

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง\*  
Strategies for Smart School Administration in Private Schools under the  
Office of the Private Education Commission in the Central Region

<sup>1</sup>ชลชัย ศรีเชียง, พิชญาภา ยืนยาว, นภาพรณ ยอดสิน และ ธีรวิธ ธาตาดันติโชค

<sup>1</sup>Chonlachai Sreechiang, Pitchayapa Yuenyaw, Napaporn Yodsin  
and Theerawoot Thadatontichok

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Nakhon Pathom Rajabhat University, Thailand.

<sup>1</sup>Corresponding Author's Email: armzonic@gmail.com



### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน และ 3) ทดลองและประเมินการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง จำนวน 127 แห่ง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่ละ 1 คน และครูผู้สอนแต่ละ 2 คน รวม จำนวน 381 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบบันทึกผล สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลางจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านเศรษฐกิจ มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$ ) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า สถานศึกษาอัจฉริยะ มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านบุคลากร มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) 2) กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง และ 51 วิธีดำเนินการ และ 3) การทดลองและประเมินการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และนำไปใช้ได้จริง และผลการทดลองใช้กลยุทธ์มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทุกกลยุทธ์

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การบริหาร; สถานศึกษาอัจฉริยะ; ผู้บริหารอัจฉริยะ; ครูอัจฉริยะ; นักเรียนอัจฉริยะ



## Abstract

The research article consisted of the following objectives: 1) to investigate the current conditions of smart school administration in private schools; 2) to develop the strategies for smart school administration in private schools; and 3) to experiment and evaluate the use of strategies for smart school administration in private schools. The study employed a mixed-method research design. The sample group consisted of 381 participants, including one director and two teachers from each of the 127 private schools under the Office of the Private Education Commission in the Central Region. The tools used included an interview form, a questionnaire, and a recording form. The statistical methods employed were percentage, mean, and standard deviation.

From the study, the following results were found: 1) The current conditions of smart school administration in private schools under the Office of the Private Education Commission in the Central Region revealed that the external environment was, overall, at a high level ( $\bar{X} = 4.13$ ). When each aspect was examined, the economic aspect showed the highest level of current conditions ( $\bar{X} = 4.18$ ). Similarly, when each component was analyzed, smart schools demonstrated the highest level of current conditions ( $\bar{X} = 4.25$ ). The internal environment was also found to be at a high level ( $\bar{X} = 4.19$ ). When each aspect was examined, the personnel aspect showed the highest level of current conditions ( $\bar{X} = 4.32$ ). Similarly, when each component was analyzed, smart administrators demonstrated the highest level of current conditions ( $\bar{X} = 4.32$ ). The smart school administration in private schools under the Office of the Private Education Commission in the Central Region consists of 5 main strategies, 13 secondary strategies, and 51 methods; and 3) From evaluating the strategies for smart school administration in private schools, they were found to exhibit accuracy, propriety, feasibility, and utility. The outcomes of implementing these strategies revealed that they are effective and can be successfully implemented.

**Keywords:** Administration Strategies; Smart Schools; Smart Administrators; Smart Teachers; Smart Students

## บทนำ

อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) บทบาทเพิ่มขึ้นต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ประชาชนมีโอกาสในการสร้างรายได้และคุณภาพชีวิตดีขึ้น และเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สำหรับปัจจุบัน รัฐบาลได้ตระหนักถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของประเทศไทยที่จะปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานของประเทศด้วยการใช้ประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีดิจิทัล หากประเทศไทยสามารถปรับเปลี่ยนตนเองให้สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสเหล่านั้น โดยการพัฒนาศักยภาพของคนในประเทศ เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือในการสร้างศักยภาพของทุกคน ยกกระดับคนไปสู่สังคมฐานความรู้ ให้มีความสามารถขยับไปสู่การผลิตที่ใช้เทคโนโลยีหรือรู้จักใช้เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารในการประกอบอาชีพมากขึ้น สำหรับคนทั่วไป

เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยให้เข้าถึงข่าวสาร สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นคนฉลาด รู้เท่าทันสื่อ เท่าทันโลกด้วย (Ministry of Information and Communication Technology, 2016)

ในยุคดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้แทรกซึมในทุกแง่มุมของชีวิตมนุษย์ ผลกระทบที่เปลี่ยนแปลงไปนี้เห็นได้ชัดเป็นพิเศษในการศึกษา การเกิดขึ้นของ "โรงเรียนอัจฉริยะ (smart school)" ถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ที่สำคัญในภูมิทัศน์การศึกษา ซึ่งจะพลิกโฉมวิธีการถ่ายทอดและดูดซับความรู้ของทั้งครูและนักเรียน สถานศึกษาที่ก้าวล้ำเหล่านี้เปรียบเสมือนแสงสว่างแห่งโลกเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานที่ล้ำสมัยเป็นสิ่งยืนยันถึงความมุ่งมั่นที่ไม่เปลี่ยนแปลงในการยกระดับประสบการณ์การจัดการเรียนการสอน การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในห้องเรียนเพื่อส่งเสริมการนำเอาห้องเรียนอัจฉริยะ (smart classroom) มาใช้ในวงกว้างขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานเสริมสร้างการฝึกอบรมให้กับผู้สอน และกำหนดนโยบายและกรอบการเงินที่เหมาะสม การดำเนินการเหล่านี้จะเพิ่มประสิทธิภาพศักยภาพของเทคโนโลยีอัจฉริยะในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและปลูกฝังความรู้ด้านดิจิทัลในกลุ่มนักเรียนและเตรียมความพร้อมให้นักเรียนรับมือกับความท้าทายของยุคดิจิทัล ด้วยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ผู้สอนสามารถนำนักเรียนเข้าสู่ประสบการณ์การเรียนรู้แบบโต้ตอบและปรับแต่งให้เข้ากับแต่ละบุคคล ส่งผลให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการแก้ปัญหา (Mehta, n.d.)

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายในโลกแห่งยุคคริสต์ศตวรรษที่ 21 อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีมุมมองที่มุ่งอนาคต การสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่ายทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการจัดการ ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาพึงต้องแสดงบทบาทผู้นำในเวทีทางการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อการ สร้างการยอมรับทั้งในชุมชนสถานศึกษา และชุมชนที่กว้างออกไปในท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา ทั้งนี้กลยุทธ์ในการออกแบบเพื่อการดำเนินการของสถานศึกษานั้นไม่มีรูปแบบตายตัวแต่เป็นไปตามบริบทของสิ่งแวดล้อมของ แต่ละสถานศึกษาที่มีประวัติศาสตร์ ประสบการณ์ กฎเกณฑ์ และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป (Phuwichit, 2023)

จากสภาพปัญหาและความต้องการดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับงานวิจัยต่าง ๆ จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง เพื่อเป็นแนวทางในการนำข้อมูลกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ไปใช้ในการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและให้เกิดความยั่งยืนในสถานศึกษา

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง
3. เพื่อทดลองและประเมินการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง

## วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1.1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษาค้นคว้าทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับ “กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน” จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview form) ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (open-ended question) เกี่ยวกับองค์ประกอบและกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ อาจารย์ผู้สอนระดับมหาวิทยาลัย นักวิชาการหรือศึกษานิเทศก์ และ ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งอย่างน้อย 2 ปี

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดประเด็นคำถามจากทฤษฎี และวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องรวมถึงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และนำมาสร้างเป็นเครื่องมือในลักษณะแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนบุคคล เป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) 2) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ สถานศึกษาอัจฉริยะ (smart school) ห้องเรียนอัจฉริยะ (smart classroom) ผู้บริหารอัจฉริยะ (smart directors) ครูอัจฉริยะ (smart teachers) และ นักเรียนอัจฉริยะ (smart students) 3) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 2 คน โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง จำนวน 127 โรงเรียน รวมจำนวน 381 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**ขั้นตอนที่ 2** พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง โดย

2.1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันมาจัดทำตารางวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix เป็นรายคู่ โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์กลุ่ม ค่าความต้องการจำเป็นจากค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในการพัฒนา โดยกำหนดให้กลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยต่ำเป็นจุดอ่อนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือเป็นภาวะคุกคามของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และกำหนดให้กลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นจุดแข็ง ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หรือเป็นโอกาสของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบไปด้วยนิยามเชิงปฏิบัติ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ โดยส่งให้กับผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุม

2.3 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อหาฉันทามติในประเด็นและรายการที่ยังไม่มีฉันทามติ จำนวน 12 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ อาจารย์ผู้สอนระดับมหาวิทยาลัย นักวิชาการหรือศึกษานิเทศก์

**ขั้นตอนที่ 3** ทดลองและประเมินการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง โดยเลือกสถานศึกษาที่ทดลองใช้กลยุทธ์ โดยทดลองใช้กับโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกในระดับดีจำนวน 1 โรงเรียน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้จัดการสถานศึกษา 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 3) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 4) ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา 5) ครู รวมจำนวนทั้งหมด 9 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และนำไปใช้ได้จริง ของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน

## ผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ที่ 1** สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง

1.1 สภาพปัจจุบันจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.57) ด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.65) และด้านการเมืองและกฎหมาย ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาด้านเศรษฐกิจรายข้อ พบว่า สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน และการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาอัจฉริยะสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และการพัฒนาตนเองรู้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกและสภาพเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.68) และสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน และการพัฒนาห้องเรียนอัจฉริยะสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.79) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสุดท้าย

จากนั้นเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า สถานศึกษาอัจฉริยะ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.68) ครูอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.64) นักเรียนอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.71) และห้องเรียนอัจฉริยะ อยู่ในลำดับต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.70) โดยเมื่อพิจารณาด้านสถานศึกษาอัจฉริยะรายข้อพบว่า สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีอัจฉริยะภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสูงสุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.74) รองลงมา คือ สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนนโยบายที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีของบุคลากรในยุคดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.70) และสถานศึกษากำหนดรูปแบบและนโยบายในการพัฒนาไปสู่สถานศึกษาอัจฉริยะอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสุดท้าย

1.2 สภาพปัจจุบันจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.61) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.58) และผลผลิตและบริการ ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.70) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสุดท้าย โดยเมื่อพิจารณาด้านบุคลากรรายข้อพบว่า ครูเป็นผู้ที่มีจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสูงสุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

เป็นผู้แสวงหาความรู้และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.66) และครูสามารถสร้างและออกแบบนวัตกรรมผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ

จากนั้นเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบพบว่า ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ด้านครูอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.61) ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.67) ด้านห้องเรียนอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.73) และด้านนักเรียนอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.69) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านผู้บริหารอัจฉริยะรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้แสวงหาความรู้และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสูงสุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักขอบเขตความสามารถของตนรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาของบุคลากรภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.66) และผู้บริหารสถานศึกษารู้จักการบริหารจัดการเชิงรุกโดยมุ่งแสวงหาโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษาอัจฉริยะ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.86) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสุดท้าย

**วัตถุประสงค์ที่ 2** การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง

2.1 กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง 51 วิธีดำเนินการ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ (Smart school) กลยุทธ์ด้านห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart classroom) กลยุทธ์ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ (Smart directors) กลยุทธ์ด้านครูอัจฉริยะ (Smart teachers) และกลยุทธ์ด้านนักเรียนอัจฉริยะ (Smart students)

2.2 ผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 12 คน ให้การรับรองว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง 51 วิธีดำเนินการ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ได้จริง

**วัตถุประสงค์ที่ 3** ผลจากการนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง จากการวิจัยไปปฏิบัติ พบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ทั้ง 5 กลยุทธ์ มีความถูกต้อง ( $\bar{X} = 5.00$ , S.D. = 0.00) มีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 5.00$ , S.D. = 0.00) มีความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.83$ , S.D. = 0.02) และสามารถนำไปใช้ได้จริง ( $\bar{X} = 4.81$ , S.D. = 0.02) ซึ่งมีกลยุทธ์หลักที่ 1 ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ (smart school) กลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างทักษะในยุคดิจิทัล ที่ต้องใช้รอบเวลาในการพัฒนาและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

## ตารางสอนการใช้งานระบบ

โรงเรียนอนุบาลยอไม้งาม

วันที่ ..... URL: <http://ymng.sisacloud.com>

| วัน           | เวลา | หัวข้อการใช้งานระบบ                    | อาจารย์/เจ้าหน้าที่/ผู้รับผิดชอบ        | ฝ่าย                     |
|---------------|------|----------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|
| 09.00 - 12.00 |      | Overview การทำงานทั้งระบบ              | ประชุมครูทั้งโรงเรียน                   | ครูทั้งโรงเรียน          |
|               |      | ถ่ายรูปนักเรียน (อนุบาล)               | ครูประจำชั้นเตรียมนักเรียนมาห้องถ่ายรูป | ครูประจำชั้นแต่ละห้อง    |
| 13.00 - 16.00 |      | ถ่ายรูปนักเรียน                        | ครูประจำชั้นเตรียมนักเรียนมาห้องถ่ายรูป | ครูประจำชั้นแต่ละห้อง    |
|               |      | 1.ระบบจัดการสิทธิ์ผู้ใช้งาน (Admin)    |                                         | Admin ฝ่ายบริหาร         |
|               |      | 2.ระบบจัดการข้อมูลสถานศึกษา            |                                         | Admin ฝ่ายบริหาร         |
|               |      | 3.ระบบบุคลากร                          |                                         | ฝ่ายบุคลากร              |
|               |      | 4.ระบบรับสมัครนักศึกษา                 |                                         | ฝ่ายรับสมัครนักเรียน     |
|               |      | 5.ระบบทะเบียนนักศึกษา                  |                                         | ฝ่ายทะเบียนนักเรียน      |
|               |      | 6.ระบบทะเบียน - วัดผล                  |                                         | Admin ฝ่ายทะเบียนวัดผล   |
|               |      | 7.ระบบงานวิชาการ                       |                                         | Admin ฝ่ายวิชาการ        |
| 09.00 - 12.00 |      | ติดตามงานฝ่ายทะเบียน - วัดผล           |                                         | Admin ฝ่ายทะเบียนวัดผล   |
|               |      | ติดตามงานฝ่ายวิชาการ                   |                                         | Admin ฝ่ายวิชาการ        |
|               |      | 8.ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (พฤติกรรม) |                                         | Admin ฝ่ายกิจการนักเรียน |
|               |      | 9. ทำบัตรเรียน ผู้ปกครอง               |                                         | ฝ่ายทำบัตรนักเรียน       |
| 13.00 - 16.00 |      | 10.ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์        |                                         | Admin ฝ่ายบริหาร         |
|               |      | 11.ระบบข่าวสาร/ปฏิทิน                  |                                         | Admin ฝ่ายบริหาร         |
|               |      | 12.ระบบการเงิน                         |                                         | ฝ่ายการเงิน              |
| 09.00 - 12.00 |      | ติดตามงานระบบการเงิน                   |                                         | ฝ่ายการเงิน              |
|               |      | ติดตามงานฝ่ายวิชาการ                   |                                         | Admin ฝ่ายวิชาการ        |
| 13.00 - 16.00 |      | 13. ระบบนักเรียน - ผู้ปกครอง (App)     |                                         | ฝ่ายกิจการนักเรียน       |
|               |      | 14. ระบบครูที่ปรึกษา                   |                                         | ครูที่ปรึกษา             |
|               |      | 15. ระบบครูผู้สอน                      |                                         | ครูผู้สอน                |

\*\* ตารางเวลา และหัวข้อการอบรมอาจปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

Figure 1: Class Schedule for the Usage of Yodmai-ngam Kindergarten School System



Figure 2: The Use of Smart Technology in Classroom Teaching and Learning Management

จากรูปภาพที่ 1 และ 2 เป็นตัวอย่างของการนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ไปปฏิบัติ

## องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยทำให้ได้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง 51 วิธีดำเนินการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ 2) กลยุทธ์ด้านห้องเรียนอัจฉริยะ 3) กลยุทธ์ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ 4) กลยุทธ์ด้านครูอัจฉริยะ และ 5) กลยุทธ์ด้านนักเรียนอัจฉริยะ ซึ่งสามารถใช้ในการกำหนดแนวทางและเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วตลอดเวลาของสังคมโลกในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายละเอียด ดังรูปภาพที่ 3

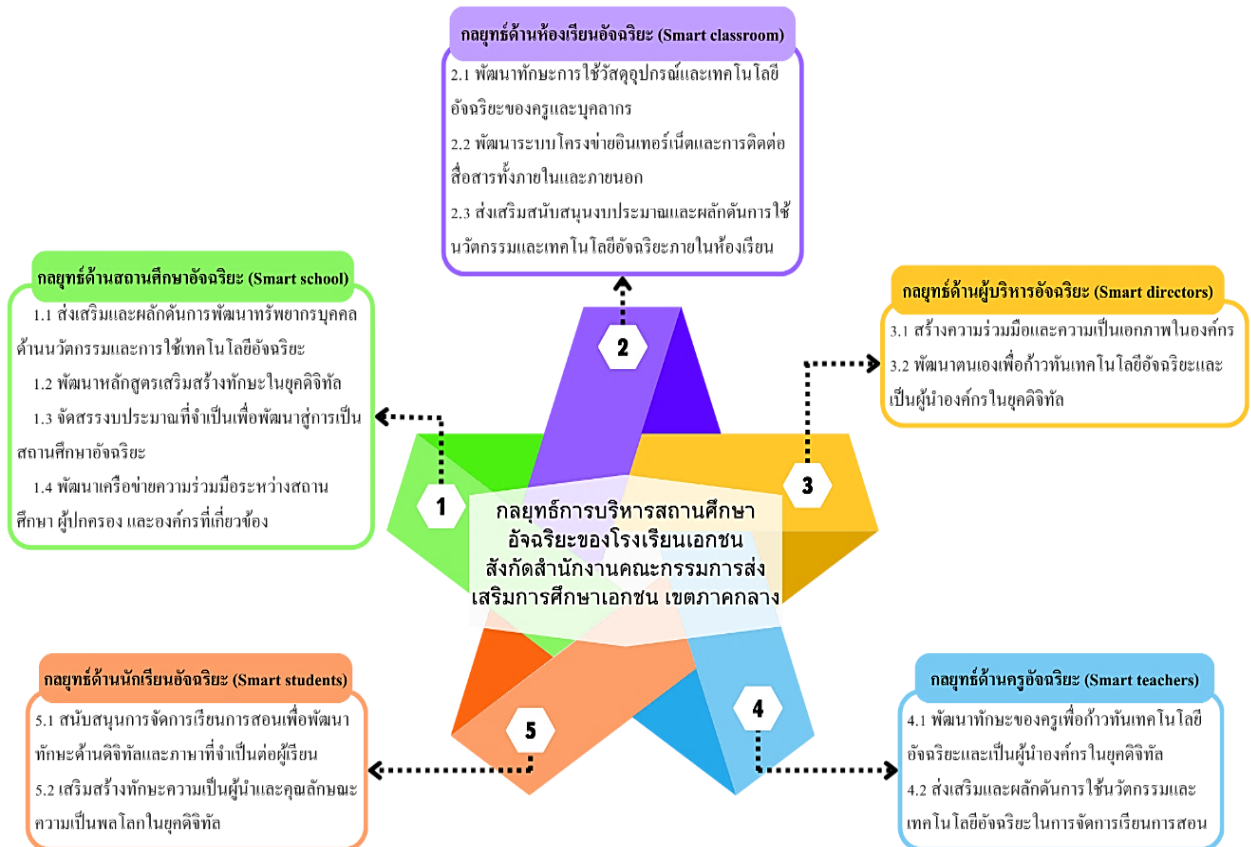


Figure 3: Smart School Administration's Strategies of Private Schools

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง พบว่า

สภาพปัจจุบันจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามองค์ประกอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า สถานศึกษาอัจฉริยะ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดรองลงมา คือ ผู้บริหารอัจฉริยะ ครูอัจฉริยะ นักเรียนอัจฉริยะ และห้องเรียนอัจฉริยะ อยู่ในลำดับต่ำสุดตามลำดับ เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและมีการแข่งขันที่สูงขึ้น สถานศึกษาในฐานะผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนามนุษย์สู่การเป็นพลโลก และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมดิจิทัล จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย

การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาด้านอื่น ๆ สู่การเป็นสถานศึกษาอัจฉริยะ ที่สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพสังคม และสภาพเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล ซึ่ง Kongtan, Unkong, Santi, and Gunma (2021) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐาน มีจำนวน 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยที่โรงเรียนมีและสามารถนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยประกอบด้วย ด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านงบประมาณ ด้านสื่อวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการ 2) กระบวนการ ได้แก่ กิจกรรมหรือขั้นตอนที่โรงเรียนดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยประกอบด้วย การวางแผน การใช้งาน นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ การตรวจสอบการปรับปรุงพัฒนา 3) ผลผลิต ได้แก่ ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานของโรงเรียน โดยประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะของนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ระเบียบวินัยความรับผิดชอบ การเรียนรู้ของนักเรียน และ 4) ผลลัพธ์ ได้แก่ ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของโรงเรียน โดยประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านการบริหาร ผลลัพธ์ด้านครู ผลลัพธ์ด้านนักเรียน ซึ่งองค์ประกอบหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านกระบวนการ รองลงมาคือ ด้านปัจจัยนำเข้า และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านผลลัพธ์

สภาพปัจจุบันจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านครูอัจฉริยะ ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ ด้านห้องเรียนอัจฉริยะ และด้านนักเรียนอัจฉริยะตามลำดับ และสอดคล้องกับ Sukwong (2021) ที่ศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ประกอบด้วย ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการ ผลักดันหรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถเข้าใจในวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี ที่สื่อสารออกไป กระตุ้นให้ครูมีความตื่นตัวและเห็นความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการแลกเปลี่ยนสัมมนาแนวคิดในการพัฒนา โดยใช้เครือข่ายทางการบริหารระหว่างสถานศึกษา กำหนดแนวทางหรือแนวปฏิบัติให้ครูหรือบุคลากรด้านการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ให้มีสมรรถนะ ที่ต้องการได้สามารถพัฒนาระบบการประเมินการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ และต้องนำ ความรู้และทักษะมาถ่ายทอดให้ครูและบุคลากรมีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลโดยใช้เทคโนโลยี และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นต้นแบบของการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม โดยการออกข้อบังคับ ความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีไม่ให้เกิดพฤติกรรมเสี่ยงในด้านการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 13 กลยุทธ์ ซึ่งได้นำมาอภิปราย ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ (Smart school) เนื่องจากสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีบทบาท สำคัญในการพัฒนามนุษย์และสังคม จำเป็นต้องส่งเสริมและผลักดันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยีอัจฉริยะ พัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างทักษะในยุคดิจิทัล และพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาอัจฉริยะ ผ่านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อผลักดันและ สนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม ซึ่ง Poothian (2017) กล่าวถึง การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ 1) แผนงาน สถานศึกษาต้องมีแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะกลาง (3-5 ปี) เพื่อกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานชัดเจน 2) งบประมาณ สถานศึกษา ควรจัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เพื่อให้

สามารถจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) เครือข่าย สถานศึกษาควรส่งเสริมและประสานเครือข่ายจากชุมชน องค์กรภาครัฐ และเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งสถานศึกษาและเครือข่าย 4) ระบบติดตามและประเมินผล สถานศึกษาต้องมีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5) ระบบสารสนเทศ สถานศึกษาต้องมีระบบงานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้สามารถจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) บุคลากร สถานศึกษาต้องมีบุคลากรรับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยตรง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการและดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart classroom) เทคโนโลยีอัจฉริยะช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านสื่ออุปกรณ์ดิจิทัล เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ ผสมผสานเข้ากับบทเรียน และแบบเรียนต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ การสื่อสาร และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและครูผู้สอน สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณและผลักดันการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอัจฉริยะภายในห้องเรียน พัฒนาทักษะการใช้และดูแลแล้วสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีอัจฉริยะให้กับครูและบุคลากร พัฒนาระบบโครงข่ายอินเทอร์เน็ตและการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้ครู บุคลากร และผู้เรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ เช่น ระบบงานทะเบียน สื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ บทเรียน และรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านการประชาสัมพันธ์และการกระจายข่าวสาร ได้จากทุกที่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ Thongpeaw (2023) ที่กล่าวถึง การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต อินเทอร์เน็ตไร้สายภายในสถานศึกษา และเปิดให้บุคลากรทางการศึกษา เช่น ผู้บริหาร ครู ครูอัตราจ้าง และนักเรียนเข้าถึงและใช้ได้อย่างทั่วถึงส่งผลให้เกิดการบริหารงานทุกหน่วยงาน และการจัดการเรียนการสอนทุกระดับชั้นโดยมีซอฟต์แวร์ที่จำเป็นสำหรับใช้ในสถานศึกษาที่ไม่ละเมิดสิทธิ์ ไร้ใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่สถานศึกษาได้จัดไว้ตามความต้องการของครูผู้สอนและนักเรียน ซึ่งมีการบำรุงรักษาเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 ผู้บริหารอัจฉริยะ (Smart directors) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องฉลาดและสามารถนำองค์กรให้ก้าวทันโลกยุคใหม่ โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือและความเป็นเอกภาพในองค์กร กระจายอำนาจและจัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสม พัฒนาคณะผู้บริหารให้ก้าวทันเทคโนโลยีอัจฉริยะ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Pakotang (2022) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถ ที่จะเลือกใช้กับการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม คำนวณและเพียงพอต่อการใช้งาน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการประชารัฐของกระทรวงศึกษาธิการที่ร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาการศึกษาของชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงศักยภาพ ทางด้านการบริหารจัดการและจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในชุมชนแล้วยังจะทำให้สถานศึกษาเป็นที่ไว้วางใจของชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 4 ครูอัจฉริยะ (Smart teachers) เนื่องจากความก้าวหน้าและการพัฒนาทางเทคโนโลยีอัจฉริยะต่าง ๆ ในปัจจุบันอย่างรวดเร็ว และเทคโนโลยีอัจฉริยะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ครูในฐานะผู้ให้ความรู้และมีหน้าที่หลักในด้านการจัดการเรียนการสอนจึงต้องมีความรู้ความสามารถ

ในส่วนภาระงานหรือวิชาที่ตนรับผิดชอบ สามารถพัฒนาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะด้านการสื่อสาร สามารถสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพให้กับนักเรียนได้ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอัจฉริยะในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ Saifah (2021) ที่กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคดิจิทัลที่มีผลต่อการผลิตครูประถมศึกษา ประกอบด้วย การเข้าถึงสื่อสังคมออนไลน์ คุณภาพการดูแลเลี้ยงดูและสัมพันธภาพภายในครอบครัว บรรทัดฐานของต้นแบบทางสังคม คุณภาพครูประถมศึกษา และนโยบายที่เกี่ยวข้อง สำหรับคุณสมบัติของครูประถมศึกษาในสังคมยุคดิจิทัล ได้แก่ ความรู้แกนสำหรับครูประถมศึกษาในสังคมยุคดิจิทัล ความสามารถในการเป็นครูประจำชั้น ความสามารถทางเทคโนโลยี ทักษะที่จำเป็นสำหรับครูประถมศึกษาในสังคมยุคดิจิทัล การมีจิตวิญญาณความเป็นครูประถมศึกษา และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยจิตบริการ

กลยุทธ์ที่ 5 นักเรียนอัจฉริยะ (Smart students) ยุคดิจิทัลขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว องค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย การติดต่อสื่อสารไร้พรมแดนสภาพเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมล้วนเปลี่ยนแปลง นักเรียนในฐานะผู้สร้างอนาคต จำเป็นต้องมี ทักษะดิจิทัลเพื่อเข้าถึงข้อมูลความรู้ สื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น แก้ปัญหา คิดวิเคราะห์ ทักษะภาษาเพื่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการ พัฒนาทักษะ เหล่านี้ให้กับนักเรียน ผ่านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์ ไหวพริบ การปลูกฝัง คุณลักษณะความเป็นพลโลก สอดคล้องกับ Sa-u (2021) กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา การทำงานและการดำเนินชีวิตจึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะใหม่ ๆ มากกว่าความรู้ในสาขาวิชาเฉพาะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะที่แตกต่างจากการเรียนรู้ในอดีตตรงที่มุ่งเน้นไปที่ทักษะที่จำเป็นเพื่อการดำรงชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21 ผู้สอนจึงไม่ได้เป็นเพียงผู้ถ่ายทอดความรู้อีกต่อไป แต่เป็นผู้ที่ออกแบบการเรียนรู้และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนศึกษาและค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง คุณภาพของระบบการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่สิ่งที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะแห่งการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ และความเป็นพลเมือง ผู้เรียนจะต้องมีทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตโดยเฉพาะทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ควบคู่ไปกับทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับมือและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกพลวัตได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และยังช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนรู้จักคิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า การนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง มาทดลองใช้กับสถานศึกษาเอกชนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกในระดับดี โดยผู้วิจัยได้ประสานผู้จัดการสถานศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูในสถานศึกษาถึงความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถยกระดับสภาพแวดล้อมการจัดกิจกรรมและการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้มีทักษะความสามารถที่จำเป็นสู่การเป็นพลโลกที่รู้เท่าทันและสามารถดำรงอยู่ได้ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล อีกทั้งยังเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการภายในของสถานศึกษาผ่านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีดิจิทัลด้านข้อมูล ประเมินผล และจัดเก็บ ซึ่งสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ตลอดเวลาในรูปแบบฐานข้อมูลออนไลน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นถึงความสำคัญ มอบหมายและนำกลยุทธ์กำหนดเป็นนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้วางแผนหรือออกแบบในการนำกลยุทธ์ไปกำหนดเป็นโครงการ และกิจกรรม



ได้ครบทุกกลยุทธ์ สอดคล้องกับ Kositpimanvech, and Kositpimanvach (2023) ที่ได้สรุปว่า สถานศึกษาในยุคดิจิทัลจะต้องมีหลักยึดหยุ่นได้ครอบคลุมความรู้ ทักษะเชื่อมโยงสหวิทยาการในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้เชิงนวัตกรรมประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูลอย่างไร้ขีดจำกัด ประเมินผลในรูปแบบใหม่ที่เป็นทักษะมีความหลากหลายพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี สืบค้นจากแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ไร้ขีดจำกัดด้านบุคลากร มีวิสัยทัศน์ด้าน ICT จัดหาสื่อเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยสถานศึกษาเอกชนยุคดิจิทัลมีองค์ประกอบคือ 1) การสร้างสรรค์ สร้างเนื้อหาการใช้ดิจิทัลที่หลากหลายสร้างสรรค์กับดิจิทัล 2) การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้โดยคอมพิวเตอร์ฐานข้อมูลออนไลน์การใช้ Application ต่าง ๆ 3) การสื่อสารสามารถประยุกต์การสื่อสารที่หลากหลายภาพวิดีโอ เสียงสื่อสังคมออนไลน์ 4) ความเข้าใจบริบทหรือประเมินสื่อดิจิทัล 5) การใช้ คือความสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงอุปกรณ์ดิจิทัลที่เหมาะสม ซึ่งหลังทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง แล้วพบว่า 1) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเองยอมรับ และให้ความสำคัญกับทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น 2) นักเรียนมีการรู้ดิจิทัล ทักษะภาษา และคุณลักษณะการเป็นพลโลกในยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น 3) สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาที่ทันสมัยเห็นความสำคัญของการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ผ่านการจัดสรรงบประมาณอย่างคุ้มค่า 4) สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลงานทะเบียนและวัดผลในรูปแบบออนไลน์อย่างมีระเบียบแบบแผน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ตลอดเวลา

## สรุป

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมืองและกฎหมาย ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบพบว่า สถานศึกษาอัจฉริยะ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารอัจฉริยะ ครูอัจฉริยะ นักเรียนอัจฉริยะ และห้องเรียนอัจฉริยะ อยู่ในลำดับต่ำสุด และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ และผลผลิตและบริการ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันลำดับสุดท้าย และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านครูอัจฉริยะ ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ ด้านห้องเรียนอัจฉริยะ และด้านนักเรียนอัจฉริยะ ตามลำดับ สามารถพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง 51 วิธีดำเนินการ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ (Smart school) กลยุทธ์ด้านห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart classroom) กลยุทธ์ด้านผู้บริหารอัจฉริยะ (Smart directors) กลยุทธ์ด้านครูอัจฉริยะ (Smart teachers) และกลยุทธ์ด้านนักเรียนอัจฉริยะ (Smart students)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอัจฉริยะของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตภาคกลาง และนำไปทดลองใช้มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้สำหรับสถานศึกษา 2 กรณี คือ กลยุทธ์ที่สถานศึกษาควรนำไปปฏิบัติได้ทันที และกลยุทธ์ที่สถานศึกษาควรนำไปกำหนดเป็นนโยบายและพัฒนาเร่งด่วน ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ที่สถานศึกษาควรนำไปปฏิบัติได้ทันที คือ กลยุทธ์ที่ 3 ผู้บริหารอัจฉริยะ (Smart directors) เนื่องจากในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และกลยุทธ์ที่ 4 ครูอัจฉริยะ (Smart teachers) เนื่องจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาเป็นหน้าที่หลักของครูผู้สอน จึงควรสนับสนุนให้ครูสร้างนวัตกรรมทางการจัดการเรียนการสอน

1.2 กลยุทธ์ที่สถานศึกษาควรนำไปกำหนดเป็นนโยบายและพัฒนาเร่งด่วน คือ กลยุทธ์ที่ 1 ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะ (Smart school) เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีอัจฉริยะ และโลกในยุคดิจิทัลมีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลาสถานศึกษาในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงควรกำหนดแนวนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ กลยุทธ์ที่ 2 ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart classroom) เนื่องด้วยความก้าวหน้าและความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีอัจฉริยะในปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้ในการจัดการศึกษาจะช่วยให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น และกลยุทธ์ที่ 5 นักเรียนอัจฉริยะ (Smart students) เนื่องด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาของสังคมและเทคโนโลยีอัจฉริยะในยุคดิจิทัล สถานศึกษาในฐานะผู้ผลิตบุคลากรที่จะก้าวเข้าสู่การเป็นพลโลกในยุคดิจิทัล สถานศึกษาจึงควรกำหนดแนวทางนโยบายและพัฒนาหลักสูตรส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ทักษะด้านภาษา ทักษะการใช้ชีวิต และทักษะอาชีพในยุคดิจิทัล

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากกลยุทธ์ด้านผู้บริหารและครูอัจฉริยะควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างนวัตกรรมสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

2.2 จากกลยุทธ์ด้านสถานศึกษาอัจฉริยะควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงพาณิชย์ศึกษาของโรงเรียนเอกชนที่มุ่งเน้นการตอบโจทย์ความต้องการของสังคม ผู้ปกครอง และผู้เรียนในยุคดิจิทัลซึ่งเป็นผู้รับบริการ

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาในโลกเสมือนสู่ประสบการณ์ในการเรียนรู้เชิงลึก และเพิ่มโอกาสด้านภาษาเพื่อเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงสู่สังคมโลกไร้พรมแดนที่เทคโนโลยีอัจฉริยะมีบทบาทมากขึ้นตลอดเวลา

## References

- Kongtan, N., Unkong, T., Santi, B., & Gunma, N. (2021). The Compositions of Provincial Kindergarten School Administration by Innovation and Information Technology-Based Instruction. *Academic Journal Uttaradit Rajabhat University*, 16(1), 67-68.
- Kositpimanvech, C., & Kositpimanvach, E. (2023). Private Educational Institutions in the Digital Age. *Journal of Mani Chettha Ram Wat Chommani*, 6(5), 586-593.



- Mehta, A. C. (n.d.). *Smart Schools in India: A Closer Look at Government, Government-Aided, and Other Schools*. Retrieved December 1, 2023, from <https://educationforallinindia.com/smart-schools-in-india-udiseplus-2021-22/>
- Ministry of Information and Communication Technology. (2016). *Digital Development Plan for Economy and Society*. Bangkok: Government Complex Commemorating His Majesty the King's 80<sup>th</sup> Birthday Anniversary (5 December 2007).
- Pakotang, J. (2022). *Leadership in the Digital Age for Professional School Administrators* (Vol. 2). Sakon Nakhon: Somsak Publishing.
- Phuwichit, C. (2023). *Principal Strategy Be Ready for Changes*. Retrieved January 15, 2024, from <https://www.nidtep.go.th/2017/publish/doc/20230317-1.pdf>
- Poothian, J. (2017). *The Implementation of Information Technology for Education Standards Affecting Academic Administration of Schools under The Office of Samutprakan Primary Educational Service Area 1*. (Master's Thesis). Rajabhat Rajanagarindra University. Songkha.
- Saifah, Y. (2021). Trends in Elementary School Teacher Preparation of Thailand Responding to Needs of Employers and Changes in Digital Society. *Journal of Education, Prince of Songkla University, Pattani Campus*, 32(3), 71-85.
- Sa-u, N. (2021). Learning Development in Digital Era: Framework toward SDGs. *Electronic Journal of Open and Distance Innovative Learning*, 11(2), 22.
- Sukwong, T. (2021). A Study of Technological Leadership of School Administrator in the Digital Era under the Secondary Educational Service Area Office 29. *Journal of Educational Administration and Leadership Sakon Nakhon Rajabhat University*, 9(34), 32-42.
- Thongpeaw, T. (2023). *Implementation of Information and Education Communication Technology Standards under the Rajaprajanugroh School Group the Office of Special Education Administration Group 8*. (Master's Thesis). Hatyai University. Songkha.