

รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
A DIGITAL LEADERSHIP MODEL BASED ON THE THREEFOLD WISDOM FOR
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF PATHUM THANI
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

¹นฤภัค สันป่าแก้ว Naruephak Sanpakaew ²สมศักดิ์ บุญปู Somsak Boonpoo
³พระมหาญาณวฑฺฒน์ จิตวฑฺฒโน Phramaha Yannawat Thitavaddhano
^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: naruephak.s20@hotmail.co.th

Article Received: September 21, 2026. Revised: September 28, 2026. Accepted: September 30, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นจากกลุ่มตัวอย่าง 327 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 16 รูป/คน และระยะที่ 3 ตรวจสอบคุณภาพรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน 6) เงื่อนไขความสำเร็จ และผลการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปเป็นองค์ความรู้การวิจัย Oon S. Model

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล, หลักปัญญา 3, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research article aims to propose a digital leadership model based on the Three Paññā (Threefold Wisdom) principles for school administrators under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office. This study employed a mixed-methods research design conducted in three phases; Phase 1: Studying the needs assessment from a sample of 327 participants. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and the

Priority Needs Index (PNI). Phase 2: Developing the digital leadership model based on the Panya 3 principles for school administrators under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office through interviews with 16 key informants. Phase 3: Evaluating the quality of the digital leadership model based on the Three Paññā principles for school administrators under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office by 19 experts. Data were analyzed using mean and standard deviation.

The research findings revealed that the developed digital leadership model based on the Three Paññā principles for school administrators under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office consists of six main components: 1) Rationale and Principles, 2) Objectives, 3) Systems and Mechanisms, 4) Implementation Methods, 5) Evaluation Guidelines, and 6) Conditions for Success. The quality evaluation results of the digital leadership model based on the Three Paññā principles for school administrators under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office indicated that its suitability, utility, feasibility, and accuracy were at the highest level. The synthesized body of knowledge from this research is summarized as the "Oon S. Model".

Keywords: Digital Leadership, Threefold Wisdom (Paññā), School Administrators

บทนำ

ในปัจจุบันการขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษา ได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ ดิจิทัลของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการด้านยุทธศาสตร์ ส่งเสริมและพัฒนา ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา มุ่งเพิ่มและขยายช่องทางการเรียนรู้ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในการ เรียนการสอน เพื่อสร้างความคุ้นเคย และยกระดับความสามารถด้านการอ่านของนักเรียนสำหรับเป็นฐานใน การเรียนรู้วิชาอื่นๆ จัดหาและรวมไปถึงการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาเป็น อย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องก้าวทัน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นกุญแจ สำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและสร้างวัฒนธรรมใหม่ในโรงเรียน เป็นผู้บริหารที่มุ่งเน้นการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บรรลุเป้าหมายองค์การกลายเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล (Sheninger, 2014) ซึ่งมีปรากฏในงานวิจัยของ Asio (2021) ที่ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการระบาดใหญ่ของ COVID-19 เปลี่ยนหลักสูตรการส่งมอบ การศึกษาที่มีคุณภาพให้กับผู้เรียน เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนดิจิทัลระดับความพร้อม ของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีผลลัพธ์ด้านความสามารถด้านดิจิทัลที่หลากหลาย และในงานวิจัย ของของกัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ที่ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะ ของผู้นำดิจิทัลที่ดีควรมีคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างความมั่นใจ การจัดสรรเวลาในการเข้าถึง และการ

นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐ หรือแม้แต่สถานศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะและความรู้ในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อยุคสมัย แต่คนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เทคโนโลยีว่าเป็นเครื่องมือของคนรุ่นใหม่ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์สูง มีอายุมากจะไม่มีทักษะทางด้านนี้ และยิ่งเข้าใจตลาดเคลื่อนที่ ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลไม่สามารถเรียนรู้ได้จึงไม่ได้ให้ความสำคัญในการเรียนรู้ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเท่าที่ควร ฉะนั้น จึงมีความจำเป็นควรส่งเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสร้างขีดความสามารถให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการผลักดันและบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบนพื้นฐานของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้เพราะผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเสริมสร้างศักยภาพผู้นำดิจิทัลในสถานศึกษา จึงถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาไทยในยุคปัจจุบัน สามารถสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต กล่าวคือ ผู้บริหารยุคดิจิทัลต้องมีคุณลักษณะพิเศษเพิ่มเติมคือ มีทัศนคติใหม่ ทักษะใหม่และความรู้ใหม่เกี่ยวกับข้อจำกัดและโอกาสของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะใน 3Cs คือ การใช้คอมพิวเตอร์การสื่อสารและเนื้อหา รวมทั้งมีมิติมีเดียอันเป็นคุณลักษณะที่ควรต้องมี นอกจากนี้แล้วลักษณะส่วนบุคคลสำหรับผู้นำดิจิทัลยังประกอบด้วย ความยืดหยุ่นความสามารถในการปรับตัวและความกระหายใคร่รู้ต่อความรู้ใหม่ โดยต้องเข้าใจว่าภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นไม่ใช่สิ่งที่คงที่ แต่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) ซึ่งการบริหารการศึกษาในยุคนี้จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เอื้อและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้ากว้างไกล จึงจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2555) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิธีการคิดใหม่ ที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์คุณค่าจากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาสถานศึกษา ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลนี้ได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับการบริหารจัดการการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี, 2566) ตามกลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ดังนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสามารถนำพาบุคลากรให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะนำหลักภาวะผู้นำดิจิทัลมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรม ซึ่งเป็นแนวทางที่น่าสนใจในการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน และสร้างสรรค์สังคมดิจิทัลได้

เป็นอย่างดีขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงาน บริหารสถานศึกษา ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดปัญหาด้านการขาดความมีภาวะผู้นำ แต่การที่หลักเกณฑ์ที่เอื้อให้รองผู้อำนวยการได้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษเป็นสถานศึกษาแรกของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จะส่งผลให้เกิดปัญหาอุปสรรคทั้งในเรื่องความน่าเชื่อถือ การบริหารงานบุคคล และจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษารวมถึงมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษามัธยมศึกษา (รัชชัยย์ ศรสุวรรณ, 2563)

สถานศึกษานั้นมีหน้าที่เป็นแหล่งบ่มเพาะวิชาความรู้ ทักษะชีวิต พลุกผิงและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมอันดีแก่เยาวชนผู้ซึ่งจะเจริญเติบโตไปเป็นอนาคตของชาติ เพราะประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์สูงทั้งคุณภาพและปริมาณย่อมสามารถสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ประเทศชาติของตนได้เป็นอย่างดี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557) จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาก็เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพทักษะชีวิตของผู้เรียน การบริหารสถานศึกษาอันเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำในการกำหนดนโยบายและวางแผนงานในการพัฒนาสถานศึกษาในทุกมิติ หากผู้บริหารได้นำเอาหลักพุทธธรรมคือ หลักปัญญา 3 (ที.ปา. (ไทย). 11/228/231) คำว่า ปัญญา หมายถึง ความรู้ทั่ว ปริชาหยั่งรู้เหตุผล ความรู้เข้าใจชัดเจน ความเข้าใจหยั่งแยกได้ในเหตุผล ดีชั่ว คุณโทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์เป็นต้น และรู้ที่จะจัดแจง จัดสรร จัดการ ดำเนินการทำให้ผลล่งพ้นปัญหา โดยปัญญา 3 ประกอบด้วย 1) จินตามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการคิดพิจารณา ปัญญาจากโยนิโสมนสิการที่ตั้งขึ้นในตนเอง 2) สุตมยปัญญา ปัญญาเกิดจากการสดับเล่าเรียน ปัญญาเกิดจากปรโตโฆสะ และ 3) ภาวนามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการปฏิบัติบำเพ็ญ ญาณอันเกิดขึ้นแก่ผู้อาศัยจินตามยปัญญา หรือทั้งสุตมยปัญญาและจินตมยปัญญาที่ซ่มักเขม่นมนสิการในสภาวะธรรมทั้งหลาย (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต), 2559) ซึ่งหากได้มีการนำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาบูรณาการกับหลักปัญญา 3 เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ผู้บริหารนำไปประยุกต์ใช้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักวิชาการที่สนใจ รวมถึงหน่วยงานอื่นๆ สามารถนำข้อมูลการวิจัยไปพัฒนาบุคลากร และระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยการใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารและครูใน

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 327 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI_{modified}

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 16 รูป/คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา การยกย่องรูปแบบและการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี สรุปผลการวิจัยตามลำดับ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติกา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 19 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการและเหตุผล ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 เป็นรากฐานสำคัญของรูปแบบทั้งหมด หลักการของรูปแบบนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์, ความรู้ความสามารถทางดิจิทัล, ความเข้าใจในความหลากหลายของบุคลากร และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ส่วนเหตุผลในการนำ หลักปัญญา 3 มาเป็นแกนหลักในการพัฒนา คือ ศักยภาพของหลักธรรมนี้ในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และปฏิบัติอย่างครบวงจร ได้แก่ สุตมยปัญญา (รู้ฟัง) การเปิดรับเรียนรู้ และทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสาร แนวโน้มทางเทคโนโลยี และความต้องการของบุคลากร, จินตมยปัญญา (รู้คิด) การนำข้อมูลที่ได้นำมาคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อสร้างสรรค์เป็นวิสัยทัศน์และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) การนำความรู้และความคิดไปลงมือปฏิบัติจริงให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และพัฒนาทักษะของตนเองและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ ของรูปแบบเป็นการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้มีความชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 2 ประการหลัก คือ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร มุ่งเสริมสร้างความสามารถและทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้มีความพร้อมและความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อบูรณาการหลักการสู่การปฏิบัติ มุ่งเน้นการผสมผสานหลักปัญญา 3 เข้ากับองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้บริหารมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการศึกษาได้อย่างรอบด้าน ครบทุกมิติ และนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 3 ระบบและกลไก ซึ่งเปรียบเสมือนโครงสร้างที่ขับเคลื่อนให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกลไกสำคัญที่ทำงานเชื่อมโยงกัน ได้แก่ กลไกการใช้ข้อมูลเป็นฐาน รูปแบบนี้เริ่มต้นจากการใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์บริบทและความ

ต้องการจำเป็นของสถานศึกษา มาผนวกรวมกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและหลักปัญหา 3 เพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนา, กลไกการมีส่วนร่วม เน้นการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การพัฒนาไปจนถึงการนำไปใช้, กลไกการบูรณาการ เป็นหัวใจสำคัญในการหลอมรวมองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลเข้ากับหลักปัญหา 3 (สุตมยปัญญา จินตมยปัญญา และภวานามยปัญญา) อย่างเป็นระบบ, กลไกการสนับสนุน ต้องอาศัยการสนับสนุนเชิงนโยบายและทรัพยากรจากหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา และกลไกการประเมินผล มีการกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนใน 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เพื่อนำผลมาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 4 คือ วิธีการดำเนินงาน เป็นหัวใจสำคัญที่อธิบายถึงกระบวนการและขั้นตอนในการนำรูปแบบไปปฏิบัติจริง ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ดังนี้ การศึกษาและทำความเข้าใจ เป็นขั้นตอนการสร้างทำความเข้าใจในแนวคิดหลัก 2 ส่วน คือ ภาวะผู้นำดิจิทัล (ประกอบด้วย 4 ด้านหลักคือ การมีวิสัยทัศน์, การมีความรู้ดิจิทัล, ความเข้าใจในความหลากหลายของบุคลากร, และการสร้างเครือข่าย) และ หลักปัญหา 3 (สุตมยปัญญา-รู้ฟัง, จินตมยปัญญา-รู้คิด, ภวานามยปัญญา-รู้ทำ) จากนั้นจึงนำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน เช่น การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล เริ่มจาก รู้ฟัง (ศึกษาแนวโน้มและรับฟังความเห็น) นำไปสู่ รู้คิด (วิเคราะห์และสร้างสรรค์วิสัยทัศน์) และจบที่ รู้ทำ (สื่อสารและนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ) และ พุทธวิธีการพัฒนา (โมดูล) เป็นขั้นตอนการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม โดยออกแบบเป็นโมดูลการพัฒนา 4 โมดูล ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนาทักษะที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนจากการวิจัย ในแต่ละโมดูลจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ส่งเสริมปัญญาทั้ง 3 ด้านอย่างชัดเจน เช่น กิจกรรมส่งเสริมสุตมยปัญญา (รู้ฟัง) การเข้าร่วมอบรม, การศึกษาดูงาน, การรับฟังผู้เชี่ยวชาญ, กิจกรรมส่งเสริมจินตมยปัญญา (รู้คิด) การวิเคราะห์กรณีศึกษา, การระดมสมอง, การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และกิจกรรมส่งเสริมภวานามยปัญญา (รู้ทำ) การอบรมเชิงปฏิบัติการ, การทำโครงการนำร่อง, การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ดังนั้น องค์ประกอบนี้จึงเป็นทั้งแนวทางเชิงทฤษฎีในการบูรณาการแนวคิดและเป็นผู้ปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมิน ออกแบบมาเพื่อวัดผลและปรับปรุงรูปแบบอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการกับหลักปัญหา 3 เริ่มจากสุตมยปัญญา (รู้ฟัง) ผ่านการรวบรวมข้อมูลและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ จากนั้นจึงใช้จินตมยปัญญา (รู้คิด) ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลที่ได้เพื่อทำความเข้าใจในความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประสิทธิผลของรูปแบบอย่างลึกซึ้ง และนำไปสู่ ภวานามยปัญญา (รู้ทำ) คือการนำข้อสรุปที่ได้จากการประเมินไปลงมือปรับปรุงพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทางปฏิบัติต่อไป

องค์ประกอบที่ 6 คือ เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลนี้เกิดประสิทธิผลจริง การจะบรรลุเงื่อนไขดังกล่าวได้นั้นต้องอาศัยการบูรณาการหลัก ปัญหา 3 อย่างครบวงจร กล่าวคือ ความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวรูปแบบเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเกิดจากการยอมรับและนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งเริ่มต้นจากการที่ผู้บริหารและบุคลากรเกิด สุตมยปัญญา คือการเรียนรู้และเข้าใจในหลักการของรูปแบบอย่างถ่องแท้ จากนั้นจึงใช้ จินตมยปัญญา ในการคิดวิเคราะห์เพื่อประเมินค่าและเกิดการยอมรับจนนำไปสู่ ภวานามยปัญญา คือการลงมือประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งเป็นอีกเงื่อนไขสำคัญ ก็เป็นผลจากการที่หน่วยงานได้ใช้ปัญญา 3 ในการรับฟังความต้องการ (สุตะ) คิดวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากร (จินตะ) และลงมือให้การสนับสนุนอย่าง

เป็นรูปธรรม (ภาวนา) ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้วงจรการพัฒนาในสถานศึกษาดำเนินไปได้อย่างสมบูรณ์และยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

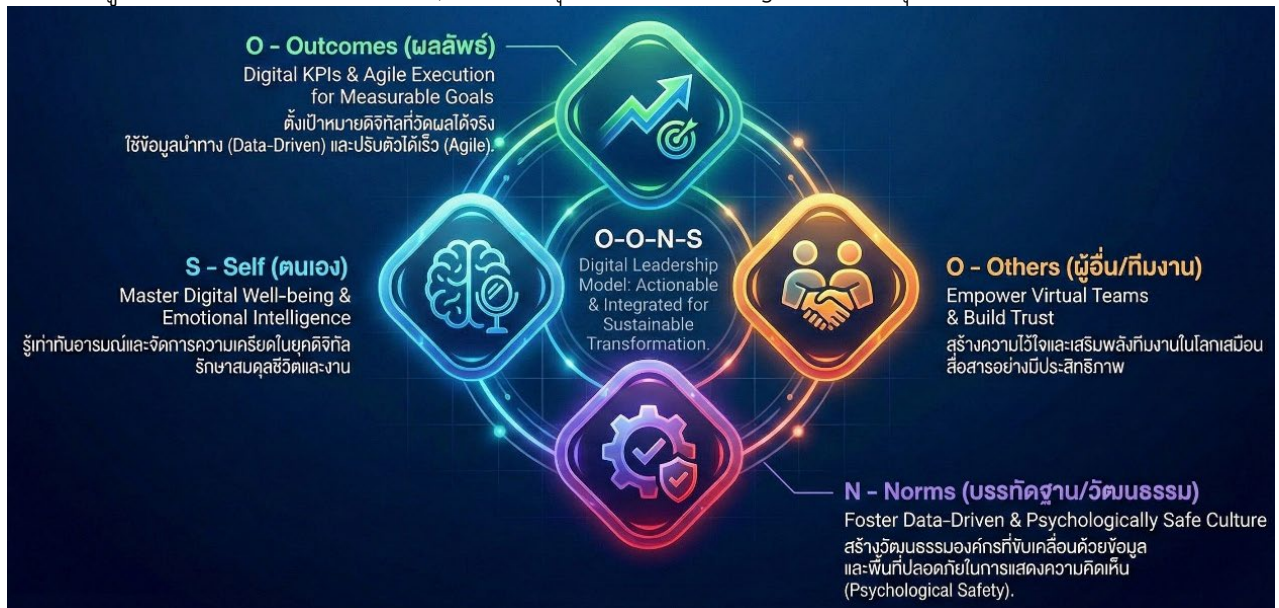
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการเสนอรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน 6) เงื่อนไขความสำเร็จ และผลการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 ในครั้งนี้มีความโดดเด่นจากการเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการพัฒนาที่อิงหลักไตรสิกขาอย่างครบถ้วน ตั้งแต่การศึกษาทฤษฎี (ศุทตมยปัญญา) การคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ (จินตมยปัญญา) จนถึงการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อเตรียมพร้อมสู่การปฏิบัติ (ภาวนามยปัญญา) ทำให้รูปแบบที่ได้มีความหนักแน่นทั้งในเชิงทฤษฎี และมีความเป็นไปได้สูงในการนำไป โดยการนำหลักปัญญา 3 มาเป็นแกนหลักในการพัฒนา ช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและเป็นระบบสำหรับผู้บริหารซึ่งเป็นผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่โดยเริ่มตั้งแต่การรับรู้และเข้าใจองค์ความรู้ (ศุทตมยปัญญา) การคิดไตร่ตรองเพื่อประยุกต์ใช้ในบริบทของตน (จินตมยปัญญา) และการฝึกฝนปฏิบัติจนเกิดความเชี่ยวชาญ (ภาวนามยปัญญา) กระบวนการนี้สอดคล้องกับ Knowles et al. (2015) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ว่า การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ทำให้ผู้บริหารไม่เพียงแต่รู้ แต่ยังสามารถทำและเป็นผู้นำดิจิทัลได้จริง ในด้านความเป็นไปได้และความถูกต้องของรูปแบบ การที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้การยอมรับในระดับสูง บ่งชี้ว่ารูปแบบดังกล่าวมีความสมเหตุสมผลในเชิงปฏิบัติ สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาและมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยเนื้อหาด้านภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการร่วมสมัย Couros (2015) ที่มองว่า ผู้นำต้องสามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้ ดังนั้น การผสานแนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลสมัยใหม่เข้ากับหลักปัญญา 3 ซึ่งเป็นภูมิปัญญาดั้งเดิม จึงเป็นการสร้างรูปแบบที่มีความสมดุลระหว่างความเป็นสากลและความเป็นไทย ทำให้รูปแบบมีความแข็งแกร่งทั้งในเชิงทฤษฎีและมีความคุ้มค่าในเชิงวัฒนธรรม สรุปได้ว่า ผลการประเมินนี้เป็นการยืนยันว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพ พร้อมสำหรับการนำไปทดลองใช้และขยายผลต่อไป

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี และสรุปเป็น O-O-N-S Model โดย O - Outcomes (ผลลัพธ์) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญที่สุด ผู้นำและทีมงานต้องมีความชัดเจนร่วมกันว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ และผลลัพธ์นั้นจะวัดผลได้อย่างไร สิ่งนี้คือเข็มทิศในการดำเนินงานทั้งหมด, O - Others (เพื่อนร่วมงาน/ผู้ตาม) การให้ความสำคัญกับคนในองค์กร ทั้งในระดับทีม

และบุคคล ผู้นำต้องเข้าใจ, พัฒนา, เสริมพลัง (Empower), และสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุขในการทำงาน, N - Norms (บรรทัดฐาน/วัฒนธรรมองค์กร) การสร้างและรักษาบรรทัดฐาน, ค่านิยม, และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการเป็นแบบอย่างและกำหนดทิศทางของวัฒนธรรมองค์กร และ S - Self (ตนเอง) การที่ผู้นำต้องรู้จักและบริหารจัดการตนเองได้อย่างดีเยี่ยม (Self-Leadership) ซึ่งรวมถึงการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness), การควบคุมตนเอง (Self-Regulation) สรุปดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย O-O-N-S Model

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษา ควรนำรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 ทั้ง 6 องค์ประกอบ และโมดูลการพัฒนาทั้ง 4 โมดูล ไปใช้เป็นกรอบแนวทาง คู่มือ หรือหลักสูตรในการอบรมพัฒนาสมรรถนะ เพื่อเสริมสร้างความพร้อมและทักษะด้านดิจิทัลให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางการดำเนินงานและกลไกในรูปแบบวิจัยนี้ (การบูรณาการ สุตมยปัญญา-รู้ฟัง, จินตมยปัญญา-รู้คิด, และภาวนามยปัญญา-รู้ทำ) ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจริง พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือสถานศึกษาในสังกัดและภูมิภาคอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลและตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบดังกล่าวไปขยายผลในวงกว้าง

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงติดตาม หรือการประเมินผลกระทบ หลังจากที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบนี้ไปใช้จริงในระยะยาว เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะผู้บริหารและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). กิจกรรมนันทนาการเพื่อพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเด็ก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เอสออฟเซ็ทกราฟฟิคดีไซน์.
- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2563). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รัชชัยย์ ศรีสุวรรณ. (2563). ฝ่าประเด็นร้อน เหนือการย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ปัญหาในทางปฏิบัติ. แหล่งที่มา <https://www.kroobannok.com/88489> สืบค้นเมื่อ 4 มิถุนายน 2565.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2557). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทนาการร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต). (2559). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ 30. กรุงเทพมหานคร: พลิธรรม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. (2566). รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2566. แหล่งที่มา https://spmpt.go.th/annual_report/ สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2567.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- Asio, J.M.R. (2021). Spearheading Education during the COVID-19 Rife: Administrators' Level of Digital Competence and Schools' Readiness on Distance Learning. *Journal of Pedagogical Sociology and Psychology*, 3(1), 19-26.
- Couros, G. (2015). *The innovator's mindset: Empower learning, unleash talent, and lead a culture of creativity*. Dave Burgess Consulting.
- Knowles, M. S., Holton, E. F. and Swanson, R. A. (2015). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (8th ed.). Routledge.
- Sheninger, E. (2014). *Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times*, Thousand Oaks. CA: Corwin Press.