

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา
ยุค VUCA World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย
Digital Leadership of School Administrators Affecting School Management in
the VUCA World under the Secondary Educational Service Area
Office Chiang Rai

รัตนา ศิริแสน¹ ธงชาติ วงษ์สุวรรณ² วีรพันธ์ ศิริฤทธิ์³

Rattana Sirisan, Thongchart Wongsawan, Weeraphan Siririth

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (2) ศึกษา
ระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World และ (3) ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่
ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เชียงราย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 317 คน จากสถานศึกษา 41
แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้าง
วัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด

2) ระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้าง
ความยั่งยืนให้กับสถานศึกษา

3) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ
เครื่องมือดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
และการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ได้อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการสถานศึกษา
ในยุค VUCA World ร้อยละ 57.10

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.833 + 0.333 (X_3) + 0.196 (X_1) + 0.138 (X_4) + 0.145 (X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

Received: 2026-05-21 Revised: 2026-06-15 Accepted: 2026-06-20

¹ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Master of Educational Administration, Graduate School, Chiang Rai College. E-mail: Rattana.lifen@gmail.com

² อาจารย์ประจำ วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Chiangrai College. E-mail: ThongchartW@gmail.com

³ อาจารย์ประจำ วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Chiangrai College. Corresponding author. E-mail: Dr.W.siririth@gmail.com

$$\hat{Z} = 0.381 (Z_{x_3}) + 0.222 (Z_{x_1}) + 0.169 (Z_{x_4}) + 0.173 (Z_{x_2})$$

คำสำคัญ (Keywords) : การบริหารสถานศึกษา; ภาวะผู้นำดิจิทัล; ยุค VUCA World

Abstract

This research article aimed to: (1) examine the level of digital leadership among school administrators; (2) investigate the level of school management in the VUCA World era; and (3) study the digital leadership of school administrators affecting school management in the VUCA World under the Chiang Rai Secondary Educational Service Area Office. This study employed a quantitative research methodology. The sample consisted of 317 educational personnel from 41 schools. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that:

1) The overall level of digital leadership among the school administrators is high, with the highest average score in the area of organizational culture building and learning, and the lowest average score in the area of digital communication and networking.

2) the overall level of school management in the VUCA World era was at a high level, with the use of digital technology and innovation to enhance efficiency and sustainability the highest mean score.

3) Four aspects of digital leadership among school administrators, namely the use of digital technology and digital tools, digital vision, self-development and personnel development in digital skills, and the creation of organizational culture and learning, can collectively predict school management in the VUCA World with statistical significance at the .01 level. Together, they can explain 57.10% of the variance in school management in the VUCA World.

The raw score prediction equation was:

$$\hat{Y} = 0.833 + 0.333 (X_3) + 0.196 (X_1) + 0.138 (X_4) + 0.145 (X_2)$$

The standardized score prediction equation was:

$$\hat{Z} = 0.381 (Z_{x_3}) + 0.222 (Z_{x_1}) + 0.169 (Z_{x_4}) + 0.173 (Z_{x_2})$$

Keywords: School Management; Digital Leadership; VUCA World Era

บทนำ (Introduction)

ในศตวรรษที่ 21 โลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ซับซ้อน และยากต่อการคาดการณ์ อันเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันทางเศรษฐกิจ และพลวัตของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน รวมถึงระบบการศึกษาซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวโน้มดังกล่าวสามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิด VUCA World ซึ่งประกอบด้วย ความผันผวน

(Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) (Bennett & Lemoine, 2014 อ้างถึงใน พระมหาพิเศษ สุขสมาน, 2566: 138) แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นสภาพแวดล้อมของโลกยุคใหม่ที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและยากต่อการควบคุม ส่งผลให้องค์กรทุกภาคส่วนต้องปรับตัวให้เท่าทันสถานการณ์ โดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษาที่จำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และสามารถรองรับความท้าทายในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

ภายใต้สภาวะดังกล่าว การจัดการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งด้านการบริหารองค์กร การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับรูปแบบการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวและสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ พระมหาพิเศษ สุขสมาน (2566: 143) อธิบายว่า องค์กรทางการศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปรับตัวและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนในสภาวะ VUCA ได้ นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน ติดตามแนวโน้ม และบริหารความเสี่ยง ยังเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและเสริมสร้างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลยังส่งผลโดยตรงต่อแนวทางการบริหารสถานศึกษา รัฐมนตรีกระทรวง (2565: 418) กล่าวว่า โลกปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านหรือยุคพลิกผัน (Disruptive Era) อันเกิดจากพัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัล ควบคู่กับผลกระทบจากภัยพิบัติ ภาวะโลกร้อน และโรคอุบัติใหม่ ซึ่งทำให้โลกเข้าสู่สภาวะ VUCA World ที่เต็มไปด้วยความผันผวนและความไม่แน่นอน องค์กรทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในการปรับตัว โดยเฉพาะการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล การพัฒนาทักษะใหม่ (Upskill และ Reskill) และการสร้างกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้อย่างยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ตลอดจนปรับวัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบ และรูปแบบการดำเนินงานให้รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

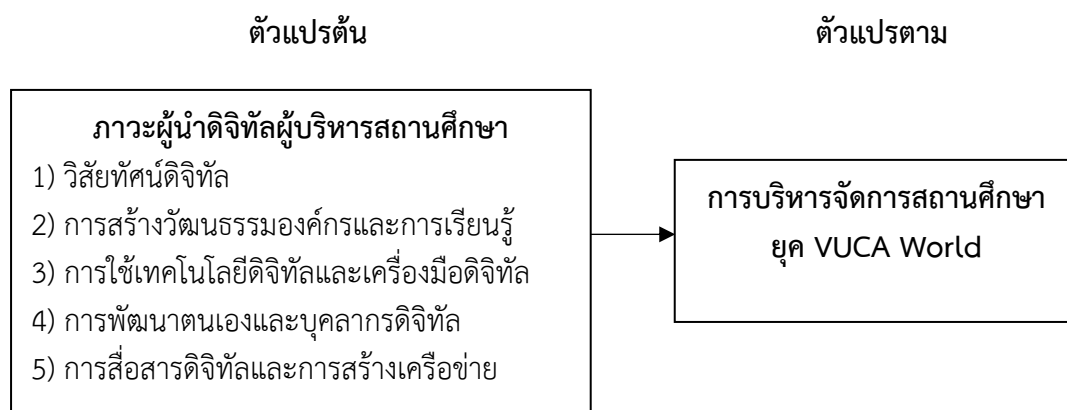
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 41 แห่ง มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของพื้นที่ อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งด้านทรัพยากร บุคลากร และการนำเทคโนโลยีมาใช้ที่ยังไม่เป็นระบบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การสื่อสารภายในองค์กร และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งความแตกต่างของบริบทในแต่ละสถานศึกษายังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับพื้นที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย, 2568)

จากบริบทและความจำเป็นดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA World ได้อย่างเหมาะสมและทันสถานการณ์ ตลอดจนสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการสถานศึกษายุค VUCA World
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา

VUCA World

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย**วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย**1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา**

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (นาริพรรณ เขียวเล้ง, 2565; พิมพ์ลา อำนาง, 2566; กนกกาญจน์ สุรันนา, 2566; นุจรินทร์ สายพิน, 2567; พรมา จันทรโคตร, 2567; พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, 2568; รัตนา สนเปี่ยม, 2568; คมกฤษฏา แก้วใส, 2568; สิทธิราช ชื่นชม, 2568) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย

การบริหารจัดการสถานศึกษา ยุค VUCA World ตามแนวคิดของ Bennett และ Lemoine (2014) อ้างถึงใน พระมหาพิเศษ สุขสมาน, 2566 : 138)

1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงราย จำนวน 41 แห่ง รวมทั้งสิ้น 1,741 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงราย, 2568: 12)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษา จำนวน 317 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงตารางของ Krejcie และ Morgan (1970) อ้างถึงใน วัลลภ รัฐฉัตรานนท์ (2562: 38) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 และได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 41 แห่ง

1.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ 3) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล 4) ด้านการพัฒนาตนเองและบุคลากรดิจิทัล และ 5) ด้านการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World

1.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการระหว่าง มิถุนายน 2568 ถึง เมษายน 2569

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) จำนวน 28 ข้อคำถาม

ตอนที่ 3 สอบถามระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) จำนวน 10 ข้อคำถาม

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.934 และ 0.849 ตามลำดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความอนุเคราะห์จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จากนั้นดำเนินการแจกแบบสอบถามทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบออนไลน์ และรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ก่อนการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) การกระจายตัวแบบปกติของค่าคลาดเคลื่อน และความแปรปรวนเท่ากันของค่าคลาดเคลื่อน

ผลการวิจัย (Research Results)

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ยุค VUCA World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 317 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 191 คน (ร้อยละ 60.30) มีอายุระหว่าง 41–50 ปี จำนวน 153 คน (ร้อยละ 48.30) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 254 คน (ร้อยละ 80.10) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป จำนวน 186 คน (ร้อยละ 58.70) และ ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มสหวิทยาเขตริมกก จำนวน 97 คน (ร้อยละ 30.60)

2. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.30) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.30$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย ($\bar{X} = 3.90$) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. วิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.26	0.43	มาก	3
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้	4.30	0.45	มาก	1
3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล	4.25	0.43	มาก	4
4. การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัล	4.28	0.46	มาก	2
5. การสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย	3.90	0.25	มาก	5
รวม	4.20	0.30	มาก	

3. ระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา ยุค VUCA World โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.38) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.23$) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา ยุค VUCA World

การบริหารจัดการสถานศึกษา ยุค VUCA World	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์อนาคตและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา	4.30	0.63	มาก	5
2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา	4.23	0.61	มาก	10
3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนหรือใช้กลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์พลิกผัน	4.26	0.57	มาก	7
4) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการปรับตัวและการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา	4.25	0.50	มาก	8

การบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
5) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการจัดการกับความผันผวนและความไม่แน่นอน	4.35	0.56	มาก	3
6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมวางแผนสำรอง (contingency plan) เพื่อรับมือกับปัญหาซับซ้อนและเหตุการณ์ไม่คาดคิด	4.24	0.63	มาก	9
7) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือกับครู บุคลากร ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่ายในการจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World	4.29	0.58	มาก	6
8) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในสถานการณ์ที่คลุมเครือ	4.33	0.54	มาก	4
9) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการนำสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้	4.37	0.57	มาก	2
10) ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษา	4.39	0.55	มาก	1
รวม	4.30	0.38	มาก	

4. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล (X_3) วิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_1) การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัล (X_4) และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ (X_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.756 และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ร้อยละ 57.10 ($R^2 = 0.571$) และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.25210 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำดิจิทัลที่ใช้พยากรณ์การบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World

ตัวแปร	b	S.E. _b	β	t	P	Tolerance	VIF
(Constant)	0.833	0.176		4.732**	0.000		
X_3	0.333	0.046	0.381	7.232**	0.000	0.496	2.017
X_1	0.196	0.040	0.222	4.895**	0.000	0.667	1.499
X_4	0.138	0.035	0.169	3.951**	0.000	0.751	1.331
X_2	0.145	0.040	0.173	3.624**	0.000	0.604	1.654

R = 0.756, $R^2 = 0.571$, Adj. $R^2 = 0.566$, S.E._{est} = 0.25210 F = 103.843

Y = การบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World

** p < .01

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.833 + 0.333 (X_3) + 0.196 (X_1) + 0.138 (X_4) + 0.145 (X_2)$$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.381 (Z_{X_3}) + 0.222 (Z_{X_1}) + 0.169 (Z_{X_4}) + 0.173 (Z_{X_2})$$

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษายุค VUCA World สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่มีการขับเคลื่อนนโยบายด้านดิจิทัลตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศ การประชุมออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล และการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหารและครู ส่งผลให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล

การที่ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล ขณะเดียวกัน ด้านการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่ายที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น แม้ยังอยู่ในระดับมาก แต่แสดงถึงโอกาสในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้มากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ควบคู่กับการส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรเมศวร์ ธนุสร (2568: 1596) เวฬุรีย์ ปรานค์จันทร์ (2568: 12) และธนัชพร เกิดรุ่ง (2568: 238) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับ เกริกฤทธิ์ จันรูน (2568: 432) ที่พบว่าด้านการสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีความแตกต่างจากงานวิจัยของ ฉัตรทริกา สุขเสน (2568: 1) และศุภวัฒน์ แยมฉวก (2568: 203) ในลำดับองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและต่ำสุด ซึ่งอาจเกิดจากความแตกต่างด้านบริบทของสถานศึกษา นโยบายการบริหาร และระดับความพร้อมด้านเทคโนโลยีของแต่ละพื้นที่

2. ระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา VUCA World โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ขณะที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร และการวางแผนสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ไม่คาดคิด

ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหารจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การประชุมออนไลน์ การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และการบริหารจัดการเชิงข้อมูล ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รวมถึงมีการใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการบริหารจัดการ ยังแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์สถานการณ์ และการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อความผันผวน ความไม่แน่นอน และความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าด้านการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร และการวางแผนสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ไม่คาดคิดจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น สะท้อนให้เห็นว่ายังมีประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะด้านการสร้างระบบการเรียนรู้ภายในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์วิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ เวลา ภาระงาน และความพร้อมของทรัพยากรในแต่ละสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงองค์กรและการบริหารความเสี่ยงในระยะยาว

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทวัฒน์ บุญไธสง (2569: 489) วิทวัส หอมขจร (2568: 590) ที่พบว่าการบริหารสถานศึกษาในยุค VUCA โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวและบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และยังสอดคล้องกับ อูรารัตน์ สุขบัว (2568: 187) และอัสนี ศิริลักษณ์มานนท์ (2567: 2056) ที่พบว่าการบริหารจัดการในยุค VUCA World อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด รวมถึงผลการศึกษาของ พิทยา แหลมคม (2567: 146) ที่พบว่าการบริหารงานวิชาการในยุคโลกพลิกผันอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 57.10 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทของโลกยุคใหม่ที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านดิจิทัลในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การสื่อสาร การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนการตัดสินใจเชิงบริหาร สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดข้อจำกัดด้านเวลาและระยะทาง และสนับสนุนการบริหารงานบนฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

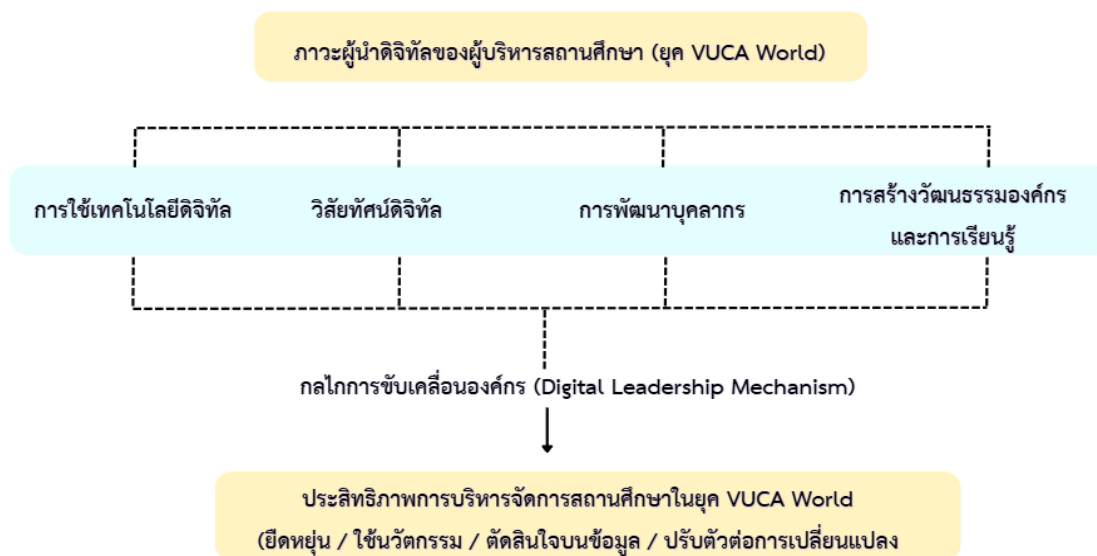
นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ดิจิทัลยังมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ขณะที่การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัลสะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการยกระดับสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล ส่วนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการเปิดรับนวัตกรรมใหม่ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World

ผลการวิจัยดังกล่าวอาจสะท้อนถึงการขับเคลื่อนนโยบายด้านดิจิทัลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหารและครู การส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการสนับสนุนการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่งผลให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของพื้นที่ที่มีความหลากหลายด้านทรัพยากร ความพร้อมทางเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่สามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการลดข้อจำกัดและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการได้อย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่ายไม่สามารถร่วมพหุการณการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าจะเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลก็ตาม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่ายมีบทบาทในลักษณะของปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานและการประสานความร่วมมือระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มากกว่าการเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในยุค VUCA World เมื่อพิจารณาร่วมกับตัวแปรด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล การพัฒนาตนเองและบุคลากรด้านดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำหนดทิศทางองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการปรับตัวต่อความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือของสภาพแวดล้อม จึงทำให้ตัวแปรด้านการสื่อสารดิจิทัลและการสร้างเครือข่ายไม่ปรากฏอิทธิพลเชิงพหุการณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการวิจัยครั้งนี้

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรมะศวร์ ธนุสร (2568: 1596) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าการมีสมรรถนะด้านดิจิทัลของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เวฬุรีย์ ปรางค์จันทร์ (2568: 12) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและวิสัยทัศน์ รวมทั้งสอดคล้องกับ ไสว วีระพันธ์ (2567: 1293) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์และสามารถพหุการณประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ยังสนับสนุนแนวคิดของ กมลวรรณ จันท (2564) ที่อธิบายว่าผู้บริหารในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีความสามารถด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร และการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัลและสังคม VUCA World

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)



ภาพที่ 2 องค์ความรู้

ที่มา: ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลและออกแบบภาพประกอบ

ผลการวิจัยนี้สะท้อนองค์ความรู้ว่า “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World” เป็นปัจจัยเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล การพัฒนาบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้พบว่าการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงสุด ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นระบบการนำที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบท VUCA World

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยชี้ว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลทั้ง 4 ด้านอย่างบูรณาการ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัลในการขับเคลื่อนองค์กร ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการปรับตัว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนในบริบทการเปลี่ยนแปลง

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ได้ร้อยละ 57.10 แสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นอีกร้อยละ 42.90 ที่อาจส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World แต่ยังไม่ได้รับการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น การวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม สมรรถนะดิจิทัลของครู หรือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายและพยากรณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จึงควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสถานศึกษาในสังกัดอื่นหรือพื้นที่ที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลไปสู่บริบททางการศึกษาที่หลากหลายมากขึ้น อีกทั้งควรใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ร่วมกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปร และอธิบายกลไกการส่งผลของภาวะผู้นำดิจิทัลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค VUCA World ได้อย่างชัดเจนและลุ่มลึกยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- กนกกาญจน์ สุรินนา. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กมลวรรณ จันท. (2564). การบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน ฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021". 18 สิงหาคม 2564. 1002-1010. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เกริกฤทธิ์ จันทร. (2568). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. วารสารมติเชษฐาราม วัดจอมมณี. 8(6): 427-437.
- คมกฤษณ์ แก้วใส. (2568). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาคุณทิมพาน หนองกราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา เขต 5. วารสารสหวิทยาการศึกษาศาสตร์และพัฒนาศาสตร์. 1(3): 69-84.
- ฉัตรทริกา สุขเสน. (2568). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. วารสารสินธุ์โสธร. 1(2): 1-19.
- ธนัชพร เกิดรุ่ง. (2568). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพท.). 7(4): 233-250.
- นันทวัฒน์ บุญโสด. (2569). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ในยุค VUCA WORLD. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่. 4(1): 488-502.

- นาริพรรณ เขียวเล้ง. (2565). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อการบริหารระบบการแนะแนวในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นุจรินทร์ สายพิน. (2567). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นำร่องนวัตกรรมการศึกษา จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปรเมศวร์ ธนุสร. (2568). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3**. **วารสารเสถียรวิทย์ปริทัศน์**. 5(3): 1592-1602.
- พรมา จันทรโคตร. (2567). **องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. **วารสารวิจัยวิชาการ**. 7(2): 163-180.
- พระครูปลัดจกพรพล สิริธโร. (2568). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล**. **วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี**. 8(2): 836-848.
- พระมหาพิเศษ สุขสมาน. (2566). **การบริหารจัดการทางการศึกษาในยุค VUCA WORLD**. **วารสารรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**. 3(5): 137-155.
- พิทยา แหลมคม. (2567). **กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการยุคโลกพลิกผันของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น**. **วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. 14(3): 139-151.
- พิมพิลา อำนาจ. (2566). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัฐนันท์ รถทอง. (2565). **การศึกษาออนไลน์และการศึกษาแบบผสมผสาน**. **Journal of Roi Kaensarn Academi**. 7(1): 417-429.
- รัตนา สนเปี่ยม. (2568). **องค์ประกอบภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1**. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี**. 19(1): 236-257.
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. (2562). **การหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย: มายาคติในการใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ และเครจซี-มอร์แกน**. **วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**. 6(1): 26-58.
- วิทวัส หอมขจร. (2568). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์**. **วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม**. 3(2): 575-594.
- เวฬุรีย์ ปรางค์จันทร์. (2568). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร**. **วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ ศรีนครินทรวิโรฒ**. 26(2): 1-20.

- ศุภวัฒน์ แยมฉวก. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท. **วารสารเศรษฐศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**. 8(3): 195-208.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย. (2568). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย**. เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย.
- สิทธิราช ชื่นชม. (2568). องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. **วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม**. 3(2): 901-921.
- ไสว วีระพันธ์. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. **วารสารพุทธศาสตร์ มจร อุบลราชธานี**. 6(3): 1285-1299.
- อัศนี ศิริลักษณ์มานนท์. (2567). การบริหารการเรียนรู้ยุคใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์**. 9(2): 2049-2061.
- อุรารัตน์ สุขบัว. (2568). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการยุค VUCA World ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดขอนแก่น. **Journal of Integration Social Sciences and Development**. 5(2): 180-192.