST) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47)

2.4 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบงาน (System) เป็นดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบงาน (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านระบบงาน (System: SS)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.95	0.77	มาก	4.77	0.46	มากที่สุด
2. ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.00	0.74	มาก	4.79	0.45	มากที่สุด
3. ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.03	0.69	มาก	4.79	0.41	มากที่สุด
4. ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.99	0.71	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
5. ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	4.02	0.74	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	4.00	0.73	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบงาน (SS) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44)

2.5 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านลักษณะการทำงาน (Style) เป็นดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านลักษณะการทำงาน (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านลักษณะการทำงาน (Style: SL)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.98	0.73	มาก	4.76	0.47	มากที่สุด
2. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.00	0.73	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด
3. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.94	0.71	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
4. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ	3.96	0.72	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด
5. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.92	0.74	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	3.96	0.73	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านลักษณะการทำงาน (SL) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45)

2.6 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร (Staff) เป็นดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านบุคลากร (Staff: SF)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.00	0.69	มาก	4.81	0.45	มากที่สุด
2. ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.98	0.71	มาก	4.79	0.46	มากที่สุด
3. ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.94	0.73	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
4. ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.95	0.78	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
5. ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.99	0.80	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	3.97	0.74	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร (SF) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45)

2.7 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ (Skill) เป็นดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านทักษะ (Skill: SK)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.94	0.72	มาก	4.82	0.40	มากที่สุด
2. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.91	0.74	มาก	4.84	0.39	มากที่สุด
3. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.92	0.73	มาก	4.84	0.39	มากที่สุด
4. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ	3.99	0.72	มาก	4.83	0.42	มากที่สุด
5. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.95	0.72	มาก	4.83	0.40	มากที่สุด
โดยรวม	3.94	0.72	มาก	4.83	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ (SK) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.40)

3. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง (Political) เป็นดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านการเมือง (Political)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.80	0.71	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด
2. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.85	0.72	มาก	4.80	0.42	มากที่สุด
3. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.80	0.72	มาก	4.81	0.42	มากที่สุด

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านการเมือง (Political: P)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
4. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องเอื้อให้เกิด การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการ ฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	3.85	0.76	มาก	4.77	0.46	มากที่สุด
5. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องเอื้อให้เกิด การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการ ฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	3.83	0.72	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	3.83	0.73	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง (P) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45)

3.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านเศรษฐกิจ (Economic) เป็นดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการเศรษฐกิจ (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านเศรษฐกิจ (Economic: EC)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.71	0.96	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.66	1.01	มาก	4.70	0.49	มากที่สุด
3. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.70	1.00	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
4. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	3.72	0.96	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด
5. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	3.68	0.95	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.69	0.97	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ (EC) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.97) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50)

3.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม (Social) เป็นดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านสังคม (Social: S)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.91	0.76	มาก	4.83	0.41	มากที่สุด
2. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.03	0.75	มาก	4.82	0.42	มากที่สุด
3. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.04	0.75	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
4. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ (On the job training)	3.98	0.75	มาก	4.80	0.42	มากที่สุด
5. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	3.96	0.78	มาก	4.83	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	3.98	0.76	มาก	4.82	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม (S) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41)

3.4 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี (Technology) เป็นดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านเทคโนโลยี (Technology)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.20	0.78	มาก	4.81	0.43	มากที่สุด
2. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.16	0.83	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด
3. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.13	0.84	มาก	4.76	0.50	มากที่สุด
4. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	4.19	0.80	มาก	4.82	0.41	มากที่สุด
5. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	4.16	0.76	มาก	4.81	0.39	มากที่สุด
โดยรวม	4.17	0.80	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี (T) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44)

3.5 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment: EV)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.01	0.75	มาก	4.77	0.43	มากที่สุด
2. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.04	0.75	มาก	4.79	0.46	มากที่สุด
3. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.02	0.72	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
4. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	4.02	0.77	มาก	4.79	0.48	มากที่สุด
5. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	4.01	0.75	มาก	4.79	0.46	มากที่สุด
โดยรวม	4.02	0.75	มาก	4.78	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม (EV) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46)

3.6 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก กฎระเบียบ (Legal) เป็นดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎระเบียบ (N = 110)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านกฎระเบียบ (Legal: L)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.91	0.76	มาก	4.82	0.46	มากที่สุด
2. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.82	0.82	มาก	4.82	0.40	มากที่สุด
3. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.90	0.79	มาก	4.85	0.37	มากที่สุด
4. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	3.91	0.78	มาก	4.83	0.42	มากที่สุด

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL ด้านกฎระเบียบ (Legal)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
5. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	3.88	0.75	มาก	4.84	0.39	มากที่สุด
โดยรวม	3.89	0.78	มาก	4.83	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎระเบียบ (L) มีสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78) และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41)

ตอนที่ 4 ผลการสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในตอนต้นที่ 3 มาประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และนำมาสู่การสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน และลักษณะการพัฒนา เป็นดังนี้

1.1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน เป็นดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน

การพัฒนาตามองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำ	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.9346	4.7715	0.2127	3	จุดแข็ง
2. การพัฒนาความสามารถทางวิชาการ เชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.9307	4.7792	0.2158	1	จุดอ่อน
3. การพัฒนาการบริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน	3.9400	4.7784	0.2128	2	จุดแข็ง
โดยรวม	3.9351	4.7764	0.2137		

จากตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2158$) 2) การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2128$) และ 3) การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2127$) และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในลักษณะการพัฒนา ($PNI_{Modified} = 0.2120$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 2-3 จัดเป็นจุดแข็ง

1.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา เป็นดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา

ลักษณะการพัฒนา	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. การพัฒนาโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	3.9446	4.7692	0.2090	2	จุดแข็ง
2. การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	3.9261	4.7707	0.2151	1	จุดอ่อน
โดยรวม	3.9353	4.7700	0.2120		

จากตารางที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามลักษณะการพัฒนา สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the Job Training) ($PNI_{Modified} = 0.2151$) และ 2) การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the Job Training) ($PNI_{Modified} = 0.2090$) และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในลักษณะการพัฒนา ($PNI_{Modified} = 0.2120$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 2 จัดเป็นจุดแข็ง

2. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss และสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL

2.1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิง 7Ss

2.1.1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้าน
ค่านิยมร่วม (Share Values) เป็นดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน
ด้านค่านิยมร่วม

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านค่านิยมร่วม (SV)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.89	4.76	0.2237	2	จุดอ่อน
2. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.81	4.74	0.2441	1	จุดอ่อน
3. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.90	4.71	0.2077	5	จุดแข็ง
4. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ	3.87	4.68	0.2093	4	จุดแข็ง
5. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.85	4.71	0.2234	3	จุดอ่อน
โดยรวม	3.86	4.72	0.2228		

จากตารางที่ 4.22 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม (SV) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน (PNI_{Modified} = 0.2441) 2) ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน (PNI_{Modified} = 0.2237) 3) ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (PNI_{Modified} = 0.2234) 4) ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ (PNI_{Modified} = 0.2093) และ

5) คำนวณร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการ
 ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2077$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมใน
 ด้านคำนวณร่วม (SV) ($PNI_{Modified} = 0.2228$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นจุดอ่อน และ
 ลำดับที่ 4-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.1.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการใน
 ยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์
 (Strategy) เป็นดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกล
 ยุทธ์

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านกลยุทธ์ (SG)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วน บุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.86	4.73	0.2254	1	จุดอ่อน
2. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทาง วิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.91	4.77	0.2199	3	จุดอ่อน
3. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงาน ตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.91	4.78	0.2225	2	จุดอ่อน
4. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิด การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรม ในการะงานปกติ	3.88	4.72	0.2165	4	จุดแข็ง
5. กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิด การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรม นอกภาระงานปกติ	3.88	4.68	0.2062	5	จุดแข็ง
โดยรวม	3.89	4.74	0.2185		

จากตารางที่ 4.23 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์ (SG) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2254$) 2) กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2225$) 3) กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2199$) 4) กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2165$) และ 5) กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2062$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านด้านกลยุทธ์ (SG) ($PNI_{Modified} = 0.2185$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.1.3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง (Structure) เป็นดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านโครงสร้าง (ST)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.99	4.70	0.1779	5	จุดแข็ง
2. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.93	4.73	0.2036	2	จุดอ่อน
3. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.99	4.75	0.1905	4	จุดแข็ง

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านโครงสร้าง (ST)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
4. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.97	4.73	0.1914	3	จุดแข็ง
5. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.91	4.74	0.2123	1	จุดอ่อน
โดยรวม	3.96	4.73	0.1944		

จากตารางที่ 4.24 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้าง (ST) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2123$) 2) โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2036$) 3) โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1914$) 4) โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1905$) และ 5) โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1779$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านโครงสร้าง (ST) ($PNI_{Modified} = 0.1944$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-2 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 3-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.1.4 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในด้านระบบงาน (System) เป็นดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน
ด้านระบบงาน

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านระบบงาน (SS)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน	3.95	4.77	0.2076	1	จุดอ่อน
2. ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิง ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.00	4.79	0.1975	2	จุดอ่อน
3. ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่ บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.03	4.79	0.1886	4	จุดแข็ง
4. ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ	3.99	4.77	0.1955	3	จุดอ่อน
5. ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรม นอกภาระงานปกติ	4.02	4.77	0.1866	5	จุดแข็ง
โดยรวม	4.00	4.78	0.1950		

จากตารางที่ 4.25 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบงาน (SS) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2076$) 2) ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1975$) 3) ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1955$) 4) ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน

($PNI_{Modified} = 0.1886$) และ 5) ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1866$) และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านระบบงาน (SS) ($PNI_{Modified} = 0.1950$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.1.5 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในด้านลักษณะการทำงาน (Style) เป็นดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในด้านลักษณะการทำงาน

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านลักษณะการทำงาน (SL)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตพิสัยของผู้บริหารโรงเรียน	3.98	4.76	0.1960	4	จุดแข็ง
2. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงจิตพิสัยของผู้บริหารโรงเรียน	4.00	4.74	0.1850	5	จุดแข็ง
3. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัยของผู้บริหารโรงเรียน	3.94	4.77	0.2107	2	จุดอ่อน
4. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ	3.96	4.79	0.2096	3	จุดอ่อน
5. ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.92	4.78	0.2194	1	จุดอ่อน
โดยรวม	3.96	4.77	0.2045		

จากตารางที่ 4.26 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านลักษณะการทำงาน (SL) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2194$) 2) ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2107$) 3) ลักษณะการทำงาน of ทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2096$) 4) ลักษณะการทำงาน of ทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1960$) และ 5) ลักษณะการทำงาน of ทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1850$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านลักษณะการทำงาน (SL) ($PNI_{Modified} = 0.2045$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.1.6 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร (Staff) เป็นดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านบุคลากร (Staff)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.00	4.81	0.2025	4	จุดแข็ง
2. ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.98	4.79	0.2035	3	จุดแข็ง

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านบุคลากร (Staff)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
3. ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.94	4.77	0.2107	2	จุดอ่อน
4. ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.95	4.79	0.2127	1	จุดอ่อน
5. ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.99	4.76	0.1930	5	จุดแข็ง
โดยรวม	3.97	4.78	0.2040		

จากตารางที่ 4.27 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร (SF) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2127$) 2) ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2107$) 3) ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2035$) 4) ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2025$) และ 5) ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1930$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านการบุคลากร (SF) ($PNI_{Modified} = 0.2040$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-2 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 3-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.1.7 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะ (Skill) เป็นดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน
ด้านทักษะ

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss ด้านทักษะ (SK)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.94	4.82	0.2234	3	จุดแข็ง
2. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทาง วิชาการเชิงจิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.91	4.84	0.2379	1	จุดอ่อน
3. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการจิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.92	4.84	0.2347	2	จุดอ่อน
4. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการ ฝึกอบรมในการะงานปกติ	3.99	4.83	0.2105	5	จุดแข็ง
5. ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการ ฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.95	4.83	0.2228	4	จุดแข็ง
โดยรวม	3.94	4.83	0.2259		

จากตารางที่ 4.28 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ (SK) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงจิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2379$) 2) ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2347$) 3) ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน

ดัชนีของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2234$) 4) ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2228$) และ 5) ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2105$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านทักษะ (SK) ($PNI_{Modified} = 0.2259$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-2 จัดเป็นจุดอ่อน และลำดับที่ 3-5 จัดเป็นจุดแข็ง

2.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิง PESTEL

2.2.1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง (Political) เป็นดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านการเมือง (Political)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.80	4.76	0.2526	2	ภาวะ คุกคาม
2. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.85	4.80	0.2468	4	โอกาส
3. การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.80	4.81	0.2658	1	ภาวะ คุกคาม

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านการเมือง (Political)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
4. การบริหารงานของหน่วยงานต้น สังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.85	4.77	0.2390	5	โอกาส
5. การบริหารงานของหน่วยงานต้น สังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.83	4.79	0.2507	3	ภาวะ คุกคาม
โดยรวม	3.83	4.78	0.2480		

จากตารางที่ 4.29 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง (P) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2658$) 2) การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2526$) 3) การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2507$) 4) การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2468$) และ 5) การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2390$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านการเมือง (P) ($PNI_{Modified} = 0.2480$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นภาวะคุกคาม และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นโอกาส

2.2.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ (Economic) เป็นดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านเศรษฐกิจ (EC)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.71	4.69	0.2642	4	โอกาส
2. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.66	4.70	0.2842	1	ภาวะ คุกคาม
3. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.70	4.69	0.2676	3	โอกาส
4. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการงานปกติ	3.72	4.68	0.2581	5	โอกาส
5. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.68	4.69	0.2745	2	ภาวะ คุกคาม
โดยรวม	3.69	4.69	0.2710		

จากตารางที่ 4.30 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ (EC) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2842$) 2) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2745$) 3) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2676$) 4) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2642$) และ 5) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2581$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านเศรษฐกิจ (EC) ($PNI_{Modified} = 0.2710$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นภาวะคุกคาม และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นโอกาส

2.2.3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม (Social) เป็นดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านสังคม(S)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	3.91	4.83	0.2353	1	ภาวะ คุกคาม
2. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.03	4.82	0.1960	4	โอกาส

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านสังคม (S)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
3. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.04	4.83	0.1955	5	โอกาส
4. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3.98	4.80	0.2060	3	โอกาส
5. ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.96	4.83	0.2197	2	ภาวะ คุกคาม
โดยรวม	3.98	4.82	0.2111		

จากตารางที่ 4.31 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม (S) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2353$) 2) ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2197$) 3) ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2060$) 4) ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1960$) และ 5) ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1955$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านสังคม (S) ($PNI_{Modified} = 0.2111$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-2 จัดเป็นภาวะคุกคาม และลำดับที่ 3-5 จัดเป็นโอกาส

2.2.4 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technology) เป็นดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านเทคโนโลยี (T)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI Modified	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.20	4.81	0.1452	5	โอกาส
2. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.16	4.80	0.1538	2	ภาวะ คุกคาม
3. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.13	4.76	0.1525	3	ภาวะ คุกคาม
4. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	4.19	4.82	0.1504	4	โอกาส
5. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	4.16	4.81	0.1563	1	ภาวะ คุกคาม
โดยรวม	4.17	4.80	0.1511		

จากตารางที่ 4.32 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี (T) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1511$) 2) เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1538$) 3) เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1525$) 4) เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1504$) และ 5) เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1452$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านเทคโนโลยี (T) ($PNI_{Modified} = 0.1511$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นภาวะคุกคาม และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นโอกาส

2.2.5 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านสิ่งแวดล้อม (EV)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
1. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.01	4.77	0.1895	3	ภาวะ คุกคาม
2. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	4.04	4.79	0.1856	5	โอกาส

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านสิ่งแวดล้อม (EV)	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์	PNI _{Modified}	ลำดับ	แปลผล
	D	I			
3. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	4.02	4.77	0.1866	4	โอกาส
4. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ	4.02	4.79	0.1915	2	ภาวะ คุกคาม
5. สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	4.01	4.79	0.1945	1	ภาวะ คุกคาม
โดยรวม	4.02	4.78	0.1891		

จากตารางที่ 4.33 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม (EV) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1945$) 2) สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.1915$) 3) สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1895$) 4) สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1866$) และ 5) สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.1856$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านเทคโนโลยี (T) ($PNI_{Modified} = 0.1891$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นภาวะคุกคาม และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นโอกาส

2.2.6 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎระเบียบ (Legal) เป็นดังตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.34 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านกฎระเบียบ

สภาพแวดล้อมภายนอก อิงตาม PESTEL ด้านกฎระเบียบ (L)	สภาพ ปัจจุบัน D	สภาพที่ พึงประสงค์ I	PNI ^{Modified}	ลำดับ	แปลผล
1. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.91	4.82	0.2327	5	โอกาส
2. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาความสามารถทางวิชาการ เชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.82	4.82	0.2618	1	ภาวะ คุกคาม
3. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่ บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	3.90	4.85	0.2436	3	ภาวะ คุกคาม
4. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการ ฝึกอบรมในการะงานปกติ	3.91	4.83	0.2353	4	โอกาส
5. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการ ฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	3.88	4.84	0.2474	2	ภาวะ คุกคาม
โดยรวม	3.89	4.83	0.2416		

จากตารางที่ 4.34 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎระเบียบ (L) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2618$) 2) กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2474$) 3) กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2436$) 4) กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ ($PNI_{Modified} = 0.2353$) และ 5) กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ($PNI_{Modified} = 0.2327$) ตามลำดับ และเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยโดยรวมในด้านกฎระเบียบ (L) ($PNI_{Modified} = 0.2416$) แล้วสามารถจัดได้ว่า ลำดับที่ 1-3 จัดเป็นภาวะคุกคาม และลำดับที่ 4-5 จัดเป็นโอกาส

3. ผลการสร้างตาราง SWOT Matrix โดยนำข้อมูลจากข้อ 1 ที่พบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคนำมาใช้เพื่อประกอบการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นดังนี้

3.1 การกำหนดวิธีดำเนินการกลยุทธ์ SO จากการจับคู่จุดแข็ง (S) และ โอกาส (O) เป็นดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 วิธีดำเนินการกลยุทธ์ SO จากการจับคู่จุดแข็ง (S) และโอกาส (O)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ SO
SV ค่านิยมร่วมของโรงเรียน SV3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล SV4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ SG กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียน SG4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ SG5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกการะงานปกติ ST โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน ST1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ST3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ST4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ	P การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง P2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล P4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ EC สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน EC1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล EC3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล EC4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ S ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน S2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล S3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมาย ค่านิยมร่วม และกลยุทธ์ของโรงเรียนให้มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับตนเอง ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน 2. จัดกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน โดยบูรณาการในการะงานปกติ 3. จัดกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนนอกเหนือจากการะงานปกติ 4. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ SO
SS ระบบงานของโรงเรียน SS3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน SS5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ SL ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน SL1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล SL2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล SF ครูและบุคลากรในโรงเรียน SF1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล SF2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล SF5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ SK ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน SK1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล SK4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ SK5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	S4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ T เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน T1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล T4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ EV สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน EV2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล EV3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล L กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา L1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล L4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	5. คัดสรรประเด็นร่วมสมัยในสังคมเพื่อนำมาสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล 6. ส่งเสริมให้มีการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานในโรงเรียนที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้ผู้บริหารโรงเรียน

จากตารางที่ 4.35 แสดงให้เห็นว่า วิธีดำเนินการกลยุทธ์ SO มีแนวทางดังนี้

1. SO1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมาย ค่านิยมร่วม และกลยุทธ์ของโรงเรียนให้มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับตนเอง ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
2. SO2 จัดกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนโดยบูรณาการในการะงานปกติ
3. SO3 จัดกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนนอกเหนือจากการะงานปกติ
4. SO4 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ
5. SO5 คัดสรรประเด็นร่วมสมัยในสังคมเพื่อนำมาสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
6. SO6 ส่งเสริมให้มีการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานในโรงเรียนที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้ผู้บริหารโรงเรียน

3.2 การกำหนดวิธีดำเนินการกลยุทธ์ ST จากการจับคู่จุดแข็ง (S) และภาวะคุกคาม (T) เป็นดังตารางที่ 4.36

ตารางที่ 4.36 วิธีดำเนินการกลยุทธ์ ST จากการจับคู่จุดแข็ง (S) และภาวะคุกคาม (T)

จุดแข็ง (S)	ภาวะคุกคาม (T)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ ST
SV ค่านิยมร่วมของโรงเรียน	P การบริหารงานของหน่วยงาน	1. สื่อสารกับหน่วยงานต้นสังกัด
SV3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	ต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วย	ให้มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับ
SV4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	P1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	ผู้บริหารโรงเรียนนอกเหนือจากภาระงานปกติ และสามารถนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณา
SG กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียน	P3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	ความคิดความชอบ
SG4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	P5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	2. จัดสรรวิทยากรและแหล่งเรียนรู้ภายนอกที่เหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
SG5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	EC สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	ในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
ST โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน	EC2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	3. สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
ST1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	EC5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	4. สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ทางดิจิทัลในโรงเรียนเพื่อเอื้อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ST3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	S ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน	5. เสริมแรงผู้บริหารโรงเรียนที่มีการพัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม
ST4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	S1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	
SS ระบบงานของโรงเรียน	S5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	
SS3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	T เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน	
SS5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	T2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	
SL ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน	T3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	
SL1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	T5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	ภาวะคุกคาม (T)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ ST
SL2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล SF ครูและบุคลากรในโรงเรียน SF1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล SF2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล SF5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ SK ทักษะครูและบุคลากรในโรงเรียน SK1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล SK4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ SK5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	EV สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน EV1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล EV4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ EV5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ L กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา L2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล L3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล L5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	

จากตารางที่ 4.36 แสดงให้เห็นว่า วิธีดำเนินการกลยุทธ์ ST มีแนวทางดังนี้

1. ST1 สื่อสารกับหน่วยงานต้นสังกัดให้มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนนอกเหนือจากภาระงานปกติ และสามารถนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบ
2. ST2 คัดสรรวิทยากรและแหล่งเรียนรู้ภายนอกที่เหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
3. ST3 สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
4. ST4 สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ทางดิจิทัลในโรงเรียนเพื่อเอื้อให้ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
5. ST5 เสริมแรงผู้บริหารโรงเรียนที่มีการพัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

3.3 การกำหนดวิธีดำเนินการกลยุทธ์ WO จากการจับคู่จุดอ่อน (W) และโอกาส (O)
เป็นดังตารางที่ 4.37

ตารางที่ 4.37 วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WO จากการจับคู่จุดอ่อน (W) และโอกาส (O)

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WO
SV ค่านิยมร่วมของโรงเรียน	P การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง	1. เปิดโอกาสให้หน่วยงานต้นสังกัดเข้ามามีส่วนในการพัฒนาและประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร
SV1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	P2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	2. ใช้นวัตกรรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร โรงเรียนทั้งในส่วนการพัฒนาโดยบูรณาการภาระงานปกติและนอกเหนือจากภาระงานปกติ
SV2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	P4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	3. นำข้อกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัดมารวมเอื้อประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร โรงเรียน
SV5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	EC สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	4. สร้างเครือข่ายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร โรงเรียนระหว่างโรงเรียนและสถาบันการศึกษาต่างระดับ
SG กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียน	EC1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	5. สร้างเครือข่ายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร โรงเรียนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน
SG1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	EC3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	
SG2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	EC4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	
SG3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	S ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน	
ST โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน	S2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	
ST2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	S3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	
ST5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	S4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	
SS ระบบงานของโรงเรียน	T เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน	
SS1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	T1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	
SS2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	T4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	
SS4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ		

ตารางที่ 4.37 (ต่อ)

จุดอ่อน (w)	โอกาส (o)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ wo
SL ลักษณะการทำงานของทุกฝ่าย SL3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล SL4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ SL5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ SF ครูและบุคลากรในโรงเรียน SF3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล SF4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ SK ทักษะครูและบุคลากรในโรงเรียน SK2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล SK3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	EV สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน EV2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล EV3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล L กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา L1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล L4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ	

จากตารางที่ 4.37 แสดงให้เห็นว่า วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WO มีแนวทางดังนี้

1. WO1 เปิดโอกาสให้หน่วยงานต้นสังกัดเข้ามามีส่วนในการพัฒนาและประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร
2. WO2 ใช้นวัตกรรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนทั้งในส่วนการพัฒนาโดยบูรณาการภาระงานปกติและนอกเหนือจากภาระงานปกติ
3. WO3 นำข้อกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัดมาร่วมเอื้อประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
4. WO4 สร้างเครือข่ายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนระหว่างโรงเรียนและสถาบันการศึกษาต่างระดับ
5. WO5 สร้างเครือข่ายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน

3.4 การกำหนดวิธีดำเนินการกลยุทธ์ WT จากการจับคู่จุดอ่อน (W) และภาวะคุกคาม (T) เป็นดังตารางที่ 4.38

ตารางที่ 4.38 วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WT จากการจับคู่จุดอ่อน (W) และภาวะคุกคาม (T)

จุดอ่อน (W)	ภาวะคุกคาม (T)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WT
SV ค่านิยมร่วมของโรงเรียน	P การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง	1. จำกัดประเด็นสาระในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะเท่าที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนและอิงบริบทการจัดการศึกษา
SV1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	P1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	2. คึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามาเป็นประเด็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
SV2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	P3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	3. กระตุ้นให้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนให้บูรณาการมิติการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษา
SV5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	P5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	4. ผลักดันให้การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนลงไปสู่ห้องเรียนและการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
SG กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียน	EC สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	5. หนุนเสริมโดยหน่วยงานต้นสังกัดและผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาร่วมนิเทศและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
SG1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	EC2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	
SG2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	EC5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	
SG3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	S ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน	
ST โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน	S1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	
ST2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	S5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	
ST5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	T เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน	
SS ระบบงานของโรงเรียน	T2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	
SS1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	T3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	
SS2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล	T5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	
SS4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ		

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

จุดอ่อน (W)	ภาวะคุกคาม (T)	วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WT
SL ลักษณะการทำงานของทุกฝ่าย SL3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล SL4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ SL5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ SF ครูและบุคลากรในโรงเรียน SF3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล SF4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ SK ทักษะครูและบุคลากรในโรงเรียน SK2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล SK3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	EV สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน EV1 การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล EV4 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ EV5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ L กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา L2 การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล L3 การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล L5 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ	

จากตารางที่ 4.38 แสดงให้เห็นว่า วิธีดำเนินการกลยุทธ์ WT มีแนวทางดังนี้

1. WT1 จำกัดประเด็นสาระในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะเท่าที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนและอิงบริบทการจัดการศึกษา
2. WT2 คึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามาเป็นประเด็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน
3. WT3 กระตุ้นให้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนให้บูรณาการมิติการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษา
4. WT4 ผลักดันให้การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนลงไปสู่ห้องเรียนและการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
5. WT5 หนุนเสริมโดยหน่วยงานต้นสังกัดและผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาร่วมนิเทศและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาตามข้อ 1-3 เพื่อนำมาร่างกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ แสดงดังตารางที่ 4.39

ตารางที่ 4.39 สรุปผลการศึกษาเพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์

ผลการประเมิน ภาวะผู้นำ	ผลการประเมินความ ต้องการจำเป็น	ผลการวิเคราะห์ SWOT Matrix	กลยุทธ์หลักที่ควร เป็น
1. ด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคลด้านดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.20) 2. ด้านความสามารถ ทางวิชาการเชิงดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.21) 3. ด้านการบริหารงาน ตามพันธกิจที่บูรณา การดิจิทัลอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย 4.15)	1. ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาตาม องค์ประกอบ พบว่า ลำดับ 1 ความสามารถ ทางวิชาการเชิงดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน (จุดอ่อน) ลำดับ 2 การ บริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการ ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน (จุดแข็ง) ลำดับ 3 คุณลักษณะ ส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน (จุดแข็ง) 2. ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาตาม ลักษณะการพัฒนา พบว่า ลำดับ 1 การฝึกอบรม นอกภาระงานปกติ (จุดอ่อน) ลำดับ 2 การฝึกอบรม ในการะงานปกติ (จุด แข็ง)	1. SO1 - SO6 มุ่งส่งเสริม จัด กระบวนการพัฒนาในเชิง ระบบ และประสานความ ร่วมมือกับต้นสังกัดในการ พัฒนาอย่างมีแบบแผน	• ยกระดับการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่
		2. ST1 - ST5 เน้นการสื่อสาร คัดสรร วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับ ยุคดิจิทัล สนับสนุน ทรัพยากร/งบประมาณและ เสริมแรงเพื่อการพัฒนา	• สร้างระบบนิเวศในการ หนุนเสริมภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่
		3. WO1 - WO5 ใช้นวัตกรรมและ แพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่ และสร้างเครือข่ายในการ พัฒนาอย่างมีส่วนร่วม	• ริเริ่มหลักสูตรและ นวัตกรรมแพลตฟอร์ม ดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่
		4. WT1 - WT5 กระตุ้น ผลักดัน หนุนเสริม และเชื่อมโยงสภาพจริงใน การพัฒนา รวมทั้งประเด็น ในการพัฒนาอิงตามบริบท	• สร้างความเป็นเลิศใน การพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่อย่างเป็นระบบ

4. ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง (ฉบับร่างที่ 1) เป็นดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ

กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มสมัยใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการในงานปกติและนอกภาระงานปกติ

กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse

กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท

กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น

โดยในแต่ละกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง ประกอบด้วยเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการดังตารางที่ 4.40

**ตารางที่ 4.40 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1)**

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
1. ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีแผนพัฒนาทั้งระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น รวมทั้งแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. จัดทำแผนพัฒนาเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยหน่วยงานต้นสังกัด 2. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด	1. จำนวนนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางที่ประสบความสำเร็จ 2. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ 3. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 4. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางจัดทำทิศทางและนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่จัดทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด 3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขับเคลื่อนในการนำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPIs) หรือ OKRs ตามแผน

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
	1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	1. มีกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ 2. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านกระบวนการที่หลากหลายทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	1. สร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ 2. ใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	1. จำนวนกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ 2. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านกระบวนการที่สร้างขึ้น 3. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้นหลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาที่สร้างขึ้น	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางสร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การฝึกอบรมภาคบังคับ การเข้าร่วมประชุมวิชาการ การกำหนดประเด็นท้าทายที่เกี่ยวข้องในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาครูและนักเรียน 2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่สร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การมอบหมายโครงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การนิเทศการบริหารการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC Award ระดับชาติด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ 3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารวิชาการมาร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การจัดพี่เลี้ยงทางวิชาการที่มุ่งเน้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน การสัมมนาแบบออนไลน์ (Webinar)

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
					4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่หลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา
	1.3 ออกแบบชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	1. เกิดชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล 2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	1. สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา 2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	1. จำนวนชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา 2. ร้อยละของผลงานที่เกิดจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของวงวิชาการและวิชาชีพบริหารการศึกษา	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับ ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่จัดการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง 3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตาม หนุนเสริม และประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
				3. ร้อยละและความถี่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง 4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น 5. ผลงานการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล	4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างและดำเนินการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ร่วมกับทีมบริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล 5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ถอดบทเรียนวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ในผลงานการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาและประเมินความสำเร็จ เพื่อสรุปและเผยแพร่ต่อวงวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
	1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3. จัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. จำนวนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. จำนวนกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3. ความถี่ของการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกัน เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่คัดเลือก ประสานและลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพและหน่วยงานที่โดดเด่นด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานมาเป็นคู่ความร่วมมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นวิทยากรและจัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ การเป็นที่เล็ง การนิเทศการบริหารงานวิชาการ การฝึกอบรมในประเด็นที่ทันสมัย 3. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
2. ริเริ่มนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	2.1 ออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มสมัยใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการในงานปกติและนอกภาระงานปกติ	1. มีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	1. พัฒนา ใช้ และประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	1. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษายุค 4.0 หลักสูตรฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรเทคนิคการนิเทศการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
		2. มีแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตพิสัย ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงจิตพิสัย และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัย	2. พัฒนา ใช้ และประเมินแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตพิสัย ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงจิตพิสัย และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัย	2. จำนวนแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตพิสัย ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงจิตพิสัย และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัย	2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตพิสัย ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงจิตพิสัย และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัย อาทิ คอร์สเรียน MOOCs : การพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัล ระบบการเรียนออนไลน์ด้วยตนเองผ่าน LMS เรื่อง การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล
		3. หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	3. หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่	3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับก้าวหน้าทางวิชาการ
				4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก	4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาและนำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมและ/หรือเรียนรู้ด้วยตนเองไปใช้ในการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
	2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. มีงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างเพียงพอ 2. มีการกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	1. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เพียงพอ 2. กระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างครอบคลุมและตรงจุด	1. จำนวนงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีอย่างเพียงพอ 2. ร้อยละการจัดสรรและกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างครอบคลุมและตรงจุด	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา วางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างครอบคลุม 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
3. สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ 2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน	1. ผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ 2. ขับเคลื่อนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน รวมทั้งนำแผนดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ 2. จำนวนแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน และได้รับการนำไปปฏิบัติ	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ กระตุ้น คัดตาม และหนุนเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน 2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ ผ่านการสร้างและใช้แผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลทุกส่วนงาน 3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีส่วนร่วมในการนำแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำลงไปสู่ระดับการเรียนรู้ในชั้นเรียน

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
	3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	1. มีระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse 2. มีการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. สร้างระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse 2. ใช้งานและประเมินระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ	1. จำนวนระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนที่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse 2. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าร่วมการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง 3. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ออกแบบและพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse และนำระบบฯ ไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้งานและประเมินความพึงพอใจระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
	3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	1. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2. มีการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2. สร้างกลไกการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ประสานความร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งแบบออนไลน์และแบบออนไลน์ เช่น Webinar, Metaverse 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ วางกลไกถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพและสะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่างมีกลไก

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
4. สร้าง ความเป็น เลิศในการ พัฒนาภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ ใน ยุคดิจิทัล ของ ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา ในจังหวัด เชียงใหม่ อย่างเป็น ระบบ	4.1 สนับสนุน ทรัพยากรที่ใช้ในการ บริหารงานวิชาการที่ เชื่อมโยงกับ เทคโนโลยีดิจิทัลใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างครอบคลุมและ อิงตามบริบท	1. มีทรัพยากรที่ สนับสนุนการ บริหารงานวิชาการที่ เชื่อมโยงกับเทคโนโลยี ดิจิทัลในโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่อย่าง ครอบคลุมและอิงตาม บริบท	1. สำรวจ ประเมิน และ จัดสรรทรัพยากรที่ สนับสนุนการบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยงกับ เทคโนโลยีดิจิทัลใน โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่อย่าง ครอบคลุมและอิงตาม บริบท 2. ติดตามและประเมินผล การใช้ทรัพยากรที่ได้รับ การสนับสนุนสู่การ บริหารงานวิชาการที่ เชื่อมโยงกับเทคโนโลยี ดิจิทัลในโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่	1. ร้อยละของโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้รับสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ ในการบริหารงานวิชาการที่ เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลใน โรงเรียนอย่างครอบคลุมและอิง ตามบริบท 2. ระดับประสิทธิภาพของการใช้ ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุน สู่การบริหารงานวิชาการที่ เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สำรวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับ เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างครอบคลุมและอิงตาม บริบทของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่ 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามและ ประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เสนอทรัพยากรที่ ต้องการรับการสนับสนุนใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับ เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน และนำทรัพยากรที่ได้รับมาใช้ในการ พัฒนาตนเองและบริหารงานวิชาการของโรงเรียน รวมทั้งประเมิน ประสิทธิภาพการใช้งานเพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด 4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างทีมครูและ บุคลากรทางการศึกษาผู้นำดิจิทัลในโรงเรียน เพื่อเป็นกลไกในการ ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษา

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย	มาตรการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีดำเนินการ
	4.2 วางระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลที่โดดเด่น	1. มีระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA 2. มีการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลที่โดดเด่น	1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA 2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลผ่านระบบ WPA 2. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่สู่สาธารณะ	1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA และนำมาใช้อย่างครอบคลุม 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลที่โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย 3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA และเข้าร่วมใช้กลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

5. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1) ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน ทำการตรวจสอบกลยุทธ์ในประเด็นเกี่ยวกับความถูกต้องและความเหมาะสม โดยผู้วิจัยขอแยกการนำเสนอผลการตรวจสอบออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.1 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1)

5.2 ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1)

ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง (ฉบับร่างที่ 1) แสดงดังตารางที่ 4.41

ตารางที่ 4.41 ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง
ฉบับร่างที่ 1 (n = 16)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	4.94	0.25	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่าน การบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอก ภาระงานปกติ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัล	4.94	0.25	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่เพื่อ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่	4.88	0.34	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มสมัยใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณา การในงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.88	0.34	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.75	0.45	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.63	0.62	มากที่สุด	4.44	0.73	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่าง เป็นระบบ	4.81	0.54	มากที่สุด	4.88	0.50	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่าง ครอบคลุมและอิงตามบริบท	4.69	0.79	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกในการพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค ดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA รวมทั้งเพิ่ม การยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มี ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น	4.75	0.45	มากที่สุด	4.69	0.79	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.41 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ร่างฉบับที่ 1) ใน 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง (ฉบับร่างที่ 1) มีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.2 ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1) เป็นดังนี้

1) ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 (ฉบับร่างที่ 1) แสดงดังตารางที่ 4.42

ตารางที่ 4.42 ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.1						
1. มีแผนพัฒนาทั้งระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น รวมทั้งแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.1						
1. จัดทำแผนพัฒนาเชิงรุกในการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด	4.94	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.1						
1. จำนวนนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางที่ประสบความสำเร็จ	4.75	0.45	มากที่สุด	4.63	0.62	มากที่สุด
2. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ	4.75	0.45	มากที่สุด	4.50	0.73	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ	4.69	0.48	มากที่สุด	4.50	0.63	มากที่สุด
4. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ	4.69	0.48	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางจัดทำทิศทางและนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.81	0.54	มากที่สุด	4.81	0.54	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่จัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด	4.81	0.54	มากที่สุด	4.81	0.54	มากที่สุด
3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ขับเคลื่อนในการนำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPIs) หรือ OKRs ตามแผน	4.81	0.54	มากที่สุด	4.81	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. มีกระบวนการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลผ่านกระบวนการที่หลากหลายทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.94	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. สร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.88	0.34	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.94	0.25	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. จำนวนกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.38	0.72	มากที่สุด	4.44	0.73	มากที่สุด
2. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลผ่านกระบวนการที่สร้างขึ้น	4.56	0.63	มากที่สุด	4.56	0.63	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น หลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาที่สร้างขึ้น	4.69	0.48	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางสร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การฝึกอบรมภาคบังคับ การเข้าร่วมประชุมวิชาการ การกำหนดประเด็นท้าทายที่เกี่ยวข้องในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาครูและนักเรียน	4.88	0.34	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่สร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การมอบหมายโครงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การนิเทศการบริหารจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC Award ระดับชาติด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารวิชาการ มาร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การจัดพี่เลี้ยงทางวิชาการที่มุ่งเน้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน การสัมมนาแบบออนไลน์ (Webinar)	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่หลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา	4.81	0.54	มากที่สุด	4.81	0.54	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. เกิดชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล	4.88	0.34	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.81	0.54	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.69	0.79	มากที่สุด	4.81	0.54	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. จำนวนชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.69	0.60	มากที่สุด	4.69	0.79	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ร้อยละของผลงานที่เกิดจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของวงวิชาการและวิชาชีพบริหารการศึกษา	4.75	0.45	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด
3. ร้อยละและความถี่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.69	0.60	มากที่สุด	4.63	0.72	มากที่สุด
4. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น	4.75	0.45	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด
5. ผลงานการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล	4.63	0.50	มากที่สุด	4.57	0.51	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับ ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.81	0.40	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่จัดการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	4.81	0.40	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตาม หนุนเสริม และประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้งใน ระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง	4.88	0.34	มากที่สุด	4.75	0.77	มากที่สุด
4. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างและดำเนินการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนการ เรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ร่วมกับทีมบริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนเพื่อพัฒนาการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
5. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ถอดบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนการเรียนรู้เชิง วิชาชีพในระดับโรงเรียน ในผลงานการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนที่มีการบูร ณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาและประเมินความสำเร็จ เพื่อสรุปและเผยแพร่ต่อวง วิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุทธศาสตร์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.75	0.45	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุทธศาสตร์ให้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.75	0.45	มากที่สุด	4.69	0.60	มากที่สุด
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
3. จัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน รวมทั้งการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.88	0.34	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. จำนวนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.50	0.73	มากที่สุด	4.50	0.82	มากที่สุด
2. จำนวนกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.60	มากที่สุด	4.63	0.81	มากที่สุด
3. ความถี่ของการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาร่วมกันในเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.38	0.89	มาก	4.31	1.01	มาก

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ คัดเลือก ประสานและลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพและหน่วยงานที่โดดเด่นด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานมาเป็นคู่ความร่วมมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.63	0.72	มากที่สุด	4.44	1.03	มาก
2. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นวิทยากรและจัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ การเป็นพี่เลี้ยง การนิเทศการบริหารงานวิชาการ การฝึกอบรมในประเด็นที่ทันสมัย	4.81	0.40	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
3. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน รวมถึงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.81	0.40	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.42 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 (ฉบับร่างที่ 1) ในภาพรวมส่วนใหญ่
แต่ละรายการมีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2) ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
ในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 (ฉบับร่างที่ 1) แสดงดังตารางที่ 4.43



ตารางที่ 4.43 ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มสมัยใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการในงานปกติและนอกภาระงานปกติ						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. มีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. มีแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.88	0.34	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. พัฒนา ใช้ และประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. พัฒนา ใช้ และประเมินแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
3. หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.63	0.62	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
2. จำนวนแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.56	0.63	มากที่สุด	4.44	0.73	มาก
3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่ที่พัฒนาขึ้น	4.69	0.48	มากที่สุด	4.63	0.62	มากที่สุด

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก	4.69	0.48	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษายุค 4.0 หลักสูตรฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรเทคนิคการนิเทศการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์	4.81	0.40	มากที่สุด	4.75	0.45	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ คอร์สเรียน MOOCs : การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ระบบการเรียนออนไลน์ด้วยตนเองผ่าน LMS เรื่อง การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล	4.81	0.40	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
4. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมในจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาและนำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมและ/หรือเรียนรู้ด้วยตนเองไปใช้ในการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. มีงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ	4.94	0.25	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. มีการกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้าง นวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	4.81	0.40	มากที่สุด	4.75	0.45	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้าง นวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เพียงพอ	4.75	0.45	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
2. กระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้าง นวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างครอบคลุมและตรงจุด	4.75	0.45	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. จำนวนงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ	4.75	0.45	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
2. ร้อยละการจัดสรรและกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่อย่างครอบคลุมและตรงจุด	4.69	0.48	มากที่สุด	4.56	0.63	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา วางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างครอบคลุม	4.81	0.40	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.75	0.58	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.43 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 (ฉบับร่างที่ 1) ในภาพรวมส่วนใหญ่
แต่ละรายการมีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3) ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
ในกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 (ฉบับร่างที่ 1) แสดงดังตารางที่ 4.44



ตารางที่ 4.44 ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ	4.94	0.25	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. ผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. ขับเคลื่อนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน รวมทั้งนำแผนดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ	4.75	0.58	มากที่สุด	4.69	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. จำนวนแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน และได้รับการนำไปปฏิบัติ	4.75	0.58	มากที่สุด	4.69	0.60	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ กระตุ้น ติดตาม และหนุนเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ ผ่านการสร้างและใช้แผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลทุกส่วนงาน	4.88	0.34	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีส่วนร่วมในการนำแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำลงไปสู่ระดับการเรียนรู้ในชั้นเรียน	4.94	0.25	มากที่สุด	4.88	0.50	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.2						
1. มีระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. มีการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.2						
1. สร้างระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.94	0.25	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
2. ใช้งานและประเมินระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อขับเคลื่อนการใช้นโยบายดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2						
1. จำนวนระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนที่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.69	0.60	มากที่สุด	4.63	0.81	มากที่สุด
2. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมการใช้นโยบายติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง	4.75	0.58	มากที่สุด	4.69	0.79	มากที่สุด
3. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.69	0.60	มากที่สุด	4.63	0.81	มากที่สุด

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ออกแบบและพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse และนำระบบฯ ไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.88	0.34	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้งานและประเมินความพึงพอใจระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	4.88	0.34	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. มีการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.3						
1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศ	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. สร้างกลไกการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.3						
1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศ	4.81	0.40	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.75	0.58	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งแบบออนไซต์และแบบออนไลน์ เช่น Webinar, Metaverse	4.94	0.25	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ วางกลไกถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ และสะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่างมีกลไก	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.44 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 (ฉบับร่างที่ 1) ทุกรายการมีความ
ถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4) ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
ในกลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 (ฉบับร่างที่ 1) แสดงดังตารางที่ 4.45



ตารางที่ 4.45 ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 ฉบับร่างที่ 1 (n = 16)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ						
กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. มีทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. สำรวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท	4.94	0.25	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
2. ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. ร้อยละของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนอย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท	4.75	0.45	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
2. ระดับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.75	0.58	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ดำรง ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างครอบคลุมและอิงตามบริบทของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่	5.00	0.00	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด	4.88	0.34	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เสนอทรัพยากรที่ต้องการรับการสนับสนุนใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน และนำทรัพยากรที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเองและบริหารงานวิชาการของโรงเรียน รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพการใช้งานเพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างทีมครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้นำดิจิทัลในโรงเรียน เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	4.94	0.25	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลดิจิทัลที่โดดเด่น						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. มีระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA	4.81	0.40	มากที่สุด	4.69	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. มีการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลที่โดดเด่น	4.75	0.45	มากที่สุด	4.60	0.63	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA	4.81	0.40	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.88	0.34	มากที่สุด	4.63	0.62	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลผ่านระบบ วPA	4.63	0.62	มากที่สุด	4.38	0.81	มาก
2. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่สู่สาธารณะ	4.69	0.60	มากที่สุด	4.56	0.63	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และนำมาใช้อย่างครอบคลุม	4.94	0.25	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย	4.94	0.25	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด
3. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และเข้าร่วมใช้กลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.94	0.25	มากที่สุด	4.75	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.45 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 (ฉบับร่างที่ 1) ในภาพรวมส่วนใหญ่ แต่ละรายการมีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

นอกจากนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) เพื่อให้มีความถูกต้องและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1) กลยุทธ์หลักที่ 1 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

1.1) วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.2 มี 3 ต้นสังกัด โรงเรียนอาจจะสับสน ควรระบุขอบข่ายการดำเนินการในแต่ละต้นสังกัด เช่น สพฐ. เน้นนโยบาย เขตพื้นที่ที่เน้นติดตาม และสถาบันวิจัยนันทนเสริม

1.2) กลยุทธ์รองที่ 1.3 ควรเติมคำว่า “พัฒนา” เป็น “ออกแบบและพัฒนา ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา”

1.3) เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.3 ข้อ 1 ควรเติมข้อความ “ทั้งในระดับ สถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา” ให้ครอบคลุมมิติ PLC มากขึ้น

1.4) มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 ข้อ 2 เหมือนกับเป้าหมายข้อ 2 ควรเติม คำกริยาให้ชัดเจน และขยายความทุกระดับ ประกอบด้วยระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา

1.5) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.3 ข้อ 3 ควรตัด “ร้อยละ” ออก เพราะซ้ำซ้อนกับตัวบ่งชี้อื่น ในส่วนข้อ 5 ปรับเพิ่มคำว่า “ผลงานการแก้ไขปัญหา” เป็น “ผลงาน ความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา”

1.6) วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 ข้อ 3 ควรลดความถี่ลง เพราะเดือนละ 1 ครั้ง มากเกินไป และอาจปรับลดเป็นไตรมาสละ 1 ครั้ง

1.7) วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.4 ข้อ 3 ควรเพิ่มคำว่า “ร่วมนิเทศ ติดตาม”

2) กลยุทธ์หลักที่ 2 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

2.1 กลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 กับ 2.2 ควรตัดคำว่า “สมัยใหม่” ออก เนื่องจากนวัตกรรมสะท้อนความใหม่อยู่แล้ว

2.2) วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.1 ข้อ 4 ขอให้ขยายความคำว่า “คุณภาพ การศึกษา” เช่น ผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะ/อาชีพ

2.3) เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.2 ข้อ 1 ควรเพิ่ม “มีการจัดสรร” งบประมาณ และข้อ 2 ควรเพิ่ม “มีการบริหารจัดการเพื่อกระจายงบประมาณ” ให้เห็นการดำเนินการบริหารที่ชัดเจน

2.4) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2 ข้อ 2 ควรตัดคำว่า “ตรงจุด” ออก เนื่องจากประเมินยาก และเหมาะสำหรับการระบุในแผนปฏิบัติการมากกว่ากลยุทธ์

2.5) วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 ข้อ 2 อาจปรับเป็นการประเมินผลการจัดสรรและใช้งบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและตัวบ่งชี้ข้อ 2

3) กลยุทธ์หลักที่ 3 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

3.1 กลยุทธ์รองที่ 3.1 และเป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.1 ควรปรับคำว่า “มาเป็นผู้นำ” โดยใช้คำอื่นที่เหมาะสมมากกว่า

3.2) กลยุทธ์รองที่ 3.2 ควรสลับคำว่า “ระหว่างผู้บริหารและหน่วยงาน ...” มาต่อหลังคำว่า “ระบบติดต่อสื่อสาร” และอาจจะพิจารณาตัดข้อความ “ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse” ออก แล้วนำไปเติมไว้ในตัวบ่งชี้หรือวิธีดำเนินการแทน

3.3) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2 ข้อ 1 ควรเพิ่มมิติคุณภาพของระบบติดต่อสื่อสารด้วย ข้อ 3 ควรมีคำว่า “ระดับ” ในข้อความด้วย

3.4) กลยุทธ์รองที่ 3.3 มีการดำเนินการบางส่วนคล้ายคลึงกับกลยุทธ์รองที่ 1.3 อาจต้องแยกส่วนให้ชัดเจน เช่น ในเรื่องของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถอดบทเรียนจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

3.5) มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 ข้อ 1 ควรเพิ่มห้วงเวลา เช่น ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

3.6) วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 ข้อ 3 ควรเพิ่มคำว่า “อย่างมีระบบ” ก่อนคำว่า “กลไก”

4) กลยุทธ์หลักที่ 4 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

4.1) เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.1 ข้อ 1 ควรเพิ่มคำว่า “อย่างเพียงพอ” ก่อนครอบคลุม และสอดคล้องตามบริบท

4.2) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1 ข้อ 1 ควรปรับจาก “ร้อยละ” เป็น “จำนวน”

5) ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในภาพรวม มีประเด็น ได้แก่

5.1) มีข้อสังเกตเกี่ยวกับหัวข้อที่เป็นจำนวน เพราะอาจจะส่งผลต่อการดำเนินงานในอนาคต หากมีจำนวนที่น้อยหรือมากเกินไป แต่ก็ไม่ใช่ปัญหาหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงาน

5.2) ควรพิจารณาถึงความสอดคล้องกับบริบทสภาพจริงและความเป็นไปได้ เนื่องจากบางโรงเรียนอาจไม่พร้อมด้านสถานที่ตั้ง สื่อ วัสดุ อุปกรณ์

5.3) อาจลองพิจารณาตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เป็นความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับผลกระทบ เช่น ครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง เพื่อสะท้อนความสำเร็จ

5.4) การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ควรคำนึงถึงคุณภาพครู และนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการที่ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากการพัฒนาแพลตฟอร์มต่าง ๆ รวมถึงคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและการที่ผู้เรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากการพัฒนาแพลตฟอร์มต่าง ๆ ตลอดจนการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล

6. ผลการปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง (ฉบับร่างที่ 2) เป็นดังนี้

6.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) เป็นดังตารางที่ 4.46

ตารางที่ 4.46 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนา ภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ เชิงรุกของ หน่วยงานต้นสังกัด ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างมี ประสิทธิภาพ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. มีแผนพัฒนาทั้งระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น รวมทั้งแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. จัดทำแผนพัฒนาเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด
		2. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.1
		1. จำนวนนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางที่ประสบความสำเร็จ
		2. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ
		3. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ
		4. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.1
		1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางจัดทำทิศทางและนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
		2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่จัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด
		3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
		4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ขับเคลื่อนในการนำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPIs) หรือ OKRs ตามแผน

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้าง และใช้ กระบวนการพัฒนา ภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการ พัฒนาผ่านการบูร ณาการทั้งในการะ งานปกติและนอก ภาระงานปกติ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. มีกระบวนการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติและนอก ภาระงานปกติ
		2. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ได้รับการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านกระบวนการที่ หลากหลายทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติ และนอกภาระงานปกติ
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. สร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติ และนอกภาระงานปกติ
		2. ใช้ ติดตาม และหนุนเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งใน การะงานปกติและนอกภาระงานปกติ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. จำนวนกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติ และนอกภาระงานปกติ 2. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่าน กระบวนการที่สร้างขึ้น 3. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้นหลังจากเข้าร่วม กระบวนการพัฒนาที่สร้างขึ้น

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลาง สร้างนโยบายและกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การฝึกอบรมภาคบังคับ การเข้าร่วมประชุมวิชาการ การกำหนดประเด็นท้าทายที่เกี่ยวข้องในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาครูและนักเรียน 2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ สร้าง ใช้ และติดตามกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การมอบหมายโครงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การนิเทศการบริหารการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC Award ระดับชาติด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ 3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สร้าง ใช้ และหนุนเสริมการใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารวิชาการมาร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การจัดพี่เลี้ยงทางวิชาการที่มุ่งเน้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน การสัมมนาแบบออนไลน์ (Webinar) 4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่หลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและ <u>พัฒนา</u> ชุมชนการ เรียนรู้เชิงวิชาชีพ ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัล	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. เกิดชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วม ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		2. สนับสนุนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้ เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับ สถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. จำนวนชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		2. ร้อยละของผลงานที่เกิดจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่ ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของวงวิชาการและวิชาชีพ บริหารการศึกษา
		3. ความถี่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
		4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		5. ผลงานความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ จัดการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง 3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามหนุนเสริม และประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง 4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างและดำเนินการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ร่วมกับทีมบริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล 5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ถอดบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ในผลงานการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาและประเมินความสำเร็จ เพื่อสรุปและเผยแพร่ต่อวงวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการ พัฒนาก้าวหน้า ทางวิชาการ ในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือนุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		3. จัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน รวมทั้งการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. จำนวนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. จำนวนกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		3. ความถี่ของการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียน มัธยมศึกษาร่วมกันในเครือข่ายความร่วมมือกับ สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ คัดเลือก ประสานและลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับ สถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพและหน่วยงานที่โดดเด่นด้านการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานมาเป็นคู่ความร่วมมือใน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		2. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นวิทยากร และจัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ การเป็นพี่เลี้ยง การนิเทศการบริหารงานวิชาการ การ ฝึกอบรมในประเด็นที่ทันสมัย
		3. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ดำเนินงาน นิเทศ และติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจของ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน รวมถึงการบริหารงาน วิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

จากตารางที่ 4.46 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 (ฉบับ
ร่างที่ 2) ประกอบด้วย 7 เป้าหมาย 9 มาตรการ 15 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 16 วิธีดำเนินการ โดยมี
การปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

6.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) เป็นดังตารางที่ 4.47

ตารางที่ 4.47 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและ นวัตกรรม แพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและ พัฒนาหลักสูตรและ นวัตกรรม แพลตฟอร์มโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่ สามารถเรียนรู้ได้ ทั้งการพัฒนาผ่าน การบูรณาการทั้งใน ภาระงานปกติและ นอกภาระงานปกติ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. มีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		2. มีนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. พัฒนา ใช้ และประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		2. พัฒนา ใช้ และประเมินนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		3. หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.47 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		2. จำนวนนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น
		4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษายุค 4.0 หลักสูตรฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรเทคนิคการนิเทศการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์

ตารางที่ 4.47 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนานวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนา ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทาง วิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณา การดิจิทัล อาทิ คอร์สเรียน MOOCs : การพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัล ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเองผ่าน LMS เรื่อง การบริหารงานวิชาการ ในยุคดิจิทัล
		3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึง สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมและ นวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับภาวะ ผู้นำทางวิชาการ
		4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาและ นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมและ/หรือ เรียนรู้ด้วยตนเองไปใช้ในการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มัธยมศึกษา อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน สมรรถนะ ของผู้เรียนในเชิงวิชาการ สมรรถนะทางด้านอาชีพ ทักษะชีวิต
	กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุน งบประมาณในการ สร้างนวัตกรรม แพลตฟอร์มดิจิทัล ที่หลากหลาย	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่อย่างเพียงพอ 2. มีการบริหารจัดการเพื่อกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุน การสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.47 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เพียงพอ
		2. กระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. จำนวนงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีอย่างเพียงพอ
		2. ร้อยละการจัดสรรและกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาวางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุม 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดสรรและใช้งบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

จากตารางที่ 4.47 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 (ฉบับร่างที่ 2) ประกอบด้วย 4 เป้าหมาย 5 มาตรการ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 6 วิธีดำเนินการ โดยมีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

6.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) เป็นดังตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการ หนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมา เป็นกลไกหลักใน การขับเคลื่อนงาน บริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษาผ่านการ นำองค์กรของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ 2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. ผลักดันให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ 2. ขับเคลื่อนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ ทุกส่วนงาน รวมทั้งนำแผนดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ 2. จำนวนแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน และได้รับการนำไปปฏิบัติ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ กระตุ้นติดตาม และหนุนเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน

ตารางที่ 4.48 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ ผ่านการสร้างและใช้แผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลทุกส่วนงาน
		3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีส่วนร่วมในการนำแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำลงไปสู่ระดับการเรียนรู้ในชั้นเรียน
	กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบ ติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บริหาร หน่วยงานต้นสังกัด และองค์กรที่ เกี่ยวข้องกับ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. มีระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse
		2. มีการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. สร้างระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse
		2. ใช้งานและประเมินระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. จำนวนระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse

ตารางที่ 4.48 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		3. ค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ออกแบบและพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse และนำระบบฯ ไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้งานและประเมินความพึงพอใจระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ 2. มีการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 4.48 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	2. สร้างกลไกการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ
		2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่องในระดับภูมิภาคและระดับชาติ ทั้งแบบออนไซต์และแบบออนไลน์ เช่น Online Conference, Webinar, Metaverse อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ วางกลไกถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสู่ การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		3. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ และสะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่างมีระบบและกลไก

จากตารางที่ 4.48 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 (ฉบับร่างที่ 2) ประกอบด้วย 6 เป้าหมาย 6 มาตรการ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 8 วิธีดำเนินการ โดยมีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

6.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2) เป็นดังตารางที่ 4.49

ตารางที่ 4.49 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับร่างที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศ ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างเป็นระบบ	กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุน ทรัพยากรที่ใช้ใน การบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยง กับเทคโนโลยี ดิจิทัลในโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างครอบคลุมและ อิงตามบริบท	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. มีทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ ครอบคลุม และอิงตามบริบท
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. สำรวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ ครอบคลุมและอิงตามบริบท
		2. ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. จำนวนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนอย่างเพียงพอ ครอบคลุมและอิงตามบริบท 2. ระดับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 4.49 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สํารวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษา อย่างเพียงพอ ครอบคลุม และอิงตามบริบทของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่ 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามและ ประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เสนอ ทรัพยากรที่ต้องการรับการสนับสนุนใช้ในการบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน และนำ ทรัพยากรที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเองและบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพการใช้งา น เพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด 4. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สร้างทีมครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้นำดิจิทัลในโรงเรียน เพื่อเป็นกลไก นำการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา
		กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไก ในการพิจารณา ความดีความชอบ และการเลื่อน วิทยฐานะของ ผู้บริหาร โรงเรียน
		เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. มีระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการ เลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA 2. มีการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค ดิจิทัลที่โดดเด่น
	มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่มี	

ตารางที่ 4.49 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA
		2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านระบบ วPA
		2. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่สู่สาธารณะ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และนำมาใช้อย่างครอบคลุม 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย 3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และเข้าร่วมใช้กลไกและกระบวนการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

จากตารางที่ 4.49 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 (ฉบับร่างที่ 2) ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย 4 มาตรการ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 7 วิธีดำเนินการ โดยมีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

7. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 2) ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 13 คน พิจารณาและร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อการประเมินกลยุทธ์ในประเด็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ โดยผู้วิจัยขอแยกการนำเสนอผลการตรวจสอบออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

7.1 ผลการประเมินกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

7.2 ผลการประเมินเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

7.1 ผลการประเมินกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง แสดงดังตารางที่ 4.50

ตารางที่ 4.50 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง
ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.77	0.44	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.50 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของ หน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	4.69	0.48	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้ง ในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.54	0.52	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล	4.46	0.52	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.62	0.51	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.54	0.52	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรม แพลตฟอร์ม โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถ เรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งใน ภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.50 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.15	0.69	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.62	0.51	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.38	0.65	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.38	0.65	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	4.69	0.48	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด

ตารางที่ 4.50 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ	4.46	0.52	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท	4.38	0.77	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น	4.38	0.65	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.50 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 2) ใน 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

7.2 ผลการประเมินเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 2) เป็นดังนี้

1) ผลการประเมินเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 (ฉบับร่างที่ 2) แสดงดังตารางที่ 4.51

ตารางที่ 4.51 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และ กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. มีแผนพัฒนาทั้งระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น รวมทั้งแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.46	0.52	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. จัดทำแผนพัฒนาเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด	4.54	0.52	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
2. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด	4.46	0.66	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. จำนวนนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางที่ประสบความสำเร็จ	4.15	0.55	มาก	4.62	0.51	มากที่สุด
2. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ	4.31	0.63	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. จำนวนแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ	4.31	0.63	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
4. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ	4.46	0.52	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางจัดทำทิศทางและนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.23	0.73	มาก	4.62	0.51	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่จัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด	4.23	0.83	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.31	0.85	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขับเคลื่อนในการนำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPIs) หรือ OKRs ตามแผน	4.38	0.77	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. มีกระบวนการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.54	0.52	มากที่สุด	4.92	0.38	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลผ่านกระบวนการที่หลากหลายทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. สร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.31	0.63	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ใช้ ติดตาม และหนุนเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. จำนวนกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ	4.23	0.73	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนากะผู้ผ่านทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านกระบวนการที่สร้างขึ้น	4.38	0.77	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้นหลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาที่สร้างขึ้น	4.46	0.66	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.2						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลาง สร้างนโยบายและกระบวนการพัฒนากะผู้ผ่านทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การฝึกอบรมภาคบังคับ การเข้าร่วมประชุมวิชาการ การกำหนดประเด็นท้าทายที่เกี่ยวข้องในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาครูและนักเรียน	4.38	0.65	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ สร้าง ใช้ และติดตามกระบวนการพัฒนากะผู้ผ่านทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การมอบหมายโครงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การนิเทศการบริหารการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC Award ระดับชาติด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สร้าง ใช้ และหนุนเสริมการใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารวิชาการมาร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การจัดพี่เลี้ยงทางวิชาการที่มุ่งเน้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน การสัมมนาแบบออนไลน์ (Webinar)	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่หลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา	4.38	0.77	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. เกิดชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.23	0.73	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.86	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.31	0.75	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. สนับสนุนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.54	0.66	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. จำนวนชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.54	0.66	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
2. ร้อยละของผลงานที่เกิดจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของวงวิชาการ และวิชาชีพบริหารการศึกษา	4.54	0.66	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
3. ความถี่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.00	0.91	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น	4.31	0.85	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
5. ผลงานความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล	4.38	0.96	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา	4.46	0.52	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ จัดการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	4.23	0.93	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตาม หนุนเสริม และประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างและดำเนินการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ร่วมกับทีมบริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ถอดบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ในผลงานการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาและประเมินความสำเร็จ เพื่อสรุปและเผยแพร่ต่อวงวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.66	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.63	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.77	0.44	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.77	0.44	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
3. จัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. จำนวนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.46	0.66	มาก	4.54	0.66	มากที่สุด
2. จำนวนกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.48	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
3. ความถี่ของการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาร่วมกันในเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.46	0.52	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.4						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ คัดเลือก ประสานและลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพและหน่วยงานที่โดดเด่นด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานมาเป็นผู้ร่วมมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นวิทยากรและจัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ การเป็นพี่เลี้ยง การนิเทศการบริหารงานวิชาการ การฝึกอบรมในประเด็นที่ทันสมัย	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงาน นิเทศ และติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.51 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
 วิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 (ฉบับร่างที่ 2) ในภาพรวมแต่ละ
 รายการมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

2) ผลการประเมินเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการใน
 กลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 (ฉบับร่างที่ 2) แสดงดังตารางที่ 4.52



ตารางที่ 4.52 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. มีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. มีนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.77	0.44	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. พัฒนา ใช้ และประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.69	0.48	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด

ตารางที่ 4.52 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. พัฒนา ใช้ และประเมินนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.62	0.51	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
3. หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ	4.62	0.51	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.62	0.65	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
2. จำนวนนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.46	0.78	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น	4.62	0.65	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด

ตารางที่ 4.52 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก	4.62	0.65	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษายุค 4.0 หลักสูตรฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรเทคนิคการนิเทศการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนานวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ คอร์สเรียน MOOCs : การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ระบบการเรียนออนไลน์ด้วยตนเองผ่าน LMS เรื่อง การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.52 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาและนำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมและ/หรือเรียนรู้ด้วยตนเองไปใช้ในการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียนในเชิงวิชาการ สมรรถนะทางด้านอาชีพ ทักษะชีวิต	4.38	0.77	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ	3.77	1.09	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
2. มีการบริหารจัดการเพื่อกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	1.07	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เพียงพอ	3.92	0.86	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.52 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. กระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม	3.92	0.86	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. จำนวนงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ	3.92	0.95	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ร้อยละการจัดสรรและกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม	4.23	0.73	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุม	3.92	0.95	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดสรรและใช้งบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.08	0.76	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.52 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 (ฉบับร่างที่ 2) ในภาพรวมส่วนใหญ่
ในภาพรวมแต่ละรายการมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และความมีประโยชน์อยู่ใน
ระดับมากที่สุด

3) ผลการประเมินเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการใน
กลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 (ฉบับร่างที่ 2) แสดงดังตารางที่ 4.53



ตารางที่ 4.53 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 3 และ กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน	4.77	0.44	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. ผลักดันให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ขับเคลื่อนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ ทุกส่วนงาน รวมทั้งนำแผนดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ	4.62	0.65	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.53 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. จำนวนแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน และได้รับการนำไปปฏิบัติ	4.62	0.65	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ กระตุ้น ติดตาม และหนุนเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหาร โรงเรียน	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ ผ่านการสร้างและใช้แผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลทุกส่วนงาน	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีส่วนร่วมในการนำแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำลงไปสู่ระดับการเรียนรู้ในชั้นเรียน	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.2						
1. มีระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. มีการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.53 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.2						
1. สร้างระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.77	0.44	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ใช้งานและประเมินระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2						
1. จำนวนระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse	4.69	0.48	มากที่สุด	4.69	0.63	มากที่สุด
2. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.69	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
3. ค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.53 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ออกแบบและพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร หน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse และนำระบบฯ ไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้งานและประเมินความพึงพอใจระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ	4.46	0.66	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
2. มีการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.48	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด

ตารางที่ 4.53 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.3						
1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.62	0.51	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
2. สร้างกลไกการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.69	0.48	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.3						
1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ	4.54	0.52	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.54	0.52	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียนอย่างต่อเนื่องในระดับภูมิภาคและระดับชาติ ทั้งแบบออนไซต์และแบบออนไลน์ เช่น Online Conference, Webinar, Metaverse อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.53 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ วางกลไกลดทอนภาระงานของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสู่ การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ และสะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่างมีระบบและกลไก	4.62	0.51	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.53 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
 วิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 (ฉบับร่างที่ 2) ในภาพรวมแต่ละ
 รายการมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4) ผลการตรวจสอบเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
 ใน กลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 (ฉบับร่างที่ 2) แสดงดังตารางที่ 4.54



ตารางที่ 4.54 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 4 และ กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 ฉบับร่างที่ 2 (n = 13)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ						
กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. มีทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ ครอบคลุม และอิงตามบริบท	4.31	0.75	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. สำรวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ ครอบคลุมและอิงตามบริบท	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. จำนวนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนอย่างเพียงพอ ครอบคลุมและอิงตามบริบท	4.38	0.65	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. ระดับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.54 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.1						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ดำรง ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอ ครอบคลุม และอิงตามบริบทของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่	4.31	0.63	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เสนอทรัพยากรที่ต้องการรับการสนับสนุนใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน และนำทรัพยากรที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเองและบริหารงานวิชาการของโรงเรียน รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพการใช้งานเพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สร้างทีมครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้นำดิจิทัลในโรงเรียน เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.69	0.48	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคคลิทธิ์ที่เชื่อมโยงกับระบบ วPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคคลิทธิ์ที่โดดเด่น						
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. มีระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคคลิทธิ์ที่เชื่อมโยงกับระบบ วPA	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.54 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. มีการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลที่โดดเด่น	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วปา	4.38	0.87	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด
2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.54	0.66	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลผ่านระบบ วปา	4.38	0.65	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
2. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่สู่สาธารณะ	4.54	0.52	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.2						
1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคลิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วปา และนำมาใช้อย่างครอบคลุม	4.46	0.66	มาก	4.85	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 4.54 (ต่อ)

เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความมีประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย	4.54	0.52	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และเข้าร่วมใช้กลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล	4.54	0.52	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.54 แสดงให้เห็นว่า เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในกลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 (ฉบับร่างที่ 2) ในภาพรวมแต่ละรายการมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์หลังการประเมิน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์เพื่อให้มีความถูกต้องและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. กลยุทธ์หลักที่ 1 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

1.1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.1 ข้อ 1-3 และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.2 ข้อ 1 ควรปรับจาก “จำนวน” เป็น “ร้อยละ” แทน เพราะจะสะท้อนมิติคุณภาพมากกว่าปริมาณ

1.2 วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 ข้อ 2 ควรปรับลดความถี่ลง เป็น “อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง” เนื่องจากในสภาพงานของโรงเรียน ผู้บริหารมีหน้าที่และภารกิจที่ต้องดำเนินการหลายส่วน

1.3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.4 ข้อ 1 ขอให้ระบุจำนวนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่มีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมด้วย

2. กลยุทธ์หลักที่ 2 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

2.1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.1 ข้อ 1-2 ควรปรับจาก “จำนวน” เป็น “ร้อยละ ... ที่มีการนำมาปฏิบัติใช้และประเมิน” เนื่องจากจะสะท้อนความสำเร็จในเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ

2.2 เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.2 ข้อ 1 มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 ข้อ 1 และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2 ข้อ 1 ควรปรับคำว่า “อย่างเพียงพอ” เป็น “ครอบคลุม” ซึ่งจะสะท้อนมิติการจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่ามากกว่า

3. กลยุทธ์หลักที่ 3 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

3.1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.1 ข้อ 1-2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2 ข้อ 2 และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.3 ข้อ 1 ควรปรับ “จำนวน” เป็น “ร้อยละ” แทน เนื่องจากจะช่วยสะท้อนความสำเร็จในมิติคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ

3.2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2 ข้อ 1 ควรปรับ “จำนวน” เป็น “ระดับประสิทธิภาพ” แทน เนื่องจากจะช่วยสะท้อนความสำเร็จของกลไกการทำงานของระบบติดต่อสื่อสารฯ ได้ตรงจุด

4. กลยุทธ์หลักที่ 4 มีประเด็นข้อเสนอแนะ ได้แก่

4.1 เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.1 ข้อ 1 และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1 ควรตัดคำว่า “อย่างเพียงพอ” ออก เนื่องจากการจัดหาและขอรับการสนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลมักจะใช้งบประมาณจำนวนมาก และโรงเรียนส่วนใหญ่มีความต้องการเกี่ยวเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจะให้มุมมองความเพียงพออาจจะไม่แสดงถึงความสำเร็จของกลยุทธ์เท่าที่ควร

4.2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1 ข้อ 1 และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2 ข้อ 1 ปรับคำว่า “จำนวน” เป็น “ร้อยละ” แทน

4.3 กลยุทธ์รองที่ 4.2 ควรปรับคำว่า “การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะ” เป็น “ประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะ” เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพจริงของการพิจารณาผลงานตามเกณฑ์ วPA และควรใช้คำว่า “เกณฑ์ วPA”

5. ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในภาพรวม มีประเด็น ได้แก่

5.1 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล อาจเพิ่มมุมมองสาระในการพัฒนาเกี่ยวกับ Reskill, Upskill และ New skill ด้วย

5.2 ประเด็นการสร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล อาจมีการเพิ่มประเด็นการใช้ระบบโครงข่ายในการเก็บและใช้ข้อมูลร่วมกัน (Blockchain) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการประยุกต์ใช้ทัศนภาพข้อมูล (Data Visualization) มาประกอบการใช้งานในระบบใหญ่ได้

8. ผลการปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง (ฉบับสมบูรณ์) เป็นดังนี้

8.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์) เป็นดังตารางที่ 4.55

ตารางที่ 4.55 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 1 ขกระดับการพัฒนา ภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ เชิงรุกของ หน่วยงานต้นสังกัด ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างมี ประสิทธิภาพ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. มีแผนพัฒนาทั้งระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น รวมทั้งแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. จัดทำแผนพัฒนาเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด
		2. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. ร้อยละนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางที่ประสบ ความสำเร็จ
		2. ร้อยละแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ของ หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ
		3. ร้อยละแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่ ประสบความสำเร็จ
		4. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางจัดทำทิศทางและนโยบาย แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการขับเคลื่อนการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา
		2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่จัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด
		3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จัดทำแผนพัฒนาระยะต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา
		4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึง สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ขับเคลื่อนในการนำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPIs) หรือ OKRs ตามแผน
	กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้าง และใช้กระบวนการ พัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการ พัฒนาผ่านการบูร ณาการทั้งในภาระ งานปกติและนอก ภาระงานปกติ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. มีกระบวนการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอก ภาระงานปกติ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ได้รับการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านกระบวนการที่ หลากหลายทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติ และนอกภาระงานปกติ มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. สร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติ และนอกภาระงานปกติ

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. ใช้ ติดตาม และหนุนเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติและนอกภาระงานปกติ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. ร้อยละกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติและนอกภาระงานปกติ
		2. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านกระบวนการที่สร้างขึ้น
		3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้นหลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาที่สร้างขึ้น
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลาง สร้างนโยบายและกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การฝึกอบรมภาคบังคับ การเข้าร่วมประชุมวิชาการ การกำหนดประเด็นท้าทายที่เกี่ยวข้องในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาครูและนักเรียน
		2. หน่วยงานต้นสังกัดระดับเขตพื้นที่ สร้าง ใช้ และติดตามกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติและนอกภาระงานปกติ อาทิ การมอบหมายโครงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การนิเทศการบริหารการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การศึกษาฐานสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBEC Award ระดับชาติด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		3. สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สร้าง ใช้ และหนุนเสริมการใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการะงานปกติ และนอกภาระงานปกติ อาทิ การเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารวิชาการมาร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การจัดพี่เลี้ยงทางวิชาการที่มุ่งเน้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน การสัมมนาแบบออนไลน์ (Webinar)
		4. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่หลังจากเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา
	กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.3
		1. เกิดชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา 2. สนับสนุนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.3
		1. จำนวนชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		2. ร้อยละของผลงานที่เกิดจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของวงวิชาการและวิชาชีพบริหารการศึกษา
		3. <u>ความถี่</u> ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
		4. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น
		5. ผลงานความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับ การพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการ เทคโนโลยีดิจิทัล
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3
		1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ จัดการพบปะ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง
		3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามหนุนเสริม และประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างและดำเนินการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ร่วมกับทีมบริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล 5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ถอดบทเรียนวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ในผลงานการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาและประเมินความสำเร็จ เพื่อสรุปและเผยแพร่ต่อวงวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
	กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3. จัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัศึกษาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.4
		1. จำนวนบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
		2. จำนวนกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		3. ความถี่ของการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกันในเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.4
		1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ คัดเลือกประสานและลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพและหน่วยงานที่โดดเด่นด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานมาเป็นผู้ร่วมร่วมมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		2. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นวิทยากรและจัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ การเป็นพี่เลี้ยง การนิเทศการบริหารงานวิชาการ การฝึกอบรมในประเด็นที่ทันสมัย
		3. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงาน นิเทศ และติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน รวมถึงการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

จากตารางที่ 4.55 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์รองที่ 1.1 – 1.4 (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 7 เป้าหมาย 9 มาตรการ 15 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 16 วิธีดำเนินการ

8.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์) เป็นดังตารางที่ 4.56



ตารางที่ 4.56 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
 วิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและ นวัตกรรม แพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและ พัฒนาหลักสูตรและ นวัตกรรม แพลตฟอร์มโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่ สามารถเรียนรู้ได้ ทั้งการพัฒนาผ่าน การบูรณาการทั้งใน ภาระงานปกติและ นอกภาระงานปกติ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. มีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้าน ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		2. มีนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนา ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทาง วิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณา การดิจิทัล
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. พัฒนา ใช้ และประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วน บุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		2. พัฒนา ใช้ และประเมินนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการ เรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้าน ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
		3. หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจาก หลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.56 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.1
		1. ร้อยละของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ที่มีการนำมาปฏิบัติใช้และประเมิน
		2. ร้อยละของนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ที่มีการนำมาปฏิบัติใช้และประเมิน
		3. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น
		4. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.1
		1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ทั้งการฟื้นฟูทักษะ (Reskill) การยกระดับทักษะ (Upskill) และการเพิ่มทักษะใหม่ (New Skill) ที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษายุค 4.0 หลักสูตรฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรเทคนิคการนิเทศการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์

ตารางที่ 4.56 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนานวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน ทั้งการฟื้นฟูทักษะ (Reskill) การยกระดับทักษะ (Upskill) และการเพิ่มทักษะใหม่ (New Skill) ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ คอร์สเรียน MOOCs : การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ระบบการเรียนออนไลน์ด้วยตนเองผ่าน LMS เรื่อง การบริหารงาน วิชาการในยุคดิจิทัล
		3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมและ นวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับภาวะ ผู้นำทางวิชาการ
		4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาและ นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมและ/หรือ เรียนรู้ด้วยตนเอง ไปใช้ในการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียน มัธยมศึกษา อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน สมรรถนะ ของผู้เรียนในเชิงวิชาการ สมรรถนะทางด้านอาชีพ ทักษะชีวิต
	กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุน งบประมาณในการ สร้างนวัตกรรม แพลตฟอร์มดิจิทัล ที่หลากหลายเพื่อ พัฒนาภาวะผู้นำ	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่อย่างครอบคลุม 2. มีการบริหารจัดการเพื่อกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุน การสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.56 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	ทางวิชาการในชุด ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุม
		2. กระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. จำนวนงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุม
		2. ร้อยละการจัดสรรและกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุม 2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดสรรและใช้งบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในชุดดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

จากตารางที่ 4.56 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 และกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 4 เป้าหมาย 5 มาตรการ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 6 วิธีดำเนินการ

8.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์) เป็นดังตารางที่ 4.57

ตารางที่ 4.57 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ
วิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศใน การหนุนเสริมภาวะ ผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมา เป็นกลไกหลักใน การขับเคลื่อนงาน บริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษาผ่านการ นำองค์กรของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงาน บริหารงานวิชาการ
		2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงาน วิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. ผลักดันให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงาน บริหารงานวิชาการ
		2. ขับเคลื่อนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มี แผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณา การใช้ ทุกส่วนงาน รวมทั้งนำแผนดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็น รูปธรรม
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงาน บริหารงานวิชาการ 2. ร้อยละของแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยี ดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน และได้รับการนำไปปฏิบัติ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ กระตุ้น ติดตาม และหนุนเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลัก ในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน โดย เชื่อมโยงกับการใช้ระบบ โครงข่ายในการเก็บและใช้ข้อมูล ร่วมกัน (Blockchain) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการใช้ประโยชน์จาก ทักษะภาพข้อมูล (Data Visualization)

ตารางที่ 4.57 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ ผ่านการสร้างและใช้แผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลทุกส่วนงาน
		3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีส่วนร่วมในการนำแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำลงไปสู่ระดับการเรียนรู้ในชั้นเรียน
	กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. มีระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse
		2. มีการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. สร้างระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse
		2. ใช้งานและประเมินระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. ระดับประสิทธิภาพของระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse

ตารางที่ 4.57 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		3. ค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ออกแบบและพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse และนำระบบฯ ไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้งานและประเมินความพึงพอใจระบบติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษา	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ 2. มีการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 4.57 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	ในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้องค์กรแห่งการ เรียนรู้ในยุคดิจิทัล	2. สร้างกลไกการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจาก โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มี วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับภูมิภาคและระดับชาติ
		2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มี วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ประสาน ความร่วมมือกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็น เลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วม เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่องในระดับภูมิภาคและระดับชาติ ทั้งแบบออนไซต์และ แบบออนไลน์ เช่น Online Conference, Webinar, Metaverse อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ วางกลไก ถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสู่ การเผยแพร่ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบูรณา การเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ และ สะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่างมีระบบและกลไก

จากตารางที่ 4.57 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์รองที่ 3.1 – 3.3 (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 6 เป้าหมาย 6 มาตรการ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 8 วิธีดำเนินการ

8.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์) เป็นดังตารางที่ 4.58

ตารางที่ 4.58 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ (ฉบับสมบูรณ์)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศ ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการใน ยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างเป็นระบบ	กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุน ทรัพยากรที่ใช้ใน การบริหารงาน วิชาการที่เชื่อมโยง กับเทคโนโลยี ดิจิทัลในโรงเรียน มัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างครอบคลุมและ อิงตามบริบท	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. มีทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท
		มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. สำรวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท 2. ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. ร้อยละของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนอย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท 2. ระดับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษา
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สำรวจ ประเมิน และจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างครอบคลุมและอิงตามบริบทของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่

ตารางที่ 4.58 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนสู่การบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่
		3. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เสนอทรัพยากรที่ต้องการรับการสนับสนุนใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน และนำทรัพยากรที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเองและบริหารงานวิชาการของโรงเรียน รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพการใช้งานเพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด
		4. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สร้างทีมครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้นำดิจิทัลในโรงเรียน เพื่อเป็นกลไกนำการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา
	กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. มีระบบและกลไกการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA
		2. มีการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล
	พิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA

ตารางที่ 4.58 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ
	รวมทั้งเพิ่มการยก ย่องเชิดชูและการ เผยแพร่ผู้บริหารที่มี ภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัล ที่โดดเด่น	2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค ดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตพิสัย ด้าน ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจ ที่บูรณาการดิจิทัล
		ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. ร้อยละผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณา ความคิดความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะจากการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลมาร่วมประกอบการพิจารณาตามเกณฑ์ วPA
		2. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำ ทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและ การเผยแพร่สู่สาธารณะ
		วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไก การเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อประกอบการพิจารณาความคิดความชอบ หรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA และนำมาใช้อย่างครอบคลุม
		2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและ กระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย 3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและ กลไกการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาความคิดความชอบหรือ การเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA และเข้าร่วมใช้กลไกและ กระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน จิตพิสัย ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงาน ตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

จากตารางที่ 4.57 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 และกลยุทธ์รองที่ 4.1 – 4.2 (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย 4 มาตรการ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และ 7 วิธีดำเนินการ

บทที่ 5

สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ 3) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และ 4) เพื่อสร้าง ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ดำเนินใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เชิงประจักษ์ของระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล มีกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศ อาจารย์ศึกษานิเทศก์ รวมจำนวน 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และกลุ่มตัวอย่างในการยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยดำเนินการประชุมอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญตามกรอบคำถามที่กำหนดและใช้แบบประเมินเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ศึกษาทั้งหมด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 คน และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ฉบับผู้บริหารประเมินตนเองและฉบับครูประเมินผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ศึกษาทั้งหมด คือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 คน โดยใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ขั้นตอนที่ 4 การสร้างและตรวจสอบกลยุทธ์ ผู้วิจัยดำเนินการประเมินความต้องการจำเป็น วิเคราะห์

SWOT และจัดทำ SWOT Matrix แล้วสร้างกลยุทธ์ฉบับร่างที่ 1 และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยใช้แบบตรวจสอบกลยุทธ์ แล้วปรับปรุง เพื่อพัฒนาเป็นฉบับร่างที่ 2 และขั้นตอนที่ 5 การประเมินกลยุทธ์ ผู้วิจัยนำกลยุทธ์ฉบับร่างที่ 2 ไป สนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมจำนวน 13 คน โดยใช้แบบบันทึก การสนทนากลุ่มและแบบประเมินกลยุทธ์ เพื่อประเมินในด้านความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ แล้วปรับปรุงเพื่อจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ สำหรับข้อมูลการวิจัยในเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดย การนับความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI^{Modified} ส่วนข้อมูลการวิจัย เชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ประเด็นเชิงอุปนัย

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ คือ

1) การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล 2) การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่าน ช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล 2) การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับ นวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่ 4) การเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์ 5) การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล 6) การให้ ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล และ 7) การมี ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อุดมและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 2) การอำนวยการจัดการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมีอาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3) การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม 4) การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและ วิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 5) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อ แก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน 6) การวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 7) การสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน

งานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และ 8) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล 3) การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา 4) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย 5) การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ 6) การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน 7) การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์ 8) การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ยุคใหม่ 9) การพัฒนาระบบการแนะแนวให้กับนักเรียนโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย 10) การส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล 11) การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อนงานวิชาการ 12) การจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 13) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน 14) การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และ 15) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน และ 30 ตัวบ่งชี้ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพ โดยภาพรวมให้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 98.33)

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

2.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96)

2.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91)

2.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89)

3. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นดังนี้

3.1 สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

- 1) การพัฒนาตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้ง 3 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) ลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในการงานปกติและนอกภาระงานปกติโดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 3) การพัฒนาอิงตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss และตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

- 1) การพัฒนาตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้ง 3 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 2) ลักษณะการพัฒนาทั้งการฝึกอบรมในการงานปกติและนอกภาระงานปกติโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3) การพัฒนาอิงตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss และตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีทั้งสิ้น 4 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง เป็นดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ขระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ

กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในการงานปกติและนอกภาระงานปกติ

กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท

กลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น

โดยในแต่ละกลยุทธ์รอง ประกอบด้วย เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 16 คน ตรวจสอบกลยุทธ์ในด้านความถูกต้องและความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 13 คน ประเมินกลยุทธ์ในด้านความเป็นไปได้และความมีประโยชน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. จากผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้จำนวนทั้งสิ้น 30 ตัวบ่งชี้ โดยองค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ ซึ่งในองค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะภายในตัวบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ควรรู้ สนใจ ริเริ่ม และการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่สามารถรับมือกับความหลากหลายและความไม่พร้อมของครู บุคลากร และสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาและจัดทามาอย่างเหมาะสม ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมกระบวนกรดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อนักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการสร้างกลไกและวัฒนธรรมในโรงเรียนเพื่อช่วยขับเคลื่อนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพอย่างรอบด้าน และในองค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล สะท้อนให้เห็นถึงการใช้คุณลักษณะส่วนบุคคลและความสามารถทางวิชาการมาปฏิบัติงานตามพันธกิจการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามระบบงานและส่วนงานอย่างเป็นกระบวนการ อีกทั้งยังสอดคล้องและนำเอานวัตกรรมและแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลมาสู่การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การสนับสนุนสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้อให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย และการประเมินประสิทธิผลของมิตินำเอาเทคโนโลยีมา

บูรณาการในการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับ ราชบัณฑิตยสภา (2558) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะและกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มคนที่มีความแตกต่างให้ร่วมกันทำงานอย่างเข้มแข็ง และเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้พลังจิตใจของตนหรือของกลุ่ม ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นคล้อยตาม ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย บุคคลที่มีภาวะผู้นำจึงสามารถสร้างศรัทธา การยอมรับในการนำกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ โรซารี (Rosari, 2019) ที่ได้ระบุถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำว่าควรสะท้อนถึง 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับอิทธิพล (The Relationship is Based on Influence) 2) ผู้นำและผู้ติดตาม คือบุคคลในความสัมพันธ์นี้ (Leaders and Followers are People in this Relationship) 3) ผู้นำและผู้ตามตั้งใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง (Intend Real Changes) และ 4) ผู้นำและผู้ตามพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน (Develop Mutual Purposes) โดยผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชนา โกมลาวณิช, สิทธิชัย สอนสุทิ, บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ และเกื้อจิตต์ ภูมิทิพย์ (2563) ที่ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ กำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ และ 3) การรู้ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียน

2. จากผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ประเมินตนเองและครูผู้สอนประเมินผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัล พฤติกรรมของนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาเปลี่ยนแปลงไป ให้ความสนใจกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ การทำงาน และการดำเนินชีวิตมากขึ้น ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานมากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส

โคโรนา 2019เป็นตัวเร่งสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรมและแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การสื่อสารองค์กร และการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งทิศทางและนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป อีกทั้ง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564) ได้ระบุมาตรฐานตำแหน่งของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างหรือนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนมีสมรรถนะและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในอนาคต ซึ่งล้วนมีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ สอดคล้องกับการงานวิจัยของ ฝนทิพย์ หาญชนะ และกสิฤทธิ์ ศิลาลาย (2565) ที่ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการรู้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 สภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

3.1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีการกำหนดเป้าหมายและภาพอนาคตที่สำคัญของโรงเรียนในการมุ่งพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียนซึ่งสะท้อนถึงค่านิยมร่วมของโรงเรียน (SV) และกลยุทธ์การบริหารของโรงเรียน (SG) ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน (ST) และระบบงานของโรงเรียน (SS) ส่วนใหญ่ในบริบทโรงเรียนมัธยมศึกษาจะให้ความสำคัญกับการนำเอานวัตกรรมและแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะใน

ด้านการจัดการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนั้นโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม มักจะมีลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน (SL) ที่ร่วมไม้ร่วมมือกันในการมุ่งพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน โดยครูและบุคลากรในโรงเรียน (SF) จะได้รับการอบรมและพัฒนาทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่องและมีการกระตุ้นให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเรียนการสอนและการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน (SK) สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานด้านวิชาการได้เป็นอย่างดี ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss เหล่านี้ล้วนมีส่วนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ (On the Job Training) และการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the Job Training) สอดคล้องกับมาร์ติน (Martin, 2018) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นงานด้านวิชาการ ให้ความสำคัญกับการดูแลนักเรียน ทั้งร่างกาย สมอง จิตใจ และครอบครัว เพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน และอำนวยความสะดวกให้ดำเนินกิจกรรมทางวิชาการได้อย่างราบรื่น จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างภูมิปัญญาแห่งตน (Self-Wisdom) ผ่านการเรียนรู้ในงานประจำและเรียนจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกต่าง ๆ อยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ จัปจิตต์ (2559) ที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในปัจจุบัน ได้กระตุ้นและหนุนเสริมให้การบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด อาทิ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผลภายใต้สถานการณ์ไม่ปกติ สะท้อนถึงการบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง (P) ช่วยผลักดันให้เกิด

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในขณะที่สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (EC) ก้าวสู่เศรษฐกิจฐานดิจิทัล (Digital Economy) ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน (T) ในการดำเนินงาน ประสานงาน และสร้างงานใหม่ ๆ ในระบบตลาดแรงงานยุคใหม่ ซึ่งเอื้อให้มิติของภาคการจัดการศึกษาได้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานในหน่วยงานทางการศึกษาจนถึงระดับสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารวิชาการในยุคปรกติดีไปหรือที่มักเรียกกันว่า “Next Normal” ได้มุ่งเน้นให้นักเรียนมีสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) ซึ่งจำเป็นต้องเร่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน (S) และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน (EV) ยังกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษานำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเร่งด่วน เพื่อช่วยให้การจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัด และการสื่อสารไปยังผู้ปกครองและชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (L) มีการเปลี่ยนแปลงและเอื้อให้มีการนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในหน่วยงานทางการศึกษามากขึ้น โดยเฉพาะในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้รับการประกาศให้เป็นจังหวัดนำร่องในพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 โดยจะมีการปลดล็อกและผ่อนคลายกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางอย่าง เอื้อให้โรงเรียนสามารถจัดซื้อและจัดหาสื่อการเรียนการสอนได้ตามความเหมาะสมของบริบทโรงเรียน โดยไม่จำเป็นต้องใช้รายการสื่อการเรียนการสอนเหมือนกับโรงเรียนโดยทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแสวงหา จัดหา และพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนในโรงเรียนได้อย่างอิสระมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ เซนเตอร์ออนเกรททีชเชอร์แอนด์ลีดเดอร์ (Center on Great Teachers and Leaders, 2016) ที่ระบุถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ว่า ต้องปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและบรรทัดฐานทางวิชาชีพอยู่เสมอและตอบสนองต่อมุมมองของสังคมที่สำคัญกับความเท่าเทียมและวัฒนธรรมที่หลากหลายของผู้เรียนในสังคมและเศรษฐกิจยุคดิจิทัลนี้ และเช่นเดียวกับ เฟิง (Feng, 2020) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดหาและใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก (Accommodating the External) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ วิสวะ ผลทอง (2562) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการทักษะสังคมและทักษะชีวิต นำเทคโนโลยีไปใช้เพื่อส่งเสริมการใช้และพัฒนาหลักสูตร และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะการอาศัยแรงผลักดันและปัจจัยเกื้อหนุนจากสภาพแวดล้อมภายนอก

3.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

3.2.1 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามสภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากในมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษานั้น การจะยกระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีค่านิยมร่วมของโรงเรียน (SV) อาศัยการกำหนดทิศทางและมีภาพเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจนผ่านกลยุทธ์การบริหารของโรงเรียน (SG) ซึ่งในทุกปีงบประมาณจะมีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโยกย้ายสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดเล็กสู่โรงเรียนขนาดกลาง จากโรงเรียนขนาดกลางสู่โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ และมีการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ ส่งผลให้ผู้บริหารอาจมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น ในขณะที่โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน (ST) และระบบงานของโรงเรียน (SS) ก็เป็นปัจจัยภายในสำคัญที่เป็นกระบวนการ (Process) ขับเคลื่อนงานวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารจึงอาจให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองในด้านการจัดระบบโครงสร้างโรงเรียนและวางระบบงานบริหารในโรงเรียนให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งในมิติการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารและถ่ายทอดกระบวนการทำงานสู่ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงสะท้อนถึงการให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่สัมพันธ์กับครูและบุคลากรในโรงเรียน (SF) ยกระดับลักษณะการทำงานในทุกฝ่ายในโรงเรียน (SL) และการมุ่งส่งเสริมทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน (SK) ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีความประสงค์ที่อยากจะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

สอดคล้องกับ ดรอดี้ (Drawdy, 2020) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัลต้องพัฒนาตนเอง ทางด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถสร้างกระบวนการในการจูงใจครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความตระหนักเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล นำมาสู่การใช้งาน แพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ตามความต้องการ ใช้ในการพัฒนาตนเอง และจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ ใช้ และเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ พรทิพย์ จัปจิตต์ (2559) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข ผลการวิจัย ส่วนหนึ่งพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้าง คุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมอยู่ดีมีสุข โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึง ความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการอยู่เสมอ เพื่อ เอื้ออำนวยให้โรงเรียนสามารถขับเคลื่อนพันธกิจการบริหารงานวิชาการในบริบทสังคมดิจิทัล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค ดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ อิงตามสภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน (T) ได้ เข้ามามีบทบาทในการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะในงานด้าน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยนักเรียนทุกคนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา สมรรถนะดิจิทัล เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ สอดคล้องกับ ตลาดแรงงานในระบบเศรษฐกิจในปัจจุบัน (EC) ที่ให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การขับเคลื่อนองค์กร ตลอดจนสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน (EV) มีความเปลี่ยนแปลงและผันผวนไป อย่างรวดเร็วรวมทั้งต้องส่งเสริมให้นักเรียนสามารถอาศัยอยู่ในสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน (S) ได้ อย่างมีความสุข ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงมองเห็นถึงแรงผลักดันภายนอกนี้ นำมาสู่ ความประสงค์ที่จะอยากพัฒนาตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล นอกจากนั้น การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง (P) ยังให้ความสำคัญกับ การสร้างและการนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาขับเคลื่อนการบริหารงานด้านการ จัด การศึกษา ทั้งในส่วนของงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป รวมทั้งกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการ จัด การศึกษา (L) มีการปรับเปลี่ยน เพิ่มเติม และปรับปรุงเป็นไปตามสภาพสังคมและสถานการณ์ ปรกติใหม่ ซึ่งอาจมีอิทธิพลส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีความประสงค์ที่อยากจะพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของตนเองเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล

ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล สอดคล้องกับ ชีระ บุญเจริญ (2562) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวิสัยทัศน์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จัดหาโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับฮาร์ดแวร์ (Hardware) ซอฟต์แวร์ (Software) และเครือข่าย (Network) สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ทุกคนเข้าถึงแหล่งข้อมูลหลากหลาย รวมทั้ง ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการ บริหารงานโรงเรียน สำหรับส่งเสริมและสนับสนุนหัวใจให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้สื่อ (Media Literacy) รู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) รู้สิ่งที่เห็น (Vision Literacy) รู้สารสนเทศ (Information Literacy) รู้การสื่อสาร (Communication Literacy) และรู้สังคม (Social Literacy) และเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Sheninger (2014) ที่ระบุถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลว่า ควรพัฒนาตนเองในด้านจินตนาการถึงพื้นที่การเรียนรู้และ สภาพแวดล้อมใหม่ (Re-Envisioning Learning Spaces and Environments) ที่เอื้อให้กับการเรียนรู้ ในโลกดิจิทัลมากขึ้น ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะและพลวัตที่รวมเอาพื้นที่และ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเกิดนวัตกรรม (Innovative Learning Spaces And Environments) และผู้บริหารโรงเรียนควรเรียนรู้ต่อการแสวงหาโอกาส (Opportunity) ใหม่ในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. จากผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีทั้งสิ้น 4 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

4.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 ขบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 1.1 จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้ง ในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในยุคดิจิทัล และกลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดย

รวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินกลยุทธ์ในด้านความเป็นไปได้และความมีประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด อาจเป็นเพราะกลยุทธ์นี้มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เริ่มตั้งแต่การวางแผน (Planning) จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติที่เป็นระยะยาวและระยะสั้น นำมาสู่การสร้างและใช้ (Conducting and Implementing) กระบวนการพัฒนาทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติซึ่งสอดคล้องกับสภาพจริงของการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียน อีกทั้งยังมีการพัฒนากระบวนการของชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สถาบันผลิตและพัฒนาครู องค์กรเอกชนที่สนับสนุนด้านการศึกษา กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) เป็นต้น ซึ่งช่วยหนุนเสริมให้การพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล เป็นไปอย่างครอบคลุม อีกทั้งกลยุทธ์นี้สอดคล้องกับพันธกิจและทิศทางการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการและสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับที่ พัทธรา วาณิชชิติน (2560) ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) และโชติชวลิต พุกิจกาญจน์ (2562) ที่กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น สามารถพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ ผ่านวิธีการและกระบวนการที่หลากหลาย เช่น วิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ การสร้างความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self-awareness) การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Learning from Experience) การสอนงาน (Coaching) การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น (Feedback Intensive Programs) กิจกรรมนอกสถานที่ (Outdoor Challenges) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปอัส ไกรวิญญู (2560) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล ผลการวิจัย พบว่า สามารถสร้างกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการปกป้องตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง 2) ยกระดับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัลด้านการให้การศึกษาตนเองและผู้อื่น มี 2 กลยุทธ์รอง และ 3) ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านการเคารพตนเองและผู้อื่น ๆ มี 2 กลยุทธ์รอง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ การ์เซีย-มาร์ตินเนซ และคนอื่น ๆ (García-Martínez et al., 2018) ที่ได้ทำการศึกษา การฝึกอบรมผู้นำทางการศึกษาและการสร้างชุมชน

แห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้บริหารเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นประจำ จะมีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้และยังช่วยสร้างความร่วมมือด้านการศึกษา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้นด้วย

4.2 จากกลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่สามารถเรียนรู้ได้ทั้งการพัฒนาผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ และกลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินกลยุทธ์ในด้านความเป็นไปได้และความมีประโยชน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด อาจเนื่องมาจากกลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการริเริ่มสร้างสรรค์และออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมใหม่ ๆ และนวัตกรรมแพลตฟอร์มโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบ LMS ฐานข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ เป็นต้น ที่ตอบโจทย์ความท้าทายในการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียน เปิดมุมมองในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในโรงเรียนทั้งในส่วนของการบริหารงานวิชาการ การพัฒนานักเรียน และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายและเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารที่เหมาะสมสำหรับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามามีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมและทดลองใช้จนกว่านวัตกรรมดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้อย่างแพร่หลายได้ สอดคล้องกับ ครุส (Kruse, 2020) ที่ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้นำในยุคดิจิทัลไว้ว่า สามารถดำเนินการได้โดยการมุ่งเน้นไปที่การปรับใช้และการรักษาพฤติกรรมการบริหารอย่างยั่งยืน อาทิ การสร้างระบบการเตือนผู้บริหารใหม่ การแจ้งให้ผู้บริหารระดับกลางพิจารณาสรุปรายงานการประชุม เป็นต้น สนับสนุนการเรียนรู้ผ่านอุปกรณ์สื่อสารแบบพกพาสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ เป็นการเข้าถึงโอกาสในการเรียนรู้บนอุปกรณ์เคลื่อนที่ได้ทุกที่ทุกเวลา ส่งเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มารวบรวมและประมวลผลข้อมูลของผู้บริหารในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ และสามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนา อบรม ศึกษาต่อดูงาน ฯลฯ ได้อย่างถูกต้อง ตรงจุด และประหยัดทรัพยากรได้ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

โดยผู้บริหารสามารถกำหนดประเด็นเพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ ซึ่งกลยุทธ์หลักที่ 2 ริเริ่มหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา นี้ จะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางดิจิทัลเพิ่มขึ้นได้ด้วย ดังที่ จง (Zhong, 2017) ได้เสนอว่า ผู้นำในยุคดิจิทัล ควรมีคุณลักษณะอย่างน้อย 5 ด้าน คือ การนำอย่างมีวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การพัฒนาวิชาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และความเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้จะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาและการเรียนรู้ผ่านสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมที่ทันสมัยด้วย

4.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 3.1 เร่งรัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ผ่านการนำองค์กรของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และกลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินกลยุทธ์ในด้านความเป็นไปได้และความมีประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำเป็นต้องอาศัยสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นใช้บริหารงานในองค์กร มีกระบวนการติดตาม หนุนเสริม หรือนิเทศจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มความถี่ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในระบบงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารควรโอกาสได้เรียนรู้ตัวอย่างที่ดีหรือถอดบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาปรับและประยุกต์ใช้ในโรงเรียนของตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการถ่ายทอด โน้มน้าว และจูงใจเชิงบวกไปยังครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียนให้มีการบูรณาการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ การพัฒนานักเรียน การพัฒนาตนเองทางวิชาการและวิชาชีพ และสื่อสารเชิงวิชาการไปยังผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างรอบด้าน สอดคล้องกับที่ เอกชัย กี่สุขพันธุ์ (2559) ได้ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้

ครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน ซึ่งประเด็นเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ จำเป็นต้องอาศัยสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้ออำนวยหรือมีระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โดมนี (Domeny, 2017) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางดิจิทัลกับการนำดิจิทัลไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา และปกาดปาทาน (Pagatpatan, 2019) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในความสัมพันธ์กับครูและหลักการประสิทธิภาพ: ตัวป้อนเข้าสำหรับรูปแบบการพัฒนาเทคโนโลยีการเรียนรู้ ที่พบผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าผู้บริหารสถานศึกษาหากได้รับการหนุนเสริมด้านการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบทั้งทางตรงและทางอ้อม จะสามารถผลักดันพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของครูในงานวิชาการของสถานศึกษาและส่งผลไปยังการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของนักเรียนในสถานศึกษาได้ รวมทั้งผู้บริหารสามารถก้าวสู่การเป็นผู้นำเทคโนโลยีและผู้นำอย่างยั่งยืนได้

4.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุมและอิงตามบริบท และกลยุทธ์รองที่ 4.2 วางระบบและกลไกการเชื่อมโยงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วปา รวมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินกลยุทธ์ใน

ด้านความเป็นไปได้และความมีประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทรัพยากรหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) ถือเป็น 1 ใน 4 ปัจจัยพื้นฐานสำคัญของการบริหารงาน 4Ms ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) การจัดการ (Management) และวัสดุอุปกรณ์ (Material) หากโรงเรียนได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบ ครอบคลุม และเพียงพอ ย่อมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง สามารถผลักดันและหนุนเสริมโรงเรียนมัธยมศึกษาให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะในงานวิชาการของโรงเรียน และก้าวสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรบุคคลยังจำเป็นต้องมีการหนุนเสริม จูงใจ และให้รางวัลแก่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น มาใช้ในประกอบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนวิทยฐานะตามเกณฑ์ วPA ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใหม่นี้ รวมทั้งการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่ผู้บริหารที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการขับเคลื่อนงานวิชาการของโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม ก็จะช่วยผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และขยายวงของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่องยิ่งขึ้นไปได้ สอดคล้องกับ พัชรา วาณิชชิน (2560) ที่ระบุว่า ภายหลังการพัฒนาภาวะผู้นำ (Post Program) หากผู้บริหารได้รับการจูงใจ หนุนเสริม และติดตามความก้าวหน้าในการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจเป็นทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก ย่อมสามารถทำให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่สูงขึ้นและพัฒนาขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีการสนับสนุนจากงานวิจัยของ นาวาริดาส-นาลดาและคนอื่น ๆ (Navaridas-Naldaa et al., 2020) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลเชิงกลยุทธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของโรงเรียน โดยทำการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งข้อค้นพบประการหนึ่งที่สำคัญ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเห็นประโยชน์ของการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อการศึกษา (EDR) จะเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของโรงเรียน และหากได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จะสามารถพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

1. จากการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้วิจัยดำเนินการจากการวิเคราะห์เอกสารและ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางดิจิทัล สัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาสู่การประชุมอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันในเชิงประจักษ์ได้ทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล องค์ประกอบด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และองค์ประกอบด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล และตัวบ่งชี้ครอบคลุมทั้งหมด 30 ตัวบ่งชี้ นับเป็นองค์ความรู้ใหม่ของการศึกษาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารยุคปกติใหม่ (New Normal)

2. จากการพัฒนา ตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้ได้แนวทางใหม่ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะวิธีดำเนินการในกลยุทธ์รองที่มีการบูรณาการมิติของนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร อาทิ หลักสูตรอบรมออนไลน์ การใช้ “Metaverse” การเรียนรู้ตามอัธยาศัยผ่าน “MOOCs” รวมทั้งใช้มุมมองการพัฒนาเชิงทบทวนทักษะ (Reskill) ยกระดับทักษะ (Upskill) และเติมทักษะใหม่ (New Skill) ซึ่งตอบโจทย์การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานต้นสังกัดด้านการจัดการศึกษา อาทิ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำเอากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลนี้ ไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ตามบริบทและความเหมาะสม โดยในกลยุทธ์หลักที่ 1 และ 2 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการลงสู่การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ทันสมัย โดยสามารถให้ผู้บริหารเรียนรู้และพัฒนาที่บูรณาการเข้ากับภาระงานปกติและนอกเหนือจากภาระงานปกติได้ ตลอดจนกลยุทธ์หลักที่ 3 สามารถนำมากำหนดเป็นนโยบายในการสร้างระบบนิเวศในการหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับองค์กรที่กำกับดูแลผู้บริหาร และกลยุทธ์หลักที่ 4 สามารถสร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล โดยกำหนดนโยบายสนับสนุนทรัพยากรทางดิจิทัลที่เหมาะสมและเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติงานและประเด็นท้าทายตามเกณฑ์ วPA

2. สถาบันผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำเอากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริการวิชาการตามพันธกิจของสถาบันได้ โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับ

ผู้บริหาร การเป็นวิทยากรและพี่เลี้ยงทางวิชาการ การเข้าไปมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน และการจัดประชุมวิชาการในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถนำเอากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลนี้ ไปใช้ในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการได้ หรือสามารถนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในประเด็นท้าทายตามเกณฑ์ วPA ที่มุ่งเน้นแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพในการบริหารวิชาการของโรงเรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปบูรณาการในกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

2. องค์กรเอกชน ภาคธุรกิจ หน่วยงานหรือมูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา สามารถนำเอากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล การวางระบบงานในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านดิจิทัลผ่านการออกแบบนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่ ซึ่งพันธกิจส่วนนี้สามารถนับเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR)

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อความชัดเจนในกรณีนำไปปฏิบัติที่จะสะท้อนผลลัพธ์ในเชิงคุณภาพมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษานำเอากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง ไปทดลองใช้ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ครบถ้วนและสามารถนำมาวิเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงสำหรับใช้ประโยชน์ในวงกว้างต่อไป

3. ควรมีการศึกษากการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาต่าง ๆ อาทิ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา เป็นต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยกระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

บรรณานุกรม

- กัญญาณ อินหว่าง. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารระดับคณะวิชาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. *วารสารวิชาการราชภัฏตะวันตก*, 7(2), 5-17.
- กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ขอนแก่น: คลังนา.
- จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล. (2561). *กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรคุษฎ์บัณฑิต, สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่).
- จุฑาลักษณ์ สายแปง และศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ. (2564). ตัวแบบการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรข้ามชาติ. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(2), 94-107.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศิริ. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- โชติชวลิต พุทธิกาญจน์. (2562). *การจัดการขีดความสามารถ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ฐิติกรณ ขาววิไชย จรีกสิศิลป์. (2559). *กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรคุษฎ์บัณฑิต) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ณฐกร วัชรสินธุ์ และกมลาศ ภูวนาธิพงศ์. (2563). แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจรักษาความปลอดภัย. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(1), 267-280.
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครูศาสตร์สาร*, 13(2), 285-294.
- ธนชัย ขมจินดา. (2555). *หน่วยที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชา การวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม หน่วยที่ 1-5*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ชนวัฒน์ ภิรมย์ไกรภักดิ์, โกวิท วัชรินทรางกูร และกระพั่น ศรีงาน. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(2), 44-57.
- ธาดา อักษรจีน. (2556). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ธีระ รุณเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงค์ลักษณ์ โชติวิทยานินทร์. (2559). *กลยุทธ์การจัดการชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2564). *การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นารี น้อยจินดา. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต*, 10(2), 69-80.
- บาลกีส กาชา. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1*. (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. (2562). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล*. นนทบุรี: รัตนไทย์.
- ปอส์ ไกรวิญญู. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ประธาน ยสรุ่งเรือง. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2559ก). *หน่วยที่ 7 การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ในประมวลสาระชุดวิชา นโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2559ข). *หน่วยที่ 8 การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ในประมวลสาระชุดวิชา นโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2564). *7S model [McKinsey]*. สืบค้นจาก <https://drpiyanan.com/2021/05/27/7s-model-mckinsey/>
- ปิยพร บุญใบ. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ระดับครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- ฝนทิพย์ หาญชนะ และศีกฤทธิ์ ศิลาฉาย. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ คิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. *วารสาร Roi Kaensarn Academi*, 7(6), 117-133.
- พรทิพย์ จับจิตต์. (2559). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการ เสริมสร้างคุณลักษณะนักเรียนสำหรับสังคมยุคมีสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร ดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2563). พลิกโฉมนวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในสังคมดิจิทัล. รายงานการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง พลิกโฉมนวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน. ใน *สังคมดิจิทัล จัดโดย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงใหม่ วันที่ 17 ตุลาคม 2563 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จังหวัด เชียงใหม่*.
- พัชร วาณิชชิติน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พิเชษฐ์ ใจปวน. (2560). กลยุทธ์การดำเนินงานส่งเสริมประชาธิปไตยสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบ สถานักเรียนของโรงเรียนวชิรป่าซาง จังหวัดลำพูน. (การค้นคว้าแบบอิสระศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์. (2557). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร).
- พันธ์ทิภา สร้างช้าง, ภาคิน ธารศิริ, สุชาติ ลีตระกูล และประเวศ เวชชะ. (2558). รูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 9(3), 78-90.

- ภัสกร เลาสวัสดิกุล. (2557). กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- มาเรียม นิลพันธุ์, ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม, ศิริวรรณ วณิชวัฒนวรชัย และอุบลวรรณ ส่งเสริม. (2556). การประเมินผลหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร. มหาวิทยาลัยศิลปากร: นครปฐม. DOI : https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=10.14457/SU.res.2013.6
- รัตนะ บัวสนธิ์. (2562). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสภา. (2558). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- วรชัย วิภูอุปโภค. (2559). การนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาค. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- วานิลินธุ์ ผาโล, วาโร เฟิงสวัสดิ์ และศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2554). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 1(2), 103-110.
- วิชาวะ ผลทอง. (2562). ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์).
- วิจิตร ศรีสอ้าน, ทองอินทร์ วงศ์โสธร และเก็จกนก เอื้อวงศ์. (2562). หน่วยที่ 1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับนโยบายและการวางแผน. ใน ประมวลสาระชุดวิชา นโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยที่ 1-5. (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก).

- ศรัณย์ สัชนานันต์. (2564). องค์การและการจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี*, 12(3), 139-152.
- เสกสรร สกนธวัฒน์. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สมพร สันติประสิทธิ์กุล. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การสร้างเสริมการศึกษามีวิจรรย์ของนักศึกษาพยาบาลในสถานศึกษาของรัฐ. (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สมเกียรติ อินทสิงห์ และคนอื่น ๆ. (2564). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การจัดการเรียนรู้และระบบการวัดและประเมินผลในโรงเรียนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สัมมา รณิษฐ์. (2560). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สันติ บุญภิรมย์. (2557). *การบริหารจัดการในห้องเรียน*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศ*. สืบค้นจาก <http://www.secondarycm.go.th/web/wp-content/uploads/2021/04/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคประชาสังคม/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ...*. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนานโยบายด้านการมีส่วนร่วมและสมัชชาการศึกษา สำนักมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาการเรียนรู้.
- สุฤทัย จันทรทรงกรด. (2558). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สุชนา โกมลวงิช, สิทธิชัย สอนสุภี, บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ และเกื้อจิตต์ นิยมทิม. (2563). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. ใน *รายสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21* จัดโดย มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 27 มีนาคม 2563 (น. 636-643).

- สุชนา สังข์จัญญ. (2559). กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยสู่การยกระดับคุณภาพบัณฑิตด้านการเสริมสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุชาดา จงคำ. (2560). การจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการระดมพลังสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านเวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สุนทร โศตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา. (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สุดใจ ดิลกวรรณนที. (2562). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุพชาติ ชุมชื่น. (2554). ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- สุพรรณรัตน์ สัตตชนชัยภัทร. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม. (2560). พฤติกรรมการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย และศิพัทธ์ ไตรอุโฆษ. (2562). การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุษาวดี จันทร์สนธิ และอารีรักษ์ มีแจ้ง. (2562). หน่วยที่ 7 ภาวะผู้นำของครู. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารจัดการเรียนการสอน หน่วยที่ 1-8. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. สืบค้นจาก <https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir>
- Agustina, R., Kamdi, W., Hadi, S., Muladi, and Nurhadi, D. (2020). Influence of the principal's digital leadership on the reflective practices of vocational teachers mediated by trust, self-efficacy, and work engagement. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(11), 24-40.

- Arbuckle, A. (2020). Opportunities for social knowledge creation in the digital humanities. In C. Crompton, R. J. Lane, & R. Siemens (Eds.), *Doing more digital humanities: open approaches to creation, growth, and development* (pp. 290-300). New York: Routledge.
- Auld, G. & Djabibba, L. (2015). Using digital technologies with Aboriginal and Torres Strait Islander students. In M. Henderson & G. Romeo (Eds.), *Teaching and technologies: big issues and critical questions* (pp. 57-69). Melbourne, Australia: Cambridge University Press.
- Brooks, J. S., & Normore, A. H. (2018). *Foundation of educational leadership: Developing excellent and equitable schools*. New York: Routledge.
- Brown, C., Czerniewicz, L., Huang, C. W., & Mayisela, T. (2016). *Curriculum for digital education leadership: A concept paper*. Canada, British Columbia: Commonwealth of Learning and University of Cape Town.
- Center on Great Teachers and Leaders. (2016). *Aligning leadership standards to the professional standards for educational leaders: A toolkit and crosswalk*. Washington, DC: Author.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach concepts and cases*. (6th ed.). England, Essex: Pearson Education Limited.
- Drawdy, R. (2020). *Digital leadership in higher education*. Retrieved from <https://www.helixeducation.com/resources/uncategorized/digital-leadership-in-higher-education/>
- Domeny, J. V. (2017). The Relationship between digital leadership and digital implementation in elementary schools. Retrieved from <http://www.proquest.com/en-US/products/dissertations/individuals.shtml>
- Drummond, G. & Ensor, J. (2004). *Strategic marketing planning and control*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Educause & JISC. (2015). *Technology in higher education: Defining the strategic leader*. Retrieved from <https://www.jisc.ac.uk/sites/default/files/educause-jisc-report-technology-in-higher-education-march-2015.pdf>
- Feng, D. (2020). *Understanding China's school leadership interpreting the terminology*. Singapore: Springer.
- Francera, S., & Bliss, J. (2011). Instructional leadership influence on collective teacher efficacy to improve student achievement. *Leadership and Policy in Schools*, 10(3), 349-370.

- Friend, C., DeRosa, R., & Stommel, J. (2020). Starting with students: Open course design. In C. Crompton, R. J. Lane, & R. Siemens (Eds.), *Doing more digital humanities: Open approaches to creation, growth, and development* (pp. 239-250). New York: Routledge.
- Fred, R. D. (2011). *Strategic management: Concepts and case*. (13th ed.). Pearson Education, Inc.
- García-Martínez, I., Díaz-Delgado, M. Á., & Ubago-Jiménez, J. L. (2018). Educational leadership training, the construction of learning communities. *A Systematic Review. Social Science*, 7, 267. doi:10.3390/socsci7120267
- Gorton, C. (2016). *Building digital leadership and resilience in the UK's cultural sector*. Retrieved from <https://digileaders.com/wp-content/uploads/2018/03/Ceri-Gorton-Digital-Leadership-Report.pdf>
- Haphal, Y., & Somprach, K. (2019). A study of digital leadership and creative leadership that affect innovation in thai higher education. *Journal of Critical Reviews*, 6(4), 37-41.
- Jenkins, B. (2009). What it takes to be an instructional. *Principal, January/February*, 34-37.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regner, P. (2015). *Foundamentals of strategy*. (3rd ed.). United Kingdom, Harlow: Pearson Education Limited.
- Khan, Z., Khan, U., Shah, R., & Iqbal, J. (2009). Instructional leadership, supervision, and teacher development. *The Dialogue*, 4(4), 580-592. Retrieved from <http://web.ebscohost.com>.
- Kruse, K. (2020). *Top 5 leadership development trends for 2020*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2020/01/15/top-5-leadership-development-trends-for-2020/?sh=662368981f3a>
- Lachlan-Hache, L. (2017). *Instructional leadership: Definitions and evidence-presentation for the texas education agency*. Retrieved from https://gtlcenter.org/sites/default/files/Instructional_Leadership_Definitions_and_EvidenceE.pdf
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2012). *Educational administration: Concepts and practices*. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- Martin, M. E. (2018). Qualities of instructional leadership among principals in high-performing christian schools. *Journal of Research on Christian Education*, 27(2), 157–182.
- Mccarthy, D. (2020). *7 important elements of a strategic plan*. Retrieved from <https://www.thebalancecareers.com/strategic-plan-elements-2276139>

- McLeod, S. (2015). *The challenges of digital leadership*. Retrieved from <https://www.nais.org/magazine/independent-school/winter-2015/the-challenges-of-digital-leadership/>
- Mendels, P. (2012). The effective principal: Five pivotal practices that shape instructional leadership. *JSD*, 33(1), 54–58.
- National Policy Board for Education Administration (2008). *Interstate school leadership licensure standards*. Washington, DC: Author.
- National Policy Board for Education Administration. (2015). *Professional standards for educational leaders*. Washington, DC: Author.
- Navaridas-Naldae, F., Emeterio, M. C. S., Fernández-Ortiz, R., & Arias-Olivares, M. (2020). The Strategic Influence of School Principal Leadership in the Digital Transformation of Schools. *Computers in Human Behavior*, 112(2020), <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106481>
- Nickols, F. (2011). Strategy, Strategic Management, Strategic Planning and Strategic Thinking. Retrieved 7 March 2021, from https://www.researchgate.net/publication/242698739_STRATEGY_STRATEGIC_MANAGEMENT_STRATEGIC_PLANNING_AND_STRATEGIC_THINKING
- Pagatpatan, A. (2019). *Digital leadership of school administrators in relation to teachers and principals performance: Inputs for techno-learning development model*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/341205532_DIGITAL_LEADERSHIP_OF_SCHOOL_ADMINISTRATORS_IN_RELATION_TO_TEACHERS_AND_PRINCIPALS_PERFORMANCE_INPUTS_FOR_TECHNO-LEARNING_DEVELOPMENT_MODEL
- Promsuwan, P., Wichitputchraporn, W., Niyamabha, A., Prachongchit, S., Moore, K. S., & Koedsuwan, S. (2020). A model of digital leadership development for principals of small size schools under the Office of the Basic Education Commission. *Asian Political Science Review*, 3(2), 1-9.
- Ritter, J. (2021). *Definition of digital leadership*. Retrieved from <https://searchcio.techtarget.com/definition/digital-leadership>
- Rosari, R. (2019). Leadership definitions application for lecturers' leadership development. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 17-28.

- Rusnati, I., & Gaffar, M. F. (2021). Implementation of principal's digital leadership in communication and teacher professional development at school. In *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)*, 12 February 2021.
- Sharma, M. K., & Jain, S. (2013). Leadership management: Principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), 309-318
- Sheninger, E. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Sheninger, E. (2020). *The vital role of digital leadership in transforming education*. Retrieved from <http://esheninger.blogspot.com/2020/05/the-vital-role-of-digital-leadership-in.html>
- Smith, I., & Addison, C. (2013). The "new" school leader training instructional leader for a new generation of teachers and learners. *Academy of Educational Leadership Journal*, 17(2), 135-140.
- Smyth, K., MacNeill, S. & Hartley, P. (2015). Technologies and Academic Development. In D. Baume & C. Popovic (Eds). *Advancing Practice in Academic Development* (pp. 121-141). New York: Routledge.
- Sood, K., Peart, S., & Mistry, M. (2018). *Becoming a successful school leader: Developing new insights*. New York: Routledge.
- Tait, A. & Faulkner, D. (2016). *Edupreneur: Unleashing teacher – led innovation in schools*. Melbourne: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Tapera, J. (2014). The importance of strategic management to business organizations. *The International Journal's Research Journal of Social Science and Management*, 3(11), 122-131.
- The Progressive Teacher. (2021). *Educational leadership in the digital age*. Retrieved from <http://www.progressiveteacher.in/educational-leadership-in-the-digital-age/>
- University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership. (2016). *Global definitions of leadership and theories of leadership development: Literature review*. Retrieved from <https://www.cisl.cam.ac.uk/resources/publication-pdfs/Global-Definitions-Leadership-Theories-Leadership-Development.pdf>
- Wallin, A., Pylväs, L., & Nokelainen, P. (2020). Government workers' stories about professional development in a digitalized working life. *Vocations and Learning*, 13(3), 439-458.

Zhong, L. (2017). Indicators of digital leadership in the context of K-12 education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1), 27-40.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 5 คน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำผึ้ง อินทะเนตร รองคณบดี
และอาจารย์สาขาประเมินผลและวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนีย์ เงินขวง รองคณบดี
และอาจารย์สาขาประเมินผลและวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพล แจ็งอักษร ผู้ช่วยคณบดี
และอาจารย์สาขาประเมินผลและวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ดา สวาทะนันท์ อาจารย์สาขาหลักสูตรและการสอน
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นัทธ์ อัครภากรณ์ อาจารย์สาขาหลักสูตรและการสอน
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างโดดเด่น
 สำหรับให้การสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน

1. ดร.สิรินันท์ ศรีวิระสกุล ผู้อำนวยการ - ผู้จัดการ
 โรงเรียนปิ่นสร้อยเขตต์วิทยาลัย อ.เมือง จ.เชียงใหม่
2. อาจารย์ ดร.ศักดิ์ สวาทะนันท์ ผู้อำนวยการ
 โรงเรียนสาริตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อ.เมือง จ.เชียงใหม่
3. ดร.วัลลภภรณ์ อัจฉนาเสียว ผู้อำนวยการ
 โรงเรียนแม่แตง อ.แม่แตง จ.เชียงใหม่
4. อ.สมบัติ คำบุญสูง รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา
 โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย อ.เมือง จ.เชียงใหม่
5. อ.เสาวลักษณ์ ดีแก้ว รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
 โรงเรียนดาราวิทยาลัย อ.เมือง จ.เชียงใหม่

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันอุดมศึกษาและเขตพื้นที่ สำหรับการสัมภาษณ์

จำนวน 5 คน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนต์กัศ มโนการณ์ หัวหน้าภาควิชาพื้นฐานและการพัฒนาการศึกษา
และอาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธารณ์ ทองงอก อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. อาจารย์ ดร.นพดล ทุมเชื้อ ผู้ช่วยอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ๋นกอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
และอาจารย์สาขาบริหารการศึกษา
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
5. ดร.เกษราภรณ์ สิงห์กะมณีศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับการประชุมอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบและ
ตัวบ่งชี้ จำนวน 10 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานทางการศึกษา

1. ดร.อวยชัย ศรีตระกูล ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตาก
2. ดร.ดนัยรัตน์ กาศเกษม รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่
3. ดร.วนิจจดา โชติวิศิษฐ์กุลศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่
4. ดร.เกษราภรณ์ สิงห์กะมณีศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษา

5. รองศาสตราจารย์ ดร.รักยิต สุทธิพงษ์ คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุบัน พรเวียง หัวหน้าสาขาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
7. อาจารย์ ดร.ภูเบศ พวงแก้ว อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ผู้ทรงคุณวุฒิจากโรงเรียนมัธยมศึกษา

8. ดร.ชวินทร์ณวัฒน์ ณ ลำพูน ผู้อำนวยการ
โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ อ.สันป่าตอง จ.เชียงใหม่
9. ดร.อุยิต พรหมชนะ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ
โรงเรียนปิ่นสร้อยแยลส่ววิทยาลัย อ.เมือง จ.เชียงใหม่
10. ดร.ชนพล กลิ่นเมือง รองผู้อำนวยการ
โรงเรียนสันกำแพง อ.สันกำแพง จ.เชียงใหม่

ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับตรวจสอบกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) จำนวน 16 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะผู้บริหารสถาบันผลิตและพัฒนาครู

1. รองศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เยี่ยมลักษณ์ อุดการณ	คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาเรียม นิลพันธุ์	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาทิตย์ โพธิ์ศรีทอง	รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. อาจารย์ ดร.ฉัตรทิพย์ สุวรรณชิน	รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

ผู้ทรงคุณวุฒิจากอาจารย์สาขาบริหารการศึกษา

6. รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวนรัตน์	อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
7. อาจารย์ ดร.ณัฐยา ตันตรานนท์	อาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
8. อาจารย์ ดร.วรภักย์ ไมตรีพันธ์	อาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานทางการศึกษา

9. ดร.ยุพิน บัวคอม	ศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่
10. ดร.สุชน วิเชียรสรรค์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

- โรงเรียนเวียงแหงวิทยาคม อ.เวียงแหง จ.เชียงใหม่

ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการประเมินกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 2)

จำนวน 13 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล

1. อาจารย์ ดร.สุนันชัย ออนตะไคร้	อาจารย์สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. อาจารย์ ดร.เจนจิรา อาษากิจ	อาจารย์สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. อาจารย์ ดร.คณะยะ อ่อนนาง	ผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กานต์วัฒน์ เมฆะ	อาจารย์สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

5. นายมงคล กาเหว่า	ผู้อำนวยการ โรงเรียนกาวิละวิทยาลั อ.เมือง จ.เชียงใหม่
6. นายเพ็ก พงษ์ไทย	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสันป่าตองวิทยาคม อ.แม่แตง จ.เชียงใหม่
7. นางนิตยา หงส์สุภาวงศ์พันธ์	รองผู้อำนวยการ โรงเรียนจอมทอง อ.จอมทอง จ.เชียงใหม่

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา

8. ดร.วิณัฏฐา เจริญชาวี	ครูชำนาญการ โรงเรียนวัดโนนทัยพาศ จ.เชียงใหม่
9. นางสาวพัชรภรณ์ คำโพธิ์	ครู โรงเรียนแม่แตง จ.เชียงใหม่
10. นางอภินันท์พร มาตรมูล	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย จ.เชียงใหม่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

ภาคผนวก ข

**แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่**

ชื่อ-สกุลผู้ให้สัมภาษณ์.....วันที่สัมภาษณ์..... เวลา..... น.

ตำแหน่ง.....สังกัดโรงเรียน.....

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ อะไรบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในยุคดิจิทัล อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ (อาทิ หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ) อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรฐานงานด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ โดยบูรณาการใช้แพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ในการบริหารงาน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวิธีการในการพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูผู้สอนในโรงเรียน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

7. ท่านมีประเด็นเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่**

ชื่อ-สกุลผู้ให้สัมภาษณ์.....วันที่สัมภาษณ์..... เวลา..... น.

สังกัดหน่วยงาน

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ อะไรบ้าง เพราะเหตุใด

.....
.....
.....
.....
.....

2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในยุคดิจิทัล อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ
อย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรฐานงานด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ โดยบูรณาการใช้แพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวิธีการในการพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูผู้สอนในโรงเรียน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

7. ท่านมีประเด็นเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ณ

ประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำ เชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง

ประเด็นการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินฉบับนี้ ใช้สำหรับรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและตรวจสอบระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการในบริบทการศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล 2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ 3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

จากผลการตั้งเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital personal attributes)
ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้าง และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital academic abilities) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะครูมีอาชีพที่มีผลสัมฤทธิ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล หุมนนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital integrated mission administrations) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์

ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน

ประเด็นคำถาม

1. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ และมีความครบถ้วนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมมีความสอดคล้องกับสภาพบริบทสังคมดิจิทัลในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมมีข้อแก้ไขหรือปรับปรุงหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ญ

แบบตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง

แบบตรวจสอบฉบับนี้ ใช้สำหรับรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและประเมินระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 รายการตรวจสอบความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการว่า เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม พร้อมข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการในบริบทการศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล 2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ 3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

1. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่ง.....
2. สังกัด.....

ตอนที่ 2 รายการตรวจสอบความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

รายการประเมิน	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
องค์ประกอบที่ 1			
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital personal attributes)			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การเปิดเผย เปิดกว้าง และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การเอาใจใส่ ชี้แนะแนวทางสนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 การให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล			

รายการประเมิน	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
องค์ประกอบที่ 2			
ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital academic abilities)			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การสืบค้นสารสนเทศโดย ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้ อย่างคล่องแคล่ว			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การอำนวยความสะดวก เรียนรู้ในฐานความรู้มีอาชีพที่มีผสมผสาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การสนับสนุนนักเรียนให้มี ความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ เรียนรู้และสร้างนวัตกรรม			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การสร้างแรงบันดาลใจและ พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มี ความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่ บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา บูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ของผู้เรียน			
ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 การสร้างวัฒนธรรมการ ทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลาย			

รายการประเมิน	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
องค์ประกอบที่ 3			
ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital integrated mission administrations)			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 การอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 การนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์			

รายการประเมิน	ความคิดเห็น		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
ตัวบ่งชี้ที่ 3.8 การบริหารสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.9 การสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการขับเคลื่อน			
ตัวบ่งชี้ที่ 3.10 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลก กายภาพและ โลกเสมือน			

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ก

แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในจังหวัดเชียงใหม่ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน
จังหวัดเชียงใหม่ฉบับนี้ ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประเมินตนเอง (Self-assessment)
ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 รายการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน
มัธยมศึกษา ใน 3 องค์ประกอบ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ตำแหน่ง ☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน ☐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน
2. อายุ ปี
4. ประสบการณ์ในการบริหารงาน ปี

**ตอนที่ 2 รายการประเมินตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ใน 3 องค์ประกอบ**

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินตนเอง คือ

- 5 หมายถึง รายการประเมินข้อนี้สอดคล้องกับตัวท่านอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รายการประเมินข้อนี้สอดคล้องกับตัวท่านอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง รายการประเมินข้อนี้สอดคล้องกับตัวท่านอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง รายการประเมินข้อนี้สอดคล้องกับตัวท่านอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รายการประเมินข้อนี้สอดคล้องกับตัวท่านอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเห็นของท่านในแต่ละข้อ

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1					
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital personal attributes)					
1. ท่านเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
2. ท่านสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล					
3. ท่านเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่					
4. ท่านเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์					
5. ท่านเอาใจใส่ ชี้นำแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล					
6. ท่านให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล					
7. ท่านมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อดทนและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล					

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 2					
ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital academic abilities)					
1. ท่านสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว					
2. ท่านอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมีอาชีพที่มีผสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
3. ท่านสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม					
4. ท่านสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
5. ท่านนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน					
6. ท่านวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน					
7. ท่านสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
8. ท่านสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน					

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 3					
ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital integrated mission administrations)					
1. ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมเกี่ยวกับ คุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
2. ท่านกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล					
3. ท่านวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหารวิชาการที่มีการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในสถานศึกษา					
4. ท่านบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้แพลตฟอร์ม ดิจิทัลที่ทันสมัย					
5. ท่านอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอนที่ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ					
6. ท่านพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดย อาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน					
7. ท่านนิเทศการศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์					
8. ท่านบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการ เรียนรู้ยุคใหม่					
9. ท่านพัฒนากระบวนการแนะแนวให้กับนักเรียนโดยใช้ แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย					
10. ท่านส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอก โรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล					
11. ท่านสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำการ ขับเคลื่อนงานวิชาการ					
12. ท่านจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน แบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
13. ท่านสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแสวงหา การสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้ง ในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน					
14. ท่านระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
15. ท่านประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียน					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ก

แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในจังหวัดเชียงใหม่ สำหรับครูผู้สอน

คำชี้แจง

แบบประเมินระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน
จังหวัดเชียงใหม่ฉบับนี้ ใช้สำหรับครูผู้สอนประเมินผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ โรงเรียน
และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) โดยมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 รายการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน
มัธยมศึกษา ใน 3 องค์ประกอบ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

1. อายุ ปี
2. ประสบการณ์ในการสอน ปี

ตอนที่ 2 รายการประเมินผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ใน 3 องค์ประกอบ

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผู้บริหารของท่าน คือ

- 5 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีคุณสมบัติสอดคล้องกับรายการข้อนั้นในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีคุณสมบัติสอดคล้องกับรายการข้อนั้นในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีคุณสมบัติสอดคล้องกับรายการข้อนั้นในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีคุณสมบัติสอดคล้องกับรายการข้อนั้นในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีคุณสมบัติสอดคล้องกับรายการข้อนั้นในระดับน้อยที่สุด

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเห็นของท่านในแต่ละข้อ

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1					
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล (Digital personal attributes)					
1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลทันสมัยและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และเป็นแบบอย่างของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
2. ผู้บริหารโรงเรียนสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตลอดชีวิตผ่านช่องทางที่หลากหลายและผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล					
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่					
4. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดเผย เปิดกว้างทางความคิด และกล้าแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในโลกสังคมออนไลน์					
5. ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ ชี้นำแนะแนวทาง สนับสนุน และช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล					
6. ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล					
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อดทนและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในสังคมยุคดิจิทัล					

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 2					
ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล (Digital academic abilities)					
1. ผู้บริหารโรงเรียนสืบค้นสารสนเทศโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว					
2. ผู้บริหารโรงเรียนอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในฐานะผู้บริหารมืออาชีพที่มีผลสมผสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
3. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนนักเรียนให้มีความรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม					
4. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพที่บูรณาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
5. ผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน					
6. ผู้บริหารโรงเรียนวิเคราะห์ต้องการ ความจำเป็น และความคุ้มค่าของการลงทุนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน					
7. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบุคคลต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการและผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
8. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางดิจิทัล ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายทั้งภายในและระหว่างโรงเรียน					

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 3					
ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล (Digital integrated mission administrations)					
1. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ร่วมกับคุณภาพทางวิชาการที่บูรณาการกับการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล					
2. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ดิจิทัล					
3. ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนกลยุทธ์และระบบการบริหาร วิชาการที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมให้เกิดการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา					
4. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดย ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย					
5. ผู้บริหารโรงเรียนอำนวยการระบบการจัดการเรียนการสอน ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลากหลายรูปแบบ					
6. ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน					
7. ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศการศึกษาและติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูที่ผสมผสานทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์					
8. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ยุคใหม่					
9. ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนากระบวนการแนะแนวให้กับ นักเรียน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย					
10. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกโรงเรียนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล					
11. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างทีมบุคลากรทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำการขับเคลื่อนงานวิชาการ					

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
12. ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านวิชาการ ของโรงเรียนแบบออนไลน์ที่มีการบูรณาการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล					
13. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่ เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของโลกกายภาพและโลกเสมือน					
14. ผู้บริหารโรงเรียนระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในงานวิชาการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
15. ผู้บริหารโรงเรียนประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ฉบับนี้ ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาทำการแสดงความคิดเห็น ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 รายการสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ตำแหน่ง ☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน ☐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน
2. อายุ ปี
3. ประสบการณ์ในการบริหารงาน ปี

ตอนที่ 2 รายการสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในรายการข้อนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในรายการข้อนั้นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในรายการข้อนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในรายการข้อนั้นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในรายการข้อนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเห็นของท่านในแต่ละข้อ

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านค่านิยมร่วม (Share Values)										
1.1 ค่านิยมร่วมของโรงเรียนโดยภาพรวม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4 ค่านิยมร่วมของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณา การดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.5 ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.6 ค่านิยมร่วมของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)										
2.1 กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนโดยภาพรวมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงจิตัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4 กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.5 กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.6 กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านโครงสร้าง (Structure)										
3.1 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วน บุคคลด้านจิตพิสัยของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทาง วิชาการเชิงจิตพิสัยของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนช่วย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตาม พันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.5 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้ เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการ ฝึกอบรมในการะงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.6 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอื้อให้ เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการ ฝึกอบรมนอกการะงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ด้านระบบงาน (System)										
4.1 ระบบงานของโรงเรียนโดยภาพรวม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.4 ระบบงานของโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณา การดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.5 ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.6 ระบบงานของโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านลักษณะการทำงาน (Style)										
5.1 ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน โดยภาพรวมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนอย่าง เป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2 ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วน บุคคลด้านจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทาง วิชาการเชิงจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.4 ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงาน ตามพันธกิจที่บูรณาการจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.5 ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการ ฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.6 ลักษณะการทำงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการ ฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ด้านบุคลากร (Staff)										
6.1 ครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยภาพรวม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2 ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน จิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.3 ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิง จิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.4 ครูและบุคลากรในโรงเรียนช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่ บูรณาการจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.5 ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.6 ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายในอิงตาม 7Ss	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. ด้านทักษะ (Skill)										
7.1 ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนโดยภาพรวมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.2 ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.3 ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงจิตัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.4 ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการจิตัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.5 ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.6 ทักษะของครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

2. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการเมือง (Political)										
1.1 การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องโดยภาพรวมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4 การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องช่วยผลักดันให้เกิดพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.5 การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.6 การบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องเอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)										
2.1 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันโดยภาพรวม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน จิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิง จิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่ บูรณาการจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.5 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.6 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านสังคม (Social)										
3.1 ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน โดยภาพรวมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4 ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.5 ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการฝึกอบรมในการะงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.6 ลักษณะสังคมยุคดิจิทัลในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน โดยการฝึกอบรมนอกการะงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)										
4.1 เทคโนโลยีในยุคปัจจุบันโดยภาพรวม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน จิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิง จิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.4 เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้ เกิดการพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่ บูรณาการจิตพิสัยของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.5 เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.6 เทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)										
5.1 สิ่งแวดล้อมในปัจจุบันโดยภาพรวม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2 สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.4 สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ช่วยผลักดันให้เกิด การพัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณา การดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.5 สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมใน ภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.6 สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน เอื้อให้เกิดการ พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอก ภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกอิงตาม PESTEL	สภาพปัจจุบัน (ที่เป็นจริง)					สภาพที่พึงประสงค์ (อยากให้เป็น)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ด้านกฎระเบียบ (Legal)										
6.1 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษาโดยภาพรวมสนับสนุนให้เกิด การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนา คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.3 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนา ความสามารถทางวิชาการเชิงจิตัลของผู้ ผู้บริหารโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.4 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา ช่วยผลักดันให้เกิดการ พัฒนาการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการ จิตัลของผู้บริหาร โรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.5 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมในภาระงานปกติ (On the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.6 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา เอื้อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนโดยการฝึกอบรมนอกภาระงานปกติ (Off the job training)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข

**แบบตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่**

คำชี้แจง

1. แบบตรวจสอบนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 1) ในด้านความถูกต้อง (Accuracy) และด้านความเหมาะสม (Propriety)

2. แบบตรวจสอบนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

ตอนที่ 2 ความถูกต้องและความเหมาะสมของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

3. การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน และเขียนข้อเสนอแนะเพิ่มในช่องข้อเสนอแนะ โดยระดับความถี่เห็นมีทั้งสิ้น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นายสมเกียรติ อินทสิงห์

ผู้วิจัย

กรอบนิยามศัพท์เฉพาะในงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อประกอบการพิจารณาตรวจสอบกลยุทธ์

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการในบริบทการศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล 2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ 3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง วิธีการสนับสนุน เอื้ออำนวย และผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น ผ่านการฝึกอบรมในภาระงานปกติและนอกเหนือจากภาระงานปกติ การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในการทำงาน การโค้ชและให้คำแนะนำทางวิชาการ และการใช้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายและเหมาะสม

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเชิงรุกที่ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
	กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง											
	กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
	กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนผ่านการบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง											
	กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											

[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ												
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. มีแผนพัฒนาทั้งระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น รวมทั้งแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.1 1. จัดทำแผนพัฒนาเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด												
2. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัด												
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.1												

[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	4. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น											
	5. ผลงานการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล											

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับ ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา											
	2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่จัดการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง											

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	3. จัดกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	ส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											
	2. มีแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											

[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	ดิจิทัลที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											
	3. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่ที่พัฒนาขึ้น											
	4. ร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเอาองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและแพลตฟอร์มดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก											
	วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนที่ครอบคลุมการพัฒนา ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล อาทิ หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษายุค 4.0											

[illegible]

[illegible]

หลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง					ความ	
	5	4	3	2	1	5	4
กลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้อง มัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้ นวัตกรรมแพลตฟอร์มสมัยใหม่ที่หลากหลาย ในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา							
การหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมั จังหวัดเชียงใหม่							
จังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธง งานวิชาการ							
จังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอา ทุกส่วนงาน							

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. ผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ												
2. ขับเคลื่อนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการบริหารงานวิชาการที่นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน รวมทั้งนำแผนดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม												
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ												
2. จำนวนแผนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการใช้ทุกส่วนงาน และได้รับการนำไปปฏิบัติ												
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.1 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ กระตุ้น ติดตาม และหนุนเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน												

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็น รงนำในการขับเคลื่อนงานบริหารงานวิชาการ ผ่านการสร้างและใช้แผนการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลทุกส่วนงาน											
	3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีส่วนร่วมในการนำแผนการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็น รูปธรรม โดยเฉพาะการนำไปสู่ระดับการเรียนรู้ในชั้นเรียน											
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ออกแบบระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse												
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.2												
1. มีระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้น สังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse												
2. มีการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหร หน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดเชียงใหม่												

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. สร้างระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse												
2. ใช้งานและประเมินระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ												
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. จำนวนระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนที่ทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse												
2. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมการใช้งานระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง												
3. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีต่อระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล												

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ออกแบบและพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนทั้งในรูปแบบผสมผสานและโลกเสมือนผ่าน Metaverse และนำระบบฯ ไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือหนุนเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้งานและประเมินความพึงพอใจระบบติดต่อสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง												
กลยุทธ์รองที่ 3.3 เชื่อมโยงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูง จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล												
เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ												
2. มีการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศ												
2. สร้างกลไกการถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในวงกว้างสำหรับ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศ												
2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่เป็นเลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการ												

ชื่อหลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง					ความ	
	5	4	3	2	1	5	4
ทั้งแบบออนไลน์และแบบออนไลน์ เช่น Webinar,							
กลางและในเขตพื้นที่ วางกลไกถอดบทเรียน							
ปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการใน							
เรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่							
าในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้							
ในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการ							
และสะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่าง							

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ WPA												
2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล												
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านระบบ WPA												
2. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่สู่สาธารณะ												
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียน												

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
มัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และนำมาใช้อย่างครอบคลุม											
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย											
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และเข้าร่วมใช้กลไกและกระบวนการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ ผู้ประเมิน
(.....)

ผู้ตรวจสอบกลยุทธ์

ภาคผนวก ผ

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

รายนามผู้ร่วมสนทนากลุ่ม

1. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
2. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
3. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
4. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
5. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
6. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
7. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
8. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
9. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด
10. ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง
- สังกัด

คำถามนำที่ 1 ภาพรวมของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 11 กลยุทธ์รอง เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

คำถามนำที่ 2 รายละเอียดในเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการของแต่ละ
กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด
เชียงใหม่ เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ณ

**แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ (ฉบับร่างที่ 2) ในด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และด้านความมีประโยชน์ (Utility)

2. แบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ความความเป็นไปได้และด้านความมีประโยชน์ของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

ตอนที่ 2 ความความเป็นไปได้และด้านความมีประโยชน์ของเป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

3. การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน และเขียนข้อเสนอแนะเพิ่มในช่องข้อเสนอแนะ โดยระดับความคิดเห็นมีทั้งสิ้น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นายสมเกียรติ อินทสิงห์

ผู้วิจัย

กรอบนิยามศัพท์เฉพาะในงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อประกอบการพิจารณาประเมินกลยุทธ์

ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการในบริบทการศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล 2) ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และ 3) ด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง วิธีการสนับสนุน เอื้ออำนวย และผลักดันให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น ผ่านการฝึกอบรมในภาระงานปกติและนอกเหนือจากภาระงานปกติ การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในการทำงาน การโค้ชและให้คำแนะนำทางวิชาการ และการใช้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายและเหมาะสม

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเชิงรุกที่ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง เป้าหมาย มาตรการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีดำเนินการ

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่												
	กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่าน การบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล											

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับการพัฒนากาแะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่												
	กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการเชิงรุกของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนา กาแะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด เชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.2 ผลักดันการสร้างและใช้กระบวนการพัฒนากาแะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาผ่าน การบูรณาการทั้งในภาระงานปกติและนอกภาระงานปกติ											
	กลยุทธ์รองที่ 1.3 ออกแบบและพัฒนาชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อการพัฒนากาแะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล											

ชี้หลักและกลยุทธ์รอง	ความเป็นไปได้					ความมี	
	5	4	3	2	1	5	4
ณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของ จังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค วมทั้งเพิ่มการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร จิตที่โดดเด่น							

[illegible][illegible]

[illegible]

[illegible]

ชื่อโรงเรียน	ความเป็นไปได้					5
	5	4	3	2	1	
พื้นที่ รวมถึงสถาบันที่ ศึกษา ประเมินระดับภาวะ เรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด						
เรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด						
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด ยุคดิจิทัลทั้งในระดับ การศึกษา						
มีส่วนร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิง ดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง						
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด ยุคดิจิทัลทั้งในระดับ การศึกษา						

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2. สนับสนุนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ให้เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา											
	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. จำนวนชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา											
	2. ร้อยละของผลงานที่เกิดจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของวงวิชาการและวิชาชีพบริหารการศึกษาศึกษา											
	3. ความถี่ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทุกระดับเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง											
	4. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสูงขึ้น											
	5. ผลงานความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา/นวัตกรรมการยกระดับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล											

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา												
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ จัดการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง												
3. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ ติดตาม หนุนเสริม และประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้งในระดับระหว่างสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง												
4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่สร้างและดำเนินการพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ร่วมกับทีมบริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล												

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	5. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ถอดบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับโรงเรียน ในผลงานการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาและประเมินความสำเร็จ เพื่อสรุปและเผยแพร่ต่อวงวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง											
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												
	เป้าหมายของกลยุทธ์รองที่ 1.4 1. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	2. คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 1.4											

[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.	หนุนเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมจากหลักสูตรและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ											
	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.1 1. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดีigitalของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											
	2. จำนวนนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดีigitalที่ครอบคลุมการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											
	3. ร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดีigitalผ่านหลักสูตรฝึกอบรมและนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น											

[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. จำนวนงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างเพียงพอ												
2. ร้อยละการจัดสรรและกระจายงบประมาณเข้าไปสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างครอบคลุม												
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วางแผนและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่อย่างครอบคลุม												
2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดสรรและใช้งบประมาณสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่												

[illegible]

[illegible]

[illegible]

	ความเป็นไปได้			
	5	4	3	2
มัธยมศึกษาที่มีภาวะ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่ หัวัดเชียงใหม่				
ยที่มีภาวะผู้นำทาง ที่เป็นเลิศในระดับ				
รงเรียนมัธยมศึกษาที่มี นที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็น ในจังหวัดเชียงใหม่				
มที่เข้าร่วมเวที ะผู้นำทางวิชาการใน ระดับภูมิภาคและ				

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2. จำนวนบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสู่การเผยแพร่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 3.3 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในพื้นที่ ประสานความร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสะท้อนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลในระดับสูงมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่องในระดับภูมิภาคและระดับชาติ ทั้งแบบออนไซต์และแบบออนไลน์ เช่น Online Conference, Webinar, Metaverse อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง											
	2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในพื้นที่ วางกลไกถอดบทเรียนความสำเร็จของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลสู่ การเผยแพร่ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่											
	3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ และสะท้อนคิดสู่การพัฒนาโรงเรียนตนเองอย่างมีระบบและกลไก											



[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2. มีการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น											
	มาตรการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA											
	2. สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											
	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. จำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะจากการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลผ่านระบบ วPA											

กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง		ความเป็นไปได้					ความมีประโยชน์					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	2. จำนวนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ได้รับการการยกย่องเชิดชูเกียรติและการเผยแพร่สู่สาธารณะ											
	วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.2 1. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ พัฒนาระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และนำมาใช้อย่างครอบคลุม											
	2. หน่วยงานต้นสังกัดจากส่วนกลางและในเขตพื้นที่ สร้างกลไกและกระบวนการการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น และนำมาใช้อย่างแพร่หลาย											
	3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่เข้าร่วมใช้ระบบและกลไกในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเชื่อมโยงกับระบบ วPA และเข้าร่วมใช้กลไกและกระบวนการยกย่องเชิดชูและการเผยแพร่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลที่โดดเด่น ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านจิตัล ด้านความสามารถทางวิชาการเชิงดิจิทัล และด้านการบริหารงานตามพันธกิจที่บูรณาการดิจิทัล											

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ

(.....)

ผู้ประเมินกลยุทธ์



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นายสมเกียรติ อินทสิงห์
วัน เดือน ปีเกิด	30 มีนาคม 2527
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 88/101 หมู่ 2 ตำบลสันกลาง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ รหัสไปรษณีย์ 50130
อีเมลแอดเดรส	somkiart.int@cmu.ac.th
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2555 - 2558 หลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา หลักสูตรและการสอน สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2552 - 2554 หลักสูตร ศึกษาสาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา หลักสูตรและการสอน สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 - 2553 หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชา วิชาชีพครู สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น พ.ศ. 2545 - 2549 หลักสูตร วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา คณิตศาสตร์ สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัด / หน่วยงาน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่