



ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ฉะเชิงเทรา

ธนาพงศ์ มงคลวรวรรณ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาวะผู้นำจิตของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นครราชสีมา



ธนาพงศ์ มงคลวรารณ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHACHOENGSAO



THANAPHONG MONGKOLWORAWAN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
BURAPHA UNIVERSITY

2025

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ชนาพงศ์ มงคลวรณ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชก)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดิ์ จันทวรานนท์

สมพงษ์ธรรม)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชก)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

..... กรรมการ

(ดร.ภัทรารักษ์ รักกลิ่น)

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สญา อุระวิชตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
การศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ แจ่มเยี่ยม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

65920447: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา

รนาพงศ์ มงคลวรารณ : ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา.

(DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHACHOENGSAO)

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ปุณณัฐฐา มาเชก, สุเมธ งามกนก ปี พ.ศ. 2568.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำนวน 293 คน และผู้เชี่ยวชาญ 10 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลและ 3) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสื่อสารดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านจำนวน 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล พัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรเข้าใจ วางแผนกลยุทธ์ดิจิทัลอย่างเป็นระบบ 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองเป็นผู้นำต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยี สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการทดลอง สร้างแรงจูงใจและระบบยกย่อง 3) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร ผู้บริหารควรวิเคราะห์สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร วางแผนพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกัน 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส ยกระดับการมีส่วนร่วมผ่านการสื่อสารสองทาง พัฒนาสถานะความเป็นผู้นำในโลกดิจิทัล 5) ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร ผู้บริหารควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล สร้างนโยบายการจัดการข้อมูล บูรณาการเทคโนโลยีการเรียนรู้

65920447: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: DIGITAL LEADERSHIP, SCHOOL ADMINISTRATORS

THANAPHONG MONGKOLWORAWAN :

DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHACHOENGSAO. ADVISORY COMMITTEE: PUNNITHTHA MRAZEK, Ph.D. SUMETH NGAMKANOK, Ph.D. 2025.

This research aimed to study and compare the digital leadership of school administrators under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office, classified by educational qualifications, work experience, and school size. It also aimed to explore guidelines for developing digital leadership among school administrators. The sample group consisted of 293 civil servant teachers in schools under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office and 10 experts. The research instruments used were a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.98 and a semi-structured interview. Data were analyzed using mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance (ANOVA). Research findings:

1. The level of digital leadership among school administrators under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office was found to be at a high level overall and in all dimensions. The top three dimensions, ranked by average score from highest to lowest, were: 1) Development of digital professional capacity among personnel, 2) Creation of a digital culture, and 3) Digital vision.

2. Comparison of digital leadership: By educational qualification: Significant differences were found in the overall level and in three dimensions: 1) Digital vision, 2) Digital culture creation, and 3) Digital communication. There was no significant difference in the dimension of digital professional capacity development. By work experience: No statistically significant differences were found overall and in most dimensions, except for the digital communication dimension, which showed a statistically significant difference at the .05 level. By

school size: Statistically significant differences were found overall and in all five dimensions at the .05 level.

3. Guidelines for developing digital leadership among school administrators include: 1)

Digital Vision: Administrators should develop a clear vision for digital transformation, effectively

communicate this vision to staff, and plan strategic digital initiatives systematically. 2) Digital

Culture Creation: Administrators should position themselves as role models in using technology, foster an environment of learning and experimentation, and create motivation systems and

recognition programs. 3) Development of Digital Professional Capacity: Administrators should assess the digital competencies of personnel, design systematic professional development plans,

and promote self-directed and collaborative learning. 4) Digital Communication: Administrators

should model clear and transparent communication, enhance participation through two-way communication, and build a strong digital leadership presence. 5) Development of Digital

Systems in the Organization: Administrators should invest in digital infrastructure, create data management policies, and integrate digital learning technologies into organizational systems.

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความกรุณาและเมตตาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปุณณัฐ มาเชก อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ และเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่และเสียสละเวลาอันมีค่าอย่างยิ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วยความเคารพอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ อันนำไปสู่การพัฒนางานนิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้กรุณาถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ และแนวคิดอันทรงคุณค่า ตลอดจนให้คำแนะนำและข้อคิดที่เป็นประโยชน์ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยสำนึกในพระคุณเป็นอย่างยิ่ง และขอน้อมแสดงความขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดี ภู่อัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม ปรชานกรรมการสอบงานนิพนธ์ ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่ง ที่เป็นกำลังใจสำคัญและเป็นแรงสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจ ทรัพย์ ความรัก และความห่วงใยในทุกด้านมาโดยตลอด ซึ่งเป็นพลังใจอันยิ่งใหญ่ที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถก้าวผ่านทุกช่วงเวลาในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ได้อย่างมั่นคง และขอขอบพระคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ ทุกคน ที่ได้มอบกำลังใจ คำปรึกษา และความหวังดีให้แก่ผู้วิจัยด้วยความจริงใจเสมอมา ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นแรงเสริมที่มีคุณค่ายิ่งในการวิจัยครั้งนี้

ธนาพงศ์ มงคลวรารณ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ฌ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญรูปภาพ	ฌ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
บทที่ 2.....	14
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา.....	14
แนวคิดทฤษฎี ผู้นำ และภาวะผู้นำ	44
แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล	49
แนวคิดการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	84

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย	104
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	106
บทที่ 3.....	117
วิธีดำเนินการวิจัย.....	117
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	117
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	118
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	120
การวิเคราะห์ข้อมูล	123
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	124
บทที่ 4.....	126
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	126
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล	126
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	126
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	127
บทที่ 5.....	152
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	152
ข้อเสนอแนะ.....	172
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	172
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	173
บรรณานุกรม	174
ภาคผนวก	185
ภาคผนวก ก.....	186
ภาคผนวก ข	190
ภาคผนวก ค.....	206

ภาคผนวก ง	210
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	213



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา.....	15
ตารางที่ 2 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะเชิงเทรา จำแนกตามอำเภอ.....	16
ตารางที่ 3 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะเชิงเทรา จำแนกตามอำเภอและขนาดของสถานศึกษา.....	17
ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะเชิงเทรา แบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา.....	18
ตารางที่ 5 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ	23
ตารางที่ 6 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัย ทุกรูปแบบ	24
ตารางที่ 7 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน ทุกคน	26
ตารางที่ 8 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับ ประชากรวัยเรียนทุกคน	27
ตารางที่ 9 ตัวชี้วัดยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21.....	29
ตารางที่ 10 แนวทางการพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษ ที่ 21	30
ตารางที่ 11 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา.....	34
ตารางที่ 12 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา.....	35
ตารางที่ 13 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการไทย.....	71
ตารางที่ 14 รวมความถี่และร้อยละของการสังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาของ นักวิชาการไทยและต่างประเทศ.....	73

ตารางที่ 15 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะเข็ญเทร่า แบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา.....	118
ตารางที่ 16 จำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา	127
ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า โดยรวมและรายด้าน	128
ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยรวม และรายข้อ	129
ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า ด้านการสร้างวัฒนธรรม ดิจิทัล โดยรวมและรายข้อ	130
ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า ด้านการพัฒนาความเป็นมือ อาชีพดิจิทัลของบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	131
ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยรวมและรายข้อ	132
ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัล ในองค์กร โดยรวมและรายข้อ	134
ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม และรายด้าน	135
ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน	136

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามประเภทการ.....	137
ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามประเภทการทำงาน โดยรวมและรายด้าน	138
ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา.....	139
ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	141
ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบรายกลุ่มภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวม	142
ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบรายกลุ่มภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล.....	143
ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบรายกลุ่มภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	143
ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบรายกลุ่มภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาความเป็นมือ อาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร	144
ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบรายกลุ่มภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล	145
ตารางที่ 34 การเปรียบเทียบรายกลุ่มภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลใน องค์กร	145

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
------------------------------------	---



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความผันผวนและซับซ้อนของโลกปัจจุบันจนกล่าวได้ว่าเป็นยุค VUCA World มีลักษณะดังนี้ V : Volatility ความผันผวน U : Uncertainty : ความไม่แน่นอน C : Complexity และ A : Ambiguity ความคลุมเครือ ความเข้มข้นของบริบทแห่งความผันผวนทวีความรุนแรงกลายเป็นสมัย BENI World กล่าวคือ เป็นโลกที่เปราะบาง B : Brittle เต็มไปด้วยความกังวล A : Anxiety ความสับสนของสิ่งต่าง ๆ ไม่เป็นเส้นตรง N : Nonlinear และเข้าใจยาก I: Incomprehensible ก่อปรกับกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลต่อปริมาณข้อมูลสารสนเทศที่มีผลต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเคลื่อนย้ายของทุน เทคโนโลยี แรงงาน และโรคระบาดมีลักษณะไร้พรมแดน ส่งผลต่อการบริหารจัดการขององค์กรระดับต่าง ๆ เทคโนโลยีที่สร้างความจริงเสมือน (VR : Virtual Reality) และปัญญาประดิษฐ์ (AI : Artificial Intelligence) ก่อให้เกิดการตั้งคำถามต่อความจริง ความรู้ ความเป็นวิชาการของโลกยุคหลังความจริง Post-Truth (McIntyre, 2018)

ความผันผวนที่เป็นลักษณะสำคัญของยุคปัจจุบัน ส่งผลต่อการให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา องค์กรสหประชาชาติจึงกำหนดเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals : MDGS) ในการทำให้เด็กทุกคนในโลก มีการศึกษาอย่างน้อยขั้นประถม และได้ต่อยอดสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยการเน้นย้ำความสำคัญของการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ “การไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” ด้วยเป้าหมายสร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, 2566)

จากเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) นำสู่การวางแผนประเทศไทยในระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2580 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สามและอนุรักษภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ผู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรมคิดผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ ยุทธศาสตร์ชาตินี้ยังเป็นแนวคิดสำคัญในการจัดทำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2579 ที่มีวิสัยทัศน์ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีเป้าหมายยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ประชากรไทยมีทักษะสำคัญสอดคล้องกับบริบทแห่งยุคสมัย และยกระดับรูปแบบทางเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนผ่านนวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางต่ำ (Middle Income Trap) ประเทศพัฒนาแล้วรายได้สูงหรือไทยแลนด์ 4.0 ที่เป็นนโยบายสร้างประเทศไทยรูปแบบใหม่ ในการไปแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ในช่วง 10 ถึง 20 ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านยุทธศาสตร์ที่ 3 เรื่องการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ได้ระบุแนวทางการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการวางรากฐานที่มั่นคงผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญ (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2560) สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561–2580) ที่มีเป้าหมายสำคัญในการยกระดับศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล เสริมสร้างโอกาสทางสังคมให้มีความเท่าเทียมโดยการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการดิจิทัล เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน นโยบายดังกล่าวยังมุ่งเน้นการเตรียมบุคลากรทุกกลุ่มให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐให้มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2565)

จากสภาพปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีการกิจกรรมร่วมกันในการเตรียมคนไทยให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามเป้าหมายประเทศไทย 4.0 ทว่าสภาพปัญหาปัจจุบันความไร้ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ในวิชาการยังไม่ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ยังคงอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากลและประเทศในอาเซียน ผ่านการประเมินผลจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) ซึ่งประเมินความสามารถของนักเรียนในด้านวิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์ พบว่า คะแนนเฉลี่ยของเด็กไทยอายุ 15 ปีต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของนานาชาติในทุกวิชา โดยประเทศไทยมีอันดับที่ 55 จาก 72 ประเทศ ซึ่งต่ำกว่าประเทศสิงคโปร์และเวียดนาม นอกจากนี้ ทักษะการเรียนรู้และการแสวงหาความรู้ของเยาวชนไทยมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่ทักษะด้านภาษาของแรงงานในประเทศไทยกลับลดลง จากข้อมูลของสถาบันการบริหารด้านธุรกิจ (IMD) พบว่า

คะแนนการประเมินทักษะภาษาในปี 2559 ลดลงจาก 4.25 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ในปี 2552 เหลือ 3.86 คะแนน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) (สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

นอกจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ไม่ได้มาตรฐานแล้วการพัฒนาผู้เรียนยังประสบกับสมรรถนะที่ได้ไม่สอดคล้องกับบริบทโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องการคนที่มีความรู้และทักษะขั้นสูง โดยมีทักษะสำคัญและจำเป็นดังนี้ Oral and Writing ทักษะการพูดและการเขียนในการสื่อสาร Critical Thinking and Problem Solving ทักษะการคิดวิเคราะห์ และทักษะการแก้ปัญหา Professionalism and Working Ethic ทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรมในการทำงาน Working in Diverse Teams : ทักษะการทำงานในกลุ่มที่หลากหลาย Teamwork and Collaboration : ทักษะการทำงานเป็นทีมและค่านิยมแห่งการร่วมมือ Applying Technology : ทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Leadership and Project Management : ทักษะความเป็นผู้นำและการจัดการโครงการ ทักษะความรู้ทั้ง 7 ประการนี้เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเพื่อดำรงชีวิตอยู่ในศตวรรษที่ 21 และขับเคลื่อนตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่ต้องยกระดับรูปแบบเศรษฐกิจดิจิทัล กำลังคนสู่ยุคดิจิทัล ผ่านการส่งเสริมบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2560) ตลอดจนแผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) ดังนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) การคิดเลขเป็น (Arithmetic) ส่วนในทักษะ 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) ความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion) (Bellanca, 2014)

การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ต้องการผู้สอนหรือครูที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อให้คนไทยเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูงตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกตามมาตรฐานความรู้วิชาชีพครู โดยประยุกต์ใช้วิธีการนวัตกรรมการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน ทิศทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 นโยบาย Active Learning การจัดการเรียนรู้ผู้เรียนเชิงรุก ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีสมรรถนะในการสร้าง

นวัตกรรมและการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง หรือการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้เรียน 4.0 ผลผลิตภาพเชิงสร้างสรรค์โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้มีผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ (Products) ให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ของตนเอง ชุมชน และสังคมโดยรวม การจัดการศึกษาจึงต้องเน้นที่การลงมือทำและสร้างผลผลิตจริง ๆ การศึกษาในยุคนี้ไม่เน้นเทคโนโลยีหรือกระแสโลกาภิวัตน์ แต่เป็นยุคที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่จับต้องได้ หรือเน้นการผลิต (Production) ซึ่งทักษะที่สำคัญ คือ การพัฒนาคนให้สามารถสร้างผลผลิตได้ ดังนั้น การเรียนรู้เทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ภายใต้การศึกษา 4.0 ต้องมุ่งเป้าให้ทันกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่มาจากต่างประเทศ และสามารถข้ามผ่านการเป็นผู้บริโภคเทคโนโลยีไปสู่การเป็นผู้ผลิตนวัตกรรมด้วยตนเอง (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2559)

ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการบริหารให้สอดคล้องกับโลกที่มีความเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลและการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่อยู่บนฐานของความรู้ การใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูล และใช้เครื่องมือสื่อสารสนเทศดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบให้แก่สถานศึกษา ตลอดจนการประสานการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อดิจิทัล โลกจริง โลกเสมือน ผสมผสาน พัฒนาสาระการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต คุณภาพการศึกษา ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการบริหารมีความผันผวน อาทิ ความผันผวนทางเทคโนโลยี ความผันผวนทางสิ่งแวดล้อม และโครงสร้างประชากรมีแนวโน้มสู่สังคมผู้สูงอายุ ในขณะที่อัตราการเกิดมีทิศทางที่ลดลง ในขณะที่ผู้เรียนในทศวรรษ 2570 เป็นผู้เรียนเจนเนอเรชันอัลฟา (Gen Alpha) ที่เติบโตในบริบทโลกดิจิทัลที่สมบูรณ์พร้อม (พัชรภา ดันติสุขเวช, 2560)

การขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำดิจิทัลจึงทวีความสำคัญในการจัดการศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเมื่อเทียบกับการเปลี่ยนแปลงในอดีต โดยการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในลักษณะที่สำคัญและกว้างขวาง (Khumsamart et al., 2020) และตามรัฐธรรมนูญไทยฉบับ พ.ศ.2560 ได้ให้ความสำคัญกับการที่ระบุใน มาตรา 54 ที่ได้บัญญัติให้รัฐมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย โดยต้องให้การศึกษาแก่เด็กทุกคนโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายในช่วงการพัฒนาเด็กเล็ก ก่อนเข้ารับการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งเน้นการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของเด็กให้สมวัย เพื่อให้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพต่อไปในอนาคต ทั้งยังต้องส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ตรงกับความต้องการและความถนัดของประชาชน เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และลดช่องว่างทางการศึกษา นอกจากนี้

การจัดตั้งกองทุนการศึกษา รัฐมีหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ รวมถึงใช้กลไกภาษีและการบริจาคจากภาคเอกชนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในกองทุนเหล่านี้ โดยสามารถใช้มาตรการลดหย่อนภาษีเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการพัฒนาการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าการศึกษาคือว่าเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศสู่ความยั่งยืน และในมาตรา 69 ได้บัญญัติถึงหน้าที่ของรัฐในการจัดให้มีและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ การพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของสังคมและเสริมสร้างความสามารถของคนในชาติ (ชรินด์ เลิศสุภิเกษม, 2565)

ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งบริหารจัดการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร (Sheninger, 2014) และการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศโดยสามารถนำข้อมูลจากเทคโนโลยีมาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีใหม่สร้างความเป็นเลิศของสถานศึกษา พร้อมทั้งมอบประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนจัดสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูและผู้เรียนพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารและการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ (ศศิมา สุขสว่าง, 2562) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังมีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล และส่งเสริมสร้างสรรค์วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการจูงใจ โน้มน้าว และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรต้องพัฒนาคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการดังนี้ 1) พัฒนาความคล่องทางดิจิทัล (Become Digitally Fluent) เรียนรู้และใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเชี่ยวชาญ 2) พัฒนาความสามารถใหม่ (Develop New Capabilities) เสริมสร้างทักษะและความรู้ที่ทันสมัย 3) เต็มใจทดลอง (Willingness to Experiment) กล้าทดลองสิ่งใหม่และพร้อมเรียนรู้จากข้อผิดพลาด 4) ทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีโดยวิเคราะห์และปรับตัวต่อแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง 5) ส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง (Promote Collaborative Environment) สร้างความร่วมมือในองค์กรเพื่อเสริมศักยภาพทีมงาน 6) ใช้สารสนเทศอย่างเหมาะสม (Use the Information, Not Just the Technology) เน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ชาญฉลาด ไม่ยึดติดเฉพาะเครื่องมือเทคโนโลยี (Sieber, Kagner and Zamora, 2013) สอดคล้องเท่าทันการปฏิวัติคลื่นลูกที่ 4 (Toffler, 2006) ที่เทคโนโลยีมีอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงสูงมาก ส่งผลต่อการบริหาร

จัดการองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรทางการจำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการจากผู้บริหารที่มีสมรรถนะ ความเชี่ยวชาญและมีความสามารถ (El Sawy, et al., 2016) ผ่านการนำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับศักยภาพที่จำเป็นในการดำเนินการดังกล่าว รวมทั้งการเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีของบุคลากรเพื่อจัดการกับความท้าทายของการแปลงสภาพดิจิทัล (Larjovuori, Bordi, Mäkinen, and Heikkilä-Tammi, 2016) ที่มีความผันผวนพลิกผันทางเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล และดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ดิจิทัล พร้อมทั้งสนับสนุนบุคลากรในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว (รจนาภรณ์ ลักษณะดี, 2565) จนกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวในด้านการศึกษานั้น ส่วนหนึ่งเกิดจากบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง (บรรจง ลาละดี, 2560)

ทว่าสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำดิจิทัลในการที่จะแสวงหาวิธีการและเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการลดขั้นตอนการทำงานในสถานศึกษา (อาณัฐฐ นพกุลวงศ์, 2562) หากผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจะมีส่วนยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับบริบทสภาพสังคมปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคดิจิทัลที่ความสามารถในการก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการปฏิบัติและวัฒนธรรมของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาจะเชิงเทรา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบมีจุดอ่อนด้านการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศการรายงานมาตรฐานการปฏิบัติงาน ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ขณะเดียวกันพบว่ามีอุปสรรคด้านประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องพัฒนาสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่ทำให้ช่วยบริหารจัดการการทำงานให้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา จะเชิงเทรา, 2565)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาจะเชิงเทรา ให้มีความเหมาะสม

สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง และการปฏิบัติงานในด้านการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดงานเขตพื้นที่ การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

คำถามในการวิจัย

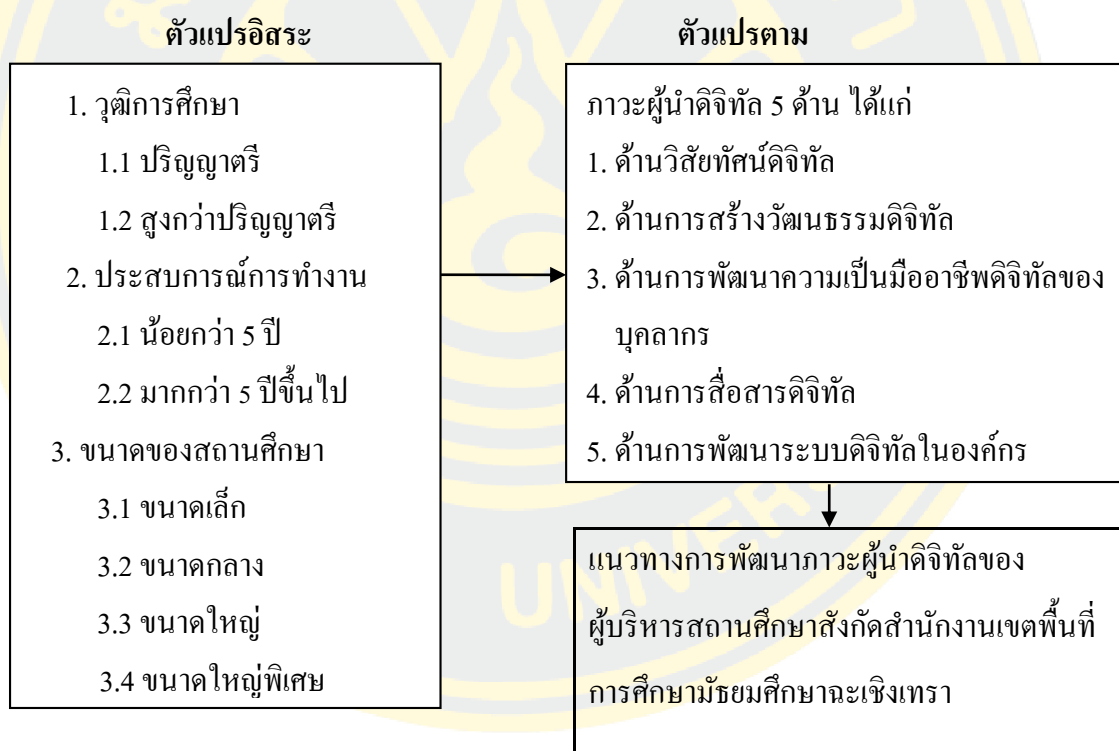
1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจะเชิงเทราอยู่ในระดับใด
2. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของ สถานศึกษามีความแตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราควรเป็นอย่างไร

สมมติฐานในการวิจัย

ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของ สถานศึกษามีความแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขตพะเยา โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560), ปกรณ์ ลีสกุล (2561), ชูชาติ พุทธลา (2561), อัจฉรา นิยมภา (2561), จินฉัตร ปะโคทั้ง (2561), ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562), ศศิมา สุขสว่าง (2562), จิตติมา วรรณศรี (2563), รัตนภรณ์ วัชรอติยาพล (2563), ภารดี อนันต์นาวี (2565), ปุณณัฐ มาเชก (2565), CASTLE (2009), Larson, Miller and Ribble (2009), ISTE (2009), Sheninger (2014), Broadribb (2014), Sullivan (2017), Tran (2017), Zhu (2017), Gorton and Gorton (2018), Brett (2019), Sheninger (2019) สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่
2. ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ โดยกำหนดขอบเขตการวิจัยโดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560), ปกรณ์ ลีสกุล (2561), ชูชาติ พุทธิลา (2561), อัจฉรา นิยมภา (2561), จินฉัตร ปะโคทั้ง (2561), ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู (2562), ศศิมา สุขสว่าง (2562), จิตติมา วรรณศรี (2563), รัตนาภรณ์ วัชรอภัยพล (2563), การดี อนันต์นาวี (2565), ปุณณัฐฐา มาเชค (2565), CASTLE (2009), Larson, Miller and Ribble (2009), ISTE (2009), Sheninger (2014), Broadribb (2014), Sullivan (2017), Tran (2017), Zhu (2017), Gorton and Gorton (2018), Brett (2019), Sheninger (2019) ใน 5 ด้านดังนี้

- 1.1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision)
- 1.2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)
- 1.3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร (Digital Professional Development)
- 1.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)
- 1.5 ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร (Digitalization Organization)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,232 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่, 2567)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

กลุ่มอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ประจำปีการศึกษา 2567 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของเครจซ์ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: pp. 607-610) ขนาดกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการศึกษาคัดสุ่มประชากร (P) ณ ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ เมื่อยอมรับความคลาดเคลื่อน (E) ของการประมาณสัดส่วนที่เกิดขึ้นได้ในระดับ $\pm 5\%$ ของสัดส่วนสูงสุด โดยได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 293 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ ครูที่มีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัลรวมเป็นจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 10 ท่าน ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 วุฒิกการศึกษา

3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน

3.1.3 ขนาดของสถานศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้

3.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision)

3.2.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)

3.2.3 ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร (Digital Professional Development)

3.2.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)

3.2.5 ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร (Digitalization Organization)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา ที่แสดงออกถึงสมรรถนะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่แสดงออกในการปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยส่งเสริมให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพครู และการบริหารองค์กรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเท่าทันความผันผวนของยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งความเชี่ยวชาญและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์การพัฒนาในทุกมิติ สนับสนุนการยกระดับทักษะดิจิทัลของครูและนักเรียน พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมจากสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่จะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ในประเด็นต่อไปนี้ ได้แก่

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมองการณ์อนาคตขององค์กรและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความเป็นเลิศในการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดิจิทัลต้องสามารถสื่อสารแนวคิดและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรและนักเรียน รวมถึงสร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุน การพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และซับซ้อน

1.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) หมายถึง ความสามารถในการบูรณาการ ระหว่างการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ การส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม ด้วยการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติใน องค์กรทั้งการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากร เปิดพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

1.3 ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร (Digital Professional Development) หมายถึง กระบวนการยกระดับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร ผ่านการสนับสนุนด้านความรู้ ทักษะ และนวัตกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ ของสถานศึกษาและสังคม โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ การพัฒนาทรัพยากรดิจิทัล การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างเครือข่าย

ความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการปรับตัวที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมคุณธรรมควบคู่ไปกับความรู้ และผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศในวิชาชีพอย่างยั่งยืน

1.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) หมายถึง การเชื่อมโยงข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในองค์กรและกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้สามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ทั้งในรูปแบบทางการและไม่ทางการอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ชัดเจนและตรงประเด็นไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร แต่ยังสร้างการตระหนักรู้ในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย ผ่านการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงาน สร้างความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและชุมชนในคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

1.5 ด้านการพัฒนากระบวนการดิจิทัลในองค์กร (Digitalization Organization) หมายถึง กระบวนการที่สำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการภายในองค์กรให้สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การสร้างนวัตกรรมใหม่ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย

3. ครู หมายถึง ผู้สอนที่ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเตรา

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเตรา

5. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งขนาดของสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการย้ายผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (2564) ได้ดังนี้

5.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 119 คน ลงมา

5.2 ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 120 - 719 คน

5.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 720 – 1,679 คน

5.4 ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

6. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

6.1 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

6.2 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราที่สำเร็จการศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป

7. ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา กำหนดเป็น 2 ช่วง คือ

7.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี

7.2 5 ปี ขึ้นไป หมายถึง ครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา หมายถึง หน่วยงานการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งตั้งอยู่เลขที่ 410 ถนนมรุพงษ์ ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดจะเชิงเทรา มีภารกิจรับผิดชอบบริหารจัดการในเขตพื้นที่จังหวัดจะเชิงเทรา ได้แก่ อำเภอเมืองจะเชิงเทรา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว อำเภอบางปะกง อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางคล้า อำเภอพนมสารคาม อำเภอราชสาส์น อำเภอสนมชัยเขต อำเภอแปลงยาว อำเภอท่าตะเกียบ อำเภอลองเขื่อน ประกอบไปด้วยสถานศึกษาของรัฐในสังกัด รวมทั้งสิ้นจำนวน 28 โรงเรียน ซึ่งจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ตำรา ทฤษฎี แนวคิดของนักวิชาการด้าน การศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจิตัลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังมีสาระสำคัญ ต่อไปนี้

1. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา
2. แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำ และภาวะผู้นำ
3. แนวคิดภาวะผู้นำจิตัล
4. แนวคิดการบริหารในศตวรรษที่ 21
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา

1. ข้อมูลทั่วไป ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา

สืบเนื่องจากมติที่ประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2552 เห็นชอบหลักการให้มีเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้ดำเนินการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในการประกาศการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขึ้นพื้นฐานดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่ไม่ขัดกับกฎหมาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขึ้นพื้นฐานได้กำหนดมาตรการระยะสั้น เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาได้ขับเคลื่อนต่อไปอย่างมี คุณภาพ และเป็นไปตามมติของสภาการศึกษา จึงกำหนดให้จัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการ มัธยมศึกษา จำนวน 41 ศูนย์ และเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา จำนวน 19 เครือข่าย พร้อม ทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้คุณภาพความสำเร็จของการจัดการมัธยมศึกษา โดยรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการนายจรินทร์ ลักษณวิศิษฐ์ ได้ลงนามประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2552 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา, ออนไลน์, 2564)

ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์ที่ 5 ประกอบด้วย จังหวัดละเชิงเทราและ จังหวัดสมุทรปราการ ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดละเชิงเทรา (เดิม) เลขที่ 410/1 ถนนมรุพงษ์ อำเภอเมืองจังหวัดละเชิงเทรา ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นั้น กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยในส่วนของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดฉะเชิงเทราและจังหวัดสมุทรปราการ โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา, 2564)

ปัจจุบันมีการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต โดยเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา

2. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

2.1 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 410/1 ถนนมรุพงษ์ ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา รหัสไปรษณีย์ 24000 รับผิดชอบโรงเรียนในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 28 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา, 2564)

ตารางที่ 1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

ลำดับที่	โรงเรียน	อำเภอ
1	ก๊อแนแก้วพิทยาคม	คลองเขื่อน
2	มัธยมสิริวัณวรี 3 ฉะเชิงเทรา	ท่าตะเกียบ
3	บางคล้าพิทยาคม	บางคล้า
4	วัดเปี่ยมนิโครธาราม	บางคล้า
5	การทำมาหากินวัดโพธิ์เฉลิมรักษ์ ฯ	บางน้ำเปรี้ยว
6	ดอนฉิมพลีพิทยาคม	บางน้ำเปรี้ยว
7	บางน้ำเปรี้ยววิทยาคม	บางน้ำเปรี้ยว
8	ไผ่คำพิทยาคม รัชมังกลาภิเษก	บางน้ำเปรี้ยว
9	หมอนทองวิทยา	บางน้ำเปรี้ยว
10	บางปะกง “บวรวิทยายน”	บางปะกง

11	พุทธรังสีพิบูล	บ้านโพธิ์
12	วิทยารามภูริรังสรรค์	บ้านโพธิ์
13	แปลงยาวพิทยาคม	แปลงยาว
14	ไผ่แก้ววิทยา	แปลงยาว
15	หนองไม้แก่นวิทยา	แปลงยาว
16	กาญจนาภิเษกวิทยาลัย ละเชิงเทรา	พนมสารคาม
17	พนมสารคาม “พนมอดุลวิทยา”	พนมสารคาม
18	หนองแหนดวิทยา	พนมสารคาม
19	คัคครุณี	เมืองละเชิงเทรา
20	เตรียมอุดมศึกษาเปรื่องวิศุทธาธิบดี	เมืองละเชิงเทรา
21	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการละเชิงเทรา	เมืองละเชิงเทรา
22	เบญจมราชรังสฤษฎิ์	เมืองละเชิงเทรา
23	เบญจมราชรังสฤษฎิ์ 2	เมืองละเชิงเทรา
24	เบญจมราชรังสฤษฎิ์ 3 ชนะสงสารวิทยา	เมืองละเชิงเทรา
25	เบญจมราชรังสฤษฎิ์ 5	เมืองละเชิงเทรา
26	วัดโสธรวรารามวรวิหาร	เมืองละเชิงเทรา
27	ราชสาส์นวิทยา	ราชสาส์น
28	สนามชัยเขต	สนามชัยเขต

(ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา, 2567)

ตารางที่ 2 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ละเชิงเทรา จำแนกตามอำเภอ

ลำดับ	อำเภอ	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
1	คลองเขื่อน	1	11	12
2	ท่าตะเกียบ	3	50	53
3	บางคล้า	2	29	31
4	บางน้ำเปรี้ยว	8	143	151
5	บางปะกง	4	48	52
6	บ้านโพธิ์	5	59	64
7	แปลงยาว	4	53	57

8	พนมสารคาม	6	178	184
9	เมืองฉะเชิงเทรา	23	730	753
10	ราชสาส์น	1	11	12
11	สนามชัยเขต	4	58	62
รวม		61	1,370	1,431

ตารางที่ 3 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ฉะเชิงเทรา จำแนกตามอำเภอและขนาดของสถานศึกษา

ลำดับ	อำเภอ	ประชากร				รวม
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	
1	เมืองฉะเชิงเทรา	30	61	0	662	753
2	บางน้ำเปรี้ยว	17	134	0	0	151
3	บางปะกง	0	0	52	0	52
4	บ้านโพธิ์	26	38	0	0	64
5	บางคล้า	31	0	0	0	31
6	พนมสารคาม	19	50	0	115	184
7	ราชสาส์น	12	0	0	0	12
8	สนามชัยเขต	0	0	62	0	62
9	แปลงยาว	13	44	0	0	57
10	ท่าตะเกียบ	0	53	0	0	53
11	คลองเขื่อน	12	0	0	0	12
รวม		160	380	114	777	1,431

(ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา, 2567)

ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
จะเข็ญเทร่า แบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	60	13
ขนาดกลาง	85	20
ขนาดใหญ่	325	78
ขนาดใหญ่พิเศษ	762	182
รวม	1,232	293

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า, 2567

2.2 สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็ญเทร่า เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2564 และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้ 1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว 3) ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 8) ประสานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา 11) ประสาน การปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา 12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจะเชิงเทรา แบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่ง ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2546 และประกาศกระทรวง ศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2560 ข้อ 6 และ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2560 (สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา, 2564, หน้า 1-2)

3. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา ตั้งขึ้นตามที่ได้มีการประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ.2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2554 ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ.2554 เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ประกอบกับมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดย คำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวประชุมครั้งที่ 2/2561 วันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ.2561 จึงยกเลิก ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ.2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ การกำหนดเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2554 ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ.2554 และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเตรา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเตรา แบ่งโครงสร้างตามภารกิจไว้ 9 กลุ่มงาน 1 หน่วย ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 3) กลุ่มนโยบายและแผน
- 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 5) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 6) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 7) กลุ่มพัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษา
- 8) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีฯ
- 9) กลุ่มกฎหมายและคดี
- 10) หน่วยตรวจสอบภายใน

5. ทิศทางการจัดศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ได้ศึกษาวิเคราะห์กรอบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566-2570) ในบริบทที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ จุดเน้นนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา มากำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณาการการศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ตามศาสตร์พระราชา พัฒนาอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานสากล
2. พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDG)

3. ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา ที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. พัฒนาระบบบริหารจัดการ กำกับ ติดตาม ประเมินผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานสากล

2. สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียน ได้รับการดูแลความปลอดภัยและพร้อมที่จะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่

3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะที่เหมาะสม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามช่วงวัย และได้รับการส่งเสริมความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพ

4. ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพทั่วถึง

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา สร้างนวัตกรรม และมีงานวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมืออาชีพ

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษา มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล นำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

2. เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ค่านิยมองค์กร “SERVICE”

Smiling = ยิ้มแย้ม แจ่มใส

Enthusiastic = กระตือรือร้น

Responsible = มีความรับผิดชอบ

Volunteer = จิตอาสา

Impression = ประทับใจ

Communicate = การสื่อสาร

Effective = มีประสิทธิภาพ

วัฒนธรรมองค์กร “ยิ้มง่าย ไหว้เป็น เห็นทักทาย”

กลยุทธ์

**กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9
รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5
การค้ำมนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์

2. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยและสามารถ
ปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

3. สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
เพื่อความปลอดภัยของผู้เรียน

ตารางที่ 5 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
1	ร้อยละของผู้เรียนที่มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเพื่อ รับมือกับภัยคุกคามรูปแบบ ใหม่	ร้อยละ	80	85	90	95	100	สพท./ รร.

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
2	ร้อยละของสถานศึกษาที่มี การประเมิน ความเสี่ยง และมี แผน/มาตรการกิจกรรมใน การสร้างความปลอดภัย (Safety Awareness) หรือ ทักษะในการรับมือด้านความ ปลอดภัย (Safety Action) ทุก รูปแบบ และมีการดำเนินการ ตามแผนอย่างเป็นระบบ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รร.

ตารางที่ 6 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัย
ทุกรูปแบบ

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1	สนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับภัย รูปแบบต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต เพื่อสามารถดำเนินชีวิตในวิถีใหม่และชีวิตวิถีถัดไปได้อย่าง ถูกต้อง	สพท./รร.
2	พัฒนาระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ให้ได้รับ ความปลอดภัยจากภัยทั้ง 9 รูปแบบ และพร้อมปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลง โดยเปิดให้มีช่องทางการร้องเรียนหรือแจ้งเหตุ ให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู เพื่อสื่อสารกับสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง รวมถึงการใช้ Big Data และแอปพลิเคชันในการเฝ้า ระวังเชิงรุก เพื่อสามารถคาดการณ์ภัยที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การซักซ้อมในการรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญ และส่งเสริมการเชื่อมโยงฐานข้อมูลทั้ง	สพท./รร.

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
	หน่วยงาน ภายในสังกัดและหน่วยงานภายนอก ให้สามารถแก้ไข ปัญหาด้านความปลอดภัยได้อย่างทันทั่วทั้งที่	
3	พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับผู้เรียน ครู และ บุคลากรทางการศึกษา โดยการสนับสนุนหรือประสาน การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้อาคารเรียน อาคารประกอบของ สถานศึกษาเอื้อต่อการเรียนรู้ และความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงส่งเสริม และประสานการ สนับสนุนบุคลากรด้านจิตวิทยา และบุคลากรด้านความปลอดภัย เพื่อให้เกิดความปลอดภัยกับผู้เรียน ครู และบุคลากรทาง การศึกษา	สพท./รร.
4	ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาให้มีความร่วมมือกับ หน่วยงานภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและ ปราบปรามยาเสพติด เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยของ ผู้เรียนให้มีทักษะในการป้องกันและปรับตัว	สพท./รร.
5	ให้สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัย และ จัดทำแผนบริหารจัดการด้านความปลอดภัยของหน่วยงาน รวมถึงแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสำหรับการบริหารความ พร้อมต่อสภาวะวิกฤต (BCP) และจัดระบบความปลอดภัยใน ภาพรวมให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่	สพท./รร.
6	จัดกิจกรรมในการสร้างความตระหนักรู้ (Safety Awareness) หรือการซักซ้อม ในการรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบ ต่าง ๆ (Safety Action) ที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญ และมีแผน/ มาตรการในการรับมือกับโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดขึ้น ได้ ในวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่ปลอดภัย	สพท./รร.

**กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

1. ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค
จนจบการศึกษาภาคบังคับ
2. ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้รับการส่งเสริมให้ได้รับโอกาสทางการศึกษา
อย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน
3. เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาสได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
4. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
5. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการ
ช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

**ตารางที่ 7 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน
ทุกคน**

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
1	อัตราการเข้าเรียนสุทธิ ระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น	ร้อยละ	70	70	70	70	70	สพท./ รร.
2	ร้อยละของเด็กออกกลางคัน เด็กตกหล่น กลับเข้าสู่ระบบ การศึกษาหรือได้รับ การศึกษาด้วยรูปแบบที่ เหมาะสม	ร้อยละ	80	85	90	93	95	สพท./ รร.
3	จำนวนของผู้เรียนที่เป็น ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ได้รับ การศึกษาที่เหมาะสม ตาม ความจำเป็นและศักยภาพ	คน	ไม่ น้อย กว่า 3,000 คน/ปี	ไม่ น้อย กว่า 3,000 คน/ปี	ไม่ น้อย กว่า 3,000 คน/ปี	ไม่ น้อย กว่า 3,000 คน/ปี	ไม่ น้อย กว่า 3,000 คน/ปี	สพท./ รร.
4	จำนวนของผู้เรียนที่เป็นผู้มี ความสามารถพิเศษได้รับ	คน	ไม่ น้อย กว่า	ไม่ น้อย กว่า	ไม่ น้อย กว่า	ไม่ น้อย กว่า	ไม่ น้อย กว่า	สพท./ รร.

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
	การส่งเสริมศักยภาพที่ เหมาะสม		200 คน/ปี	200 คน/ปี	200 คน/ปี	200 คน/ปี	200 คน/ปี	
5	ร้อยละของสถานศึกษามี การนำข้อมูลสารสนเทศมา ใช้ในการรับและให้บริการ การศึกษา รวมถึงการส่งต่อ ผู้เรียนระดับปฐมวัย และ การศึกษายกระดับพื้นฐานอย่าง เป็นระบบ	ร้อยละ	90	93	95	98	100	สพท./ รร.
6	ร้อยละของสถานศึกษาที่จัด การศึกษาในรูปแบบที่ หลากหลาย เหมาะสมกับ ผู้เรียน	ร้อยละ	70	75	80	80	80	สพท./ รร.

ตารางที่ 8 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับ
ประชากรวัยเรียนทุกคน

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
• การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน		
1	ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสังคมอย่างต่อเนื่อง ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และระดม ทรัพยากรเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา	สพท./รร.
2	ส่งเสริม สนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัล หรือนวัตกรรม ในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคน ทุกพื้นที่ เข้าถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ	สพท./รร.
3	พัฒนาระบบแพลตฟอร์มในการส่งต่อ ติดตาม และค้นหา นักเรียน เพื่อช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน ให้ กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา หรือได้รับการศึกษาด้วยรูปแบบ	สพท./รร.

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
	ที่เหมาะสม	
4	พัฒนากระบวนการในการส่งต่อนักเรียนให้ได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือมีทักษะอาชีพในการดำรงชีวิต	สพท.
5	พัฒนารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา รวมทั้งกระบวนการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับการพัฒนาศักยภาพของเด็กพิการ	สพท./รร.
• ดูแล ส่งเสริมการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียน		
6	จัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	สพท./รร.
7	สร้างการศึกษาทางเลือกและการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ที่หลากหลายให้กับผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายพิเศษ และกลุ่มเปราะบาง ในการเข้าถึงการศึกษา การเรียนรู้ และมีพื้นฐานการประกอบอาชีพหรือทักษะอาชีพอย่างเท่าเทียม	สพท./รร.
8	ส่งเสริมเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ให้มีโอกาสดำเนินการศึกษาที่มีคุณภาพ มีทักษะชีวิต ทักษะวิชาการ และทักษะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น สามารถพึ่งตนเองได้ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	สพท./รร.
9	ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาแบบเรียนรวมให้มีคุณภาพ และเกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน	สพท./รร.
• เพิ่มโอกาสการเข้าถึงสถานศึกษาที่มีคุณภาพทุกพื้นที่		
10	พัฒนาโรงเรียนคุณภาพให้สามารถเพิ่มโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับประชากรวัยเรียนและผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ	สพท./รร.

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. เด็กปฐมวัยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีพัฒนาการสมวัย

2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ

3. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6. สถานศึกษา สามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมีระบบการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ยึดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning)

ตารางที่ 9 ตัวชี้วัดระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
1	ร้อยละของผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	ร้อยละ	80	80	80	80	80	สพท./รร.
2	ร้อยละของสถานศึกษาในสังกัดที่สามารถจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียน โดยใช้เครื่องมือคัดกรอง/สำรวจแวว/วัดความสามารถ ความถนัดของผู้เรียน	ร้อยละ	30	35	40	50	60	สพท./รร.
3	ร้อยละของสถานศึกษาใน	ร้อยละ	60	70	80	90	100	สพท./

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
	สังกัดที่มีหลักสูตร สถานศึกษาที่ยืดหยุ่น ตอบสนองต่อความถนัดและ ความสนใจของผู้เรียน							รร.
4	ร้อยละของสถานศึกษาที่มี การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมี การวัดและประเมินผล เพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment For Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้เป็น รายบุคคล (Personalized Learning)	ร้อยละ	50	55	60	65	70	สพท./ รร.
5	ร้อยละของผู้เรียนปฐมวัยใน สังกัดมีพัฒนาการสมวัย ทั้ง ด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา	ร้อยละ	80	80	80	80	80	สพท./ รร.

ตารางที่ 10 แนวทางการพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใน
ศตวรรษที่ 21

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
• คุณภาพผู้เรียน		
1	จัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีพัฒนาการสมวัย ทั้งด้าน ร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา	สพท./รร.
2	ส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัด การศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่	สพท./รร.

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
	จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างครบถ้วน เป็นคนดี มีวินัย มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัวสู่การปฏิบัติ	
3	พัฒนาและส่งเสริมผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาพหุปัญญา รายบุคคล โดยมีเครื่องมือคัดกรอง/สำรวจแวว/วัดความสามารถ ความถนัด สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองความแตกต่างทางพหุปัญญาของผู้เรียน โดยครูออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ สอดคล้องตามบริบทและวัฒนธรรม คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลตามความถนัด ความสนใจ ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ	สพท./รร.
4	จัดการศึกษาตามขีดความสามารถของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความถนัดและศักยภาพของแต่ละบุคคล วางรากฐานการศึกษาเพื่ออาชีพให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ	สพท./รร.
5	พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง นวัตกรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ	สพท./รร.
6	ส่งเสริม พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่นำไปสู่ Digital Life & Learning	สพท./รร.
7	ส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการชีวิตประจำวันและหารายได้ระหว่างเรียน	สพท. รร.
8	ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	สพท. รร.

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
• คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา		
9	ส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม (Co-creation) ให้กับผู้เรียนในทุกระดับชั้น	สพท. รร.
10	ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี การพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู	สพท. รร.
11	ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาศักยภาพครูในด้านการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment For Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบ Intensive Training การ อบรมแบบออนไลน์ (Online Training) การอบรมแบบ เรียนรู้ด้วยตนเอง (E-Learning) เป็นต้น	สพท. รร.
• หลักสูตรและอื่นๆ		
12	ส่งเสริม สนับสนุนหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย หลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษา บนฐานมโนทัศน์ที่หลากหลาย เช่น Career Education, Competency Building, Creative Education	สพท./รร.
13	ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ	สพท./รร.
14	ส่งเสริม สนับสนุน ระบบคลังข้อสอบมาตรฐานในการ ประเมินคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เพื่อให้บริการแก่สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในรูปแบบออนไลน์	สพท./รร.
15	ส่งเสริมนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ เพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน และสมรรถนะของ ผู้เรียน	สพท./รร.
16	ส่งเสริม สนับสนุนให้มีแพลตฟอร์มการจัดการเรียนรู้	สพท./รร.

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
	อัจฉริยะ ที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อการสอนที่มีคุณภาพ การประเมินและพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) สำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย	
17	ส่งเสริม สนับสนุนบูรณาการการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อด้านอาชีพและการประกอบอาชีพ หรือการมีงานทำตามความต้องการและความถนัดของผู้เรียน	สพท./รร.
18	สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรและการพัฒนาครู สายสามัญ ปฐมวัย การศึกษาพิเศษ การศึกษาตามอัธยาศัย ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ สนับสนุนการพัฒนาระบบและกระบวนการบริหารจัดการกระบวนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู และระบบการนิเทศการศึกษา และการสอนงานของครูพี่เลี้ยงในสถานศึกษา	สพท./รร.
19	ส่งเสริมสนับสนุนศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ (HCEC) เป็นศูนย์กลาง ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน	สพท./รร.
20	ส่งเสริม สนับสนุนศึกษานิเทศก์ รูปแบบ วิธีการนิเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	สพท./รร.
21	ส่งเสริม สนับสนุนศึกษานิเทศก์และผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการนิเทศการศึกษาและการพัฒนางานวิชาการ ที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และสอดคล้องกับลักษณะงานและวิธีการพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่ง	สพท./รร.

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีระบบการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะอัตราค่าจ้างและงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท
5. สถานศึกษาในพื้นที่ลักษณะพิเศษ และโรงเรียนคุณภาพได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับบริบท

ตารางที่ 11 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
1	ร้อยละของสถานศึกษา ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน/หน่วยงาน/องค์กร/บุคคลภายนอก ในบริหารจัดการ และการให้บริการการศึกษา	ร้อยละ	80	85	90	95	100	สพท./รร.
2	ร้อยละของสถานศึกษามีการพัฒนาบริหารจัดการ และการให้บริการการศึกษาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละ	80	85	90	95	100	สพท./รร.
3	ร้อยละของสถานศึกษาที่มีผล การประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศขึ้นไป	ร้อยละ	76	77	78	79	80	สพท./รร.
4	ร้อยละของโรงเรียนคุณภาพ ที่มีการบริหารจัดการและ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	สพท./

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปี)					ระดับ
			2566	2567	2568	2569	2570	
	การใช้ทรัพยากรร่วมกันได้สำเร็จตามเป้าหมาย							รร.

ตารางที่ 12 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
• สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ		
1	ส่งเสริม สนับสนุน ระบบสารสนเทศให้สถานศึกษามีระบบข้อมูลจัดการและรายงาน (ปพ. Online/ระบบรายงานผลต่อพระราชบัญญัติอำนาจความสะดวก/พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล/ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ (นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษา (อาคาร คุรุภัณฑ์)/ด้านบุคลากร) และการให้บริการอื่น ๆ	สพท./รร.
2	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรให้มีทักษะพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การใช้โครงข่ายอินเทอร์เน็ต การใช้อุปกรณ์ด้าน ICT และการพัฒนา Software อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด	สพท./รร.
3	สร้าง พัฒนาและส่งเสริมการใช้ระบบบริหารด้านการจัดการศึกษาพื้นฐานที่ดี สำหรับสถานศึกษาให้เป็นระบบเดียว เพื่อลดภาระงานครู ลดความซ้ำซ้อนของระบบงานและการจัดเก็บข้อมูล	สพท./รร.
4	จัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสมในทุกระดับและเพียงพอต่อความต้องการของการดำเนินงาน สนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาให้ครบถ้วนโดยวิธีการสนับสนุนจากส่วนราชการและภาคีเครือข่าย เพื่อรองรับการทำงานและ	สพท./รร.

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การจัดการเรียนการสอน		
• สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท		
5	เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และ การยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร	สพท./รร.
6	พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ที่สอดคล้องกับ Digital Literacy และสมรรถนะครูในทุกด้าน	สพท./รร.
7	พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานตามหลักธรร มาภิบาล	สพท./รร.
• สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและการมี ส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท		
8	ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาทั้งในและนอก สังกัด เพื่อบูรณาการการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้พื้นที่ เป็นฐาน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถจัดการเรียนรู้ได้ อย่างมีคุณภาพ โดยนำเทคโนโลยี เข้ามาสนับสนุน	สพท./รร.
9	ส่งเสริมทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร (มาตรการทางภาษี บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก)	สพท./รร.
10	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการศึกษา จากภาคส่วนต่าง ๆ	สพท./รร.
11	ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก (EEC) ให้ได้รับการพัฒนาการจัดการศึกษาที่ เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่	สพท./รร.
• สถานศึกษาอื่น ๆ		

ที่	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
12	พัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพ ยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยเฉพาะโรงเรียนคุณภาพมัธยมศึกษา สถานศึกษาตามโครงการพระราชดำริ	สพท./รร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 28 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น 4 สหวิทยาเขต ได้แก่

1. สหวิทยาเขตเบญจมาศราชรังสฤษฎิ์ รับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่อำเภอเมืองจะเชิงเทรา (โรงเรียนเบญจมาศราชรังสฤษฎิ์และโรงเรียนสาขา) อำเภอบางคล้า และอำเภอบางปะกง
2. สหวิทยาเขตคัคครุณี รับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่อำเภอเมืองจะเชิงเทรา (โรงเรียนคัคครุณีและโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาเปรังวิสุทธาธิบติ) อำเภอพาน้ำเปรี้ยว (3 โรงเรียน) และอำเภอแปลงยาว (เฉพาะโรงเรียนแปลงยาวพิทยาคม)
3. สหวิทยาเขตพนมสารคาม รับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่อำเภอนาทะเกียบ อำเภอแปลงยาว (ยกเว้นโรงเรียนแปลงยาวพิทยาคม) อำเภอพนมสารคาม อำเภอรามราช และอำเภอสนามชัยเขต
4. สหวิทยาเขตแก้วโกวิท รับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่อำเภอเมืองจะเชิงเทรา (โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการจะเชิงเทราและโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร) อำเภอกลองเขื่อน อำเภอพาน้ำเปรี้ยว (2 โรงเรียน) และอำเภอบ้านโพธิ์ (ยกเว้นโรงเรียนผาณิตวิทยา)
6. สถานภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง และเพื่อให้มีข้อเสนอในการพัฒนานโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม บุคลากรทางการศึกษา 38ค (1) (2) ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าแผนงานโรงเรียน ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 114 กลุ่มตัวอย่าง ผ่านเครื่องมือแบบสอบถามออนไลน์ Google Forms และวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยโปรแกรมทางสถิติ SPSS ซึ่งผลจากการศึกษาดังกล่าวสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านความปลอดภัย

จุดแข็ง

1. สถานศึกษานำระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาเป็นกระบวนการเพื่อดำเนินการด้านความปลอดภัยให้นักเรียน ครู และบุคลากร
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แผนงานด้านความปลอดภัยเพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม
3. สถานศึกษานำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดำเนินการปรับสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัยต่อผู้รับบริการ

จุดอ่อน

1. การจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริม สนับสนุน โครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับความปลอดภัยจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา
2. นักเรียนนำความรู้ด้านความปลอดภัยมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา นำเทคโนโลยี นวัตกรรม เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย

โอกาส

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ และโรคอุบัติซ้ำ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีช่องทางการสื่อสาร การรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งเตือน อย่างหลากหลาย

อุปสรรค

1. หน่วยงานอื่น ๆ เช่น อบจ. สธ. ให้การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อดำเนินโครงการสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา
2. การแก้ไขปัญหาสภาพแวดล้อม มลพิษ หรือความเสี่ยงในชุมชนที่อาจเกิดความไม่ปลอดภัยกับนักเรียน ครู และบุคลากร
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษานำข้อตรวจสอบและการกระตุ้นจากภาคสังคม มาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการดำเนินงานด้านความปลอดภัย รองรับสถานการณ์ปัจจุบัน

2. ด้านโอกาส

จุดแข็ง

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการติดตามเด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคันเพื่อนำกลับเข้าสู่ระบบการศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีกระบวนการนำนักเรียนเข้าสู่ระบบการศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน
4. สถานศึกษาดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

จุดอ่อน

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีรูปแบบ แนวทาง หรือกระบวนการจัดการศึกษาที่สร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำอย่างเป็นรูปธรรม

โอกาส

1. การปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษาภาคบังคับอย่างจริงจัง เพื่อนำหรือส่งต่อนักเรียนเข้าสู่ระบบการศึกษา
2. นโยบายเรียนฟรี 15 ปี และนโยบายการศึกษาสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
3. การส่งเสริมสนับสนุน ให้นักเรียนได้รับทุนการศึกษาจากกองทุนต่าง ๆ สำหรับนักเรียนที่ยากจนหรืออยู่ในสภาพลำบาก

อุปสรรค

1. ผู้ปกครองมีสมรรถนะทางเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
2. สถานะทางเศรษฐกิจ ทางการเงิน ครัวเรือน ส่งเสริมโอกาสด้านการจัดการศึกษา
3. การพัฒนาระบบ ICT เป็นอินเทอร์เน็ตเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา

3. ด้านคุณภาพ

จุดแข็ง

1. ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางการบริการ
2. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความร่วมมือในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. สถานศึกษามีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

4. สถานศึกษามีการขับเคลื่อนคุณภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลการทดสอบระดับชาติและผลการทดสอบอื่น ๆ
5. การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ส่งผลให้เกิดคุณภาพในการจัดการศึกษา
6. การดำเนินโครงการ กิจกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความเหมาะสมกับสภาพและบริบทของสถานศึกษา

จุดอ่อน

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดทำวิจัยเพื่อนำผลไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา
 2. นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถไม่ตรงตามความต้องการเท่าที่ควร
- #### โอกาส
1. นโยบาย กลยุทธ์ แผนงานสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีความสามารถในการปรับตัว ทนต่อการเปลี่ยนแปลง
 3. ครูได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีทักษะการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning

อุปสรรค

1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีสมรรถนะทางการสื่อสาร (การใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร)
2. ระบบเทคโนโลยี สื่อ อุปกรณ์ มีความทันสมัย
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

4. ด้านประสิทธิภาพ

จุดแข็ง

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตามแนวทางเขตสุจริต และสถานศึกษาสุจริต
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด
3. บุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จัดทำโครงสร้างการปฏิบัติงานหรือคู่มือ การปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความยุติธรรม

จุดอ่อน

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขาดวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย รองรับการทำงาน
2. การบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ การรายงานมาตรฐานการปฏิบัติงาน ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

โอกาส

1. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนการสอน ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ และโรคอุบัติซ้ำ

อุปสรรค

1. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจใกล้เคียงในการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. การส่งเสริม สนับสนุนให้ส่วนราชการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระบบราชการ 4.0 และการให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์
3. โรคอุบัติใหม่ต่าง ๆ ส่งผลต่อการเพิ่มงบประมาณด้านการศึกษา

7. สภาพปัญหาการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาจะเชิงตรา

แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.2562-2565) ได้นำเสนอสภาพปัญหาการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงตราเกี่ยวกับผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2559-2562 ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดจะเชิงตรา, 2562)

ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2559-2562) ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2559-2562 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดจะเชิงตรา มีพัฒนาการเพิ่มขึ้น 1 กลุ่มสาระ คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และกลุ่มสาระภาษาอังกฤษมีพัฒนาการขึ้นลงสลับกัน ไม่คงที่ จำเป็นจะต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับให้สูงขึ้นเป็นพิเศษ และมีรูปแบบคล้ายแนวโน้มผลการทดสอบในระดับประเทศ

ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2559-2562 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดจะเชิงตรา มีพัฒนาการเพิ่มขึ้น 1 กลุ่มสาระ คือ กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ส่วนกลุ่มสาระ

การเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และ กลุ่มสาระภาษาอังกฤษมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นบ้างและลดลงบ้างสลับกันไม่คงที่สมควรได้รับการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้นต่อไป

ผลการติดตามและประเมินผลการบริหารและจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและตาม มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้ 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ร้อยละ ของผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) มากกว่าร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา 2) ผู้เรียนทุกคนมี ศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้ง ด้านร่างกายและจิตใจ และ 3) สถานศึกษามีระบบการดูแลช่วยเหลือ ค้ำครองนักเรียน การแนะนำ ที่มีประสิทธิภาพ และผลการประเมินระดับคุณภาพ นโยบายด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีผล การประเมินอยู่ในระดับปรับปรุง 1 ตัวชี้วัด ได้แก่ สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, 2564)

8. นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงตรา

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงตรา ได้ทำการวิเคราะห์นโยบายและ จุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้ง ได้ศึกษาลักษณะบริบทของพื้นที่ สถานศึกษา วัฒนธรรม สภาพสังคม เศรษฐกิจ และนโยบายที่ เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ของจังหวัดจะเชิงตรา เช่น นโยบายการพัฒนาเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษภาค ตะวันออก นโยบายสิ่งแวดล้อมจังหวัด เป้าหมายการจัดการศึกษาของจังหวัด เป็นต้น

ทำการสังเคราะห์เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากนโยบายต่าง ๆ กำหนดเป็น นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงตรา โดย ใช้ 5 มิติการขับเคลื่อน 15 นโยบายการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

มิติ 1 คุณภาพ Quality “ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ”

นโยบาย 1 พัฒนาคุณภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ

นโยบาย 2 ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนตามหลักสูตรให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สร้างทักษะอาชีพ และมีสมรรถนะสำคัญทุกด้าน

นโยบาย 3 สร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร และกระบวนการเรียนรู้มุ่งสู่การมีสมรรถนะของผู้บริหาร ครู นักเรียนในศตวรรษที่ 21

นโยบาย 4 การบริหารเชิงรุกแบบบูรณาการเน้นการมีส่วนร่วมของสังคมให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเน้นเชิงพื้นที่

มิติ 2 คุณธรรม Moral

นโยบาย 5 น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมาพัฒนาศักยภาพของครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา

นโยบาย 6 พัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหาร ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา

นโยบาย 7 สร้างโรงเรียนให้เอื้อต่อการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสาธารณะที่ดีงามในสถานศึกษา

นโยบาย 8 เสริมสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ความตระหนักให้มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม

มิติ 3 ความเสมอภาค Equality

นโยบาย 9 สร้างโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษาโดยระดมสรรพกำลังเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษา

นโยบาย 10 สร้างเวทีการแข่งขันในการแสดงความสามารถสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา

มิติ 4 ความทันสมัย Topicality

นโยบาย 11 พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือการเรียนรู้

นโยบาย 12 จัดการเรียนการสอนด้วยเครื่องมือปฏิบัติที่ทันสมัยและสอดคล้องกับเทคโนโลยี โดยเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) และทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ

มิติ 5 ความปลอดภัย Safety

นโยบาย 13 การสร้างกลไกและมาตรการรักษาปลอดภัยในสถานศึกษา

นโยบาย 14 การป้องกันและแก้ไขปัญหาให้กับผู้เรียนให้รอดพ้นจากการถูกคุกคามทุกรูปแบบได้อย่างทันเหตุการณ์

นโยบาย 15 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

มิติ 6 ความสุข (Happiness)

นโยบาย 16 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสุขในการทำงานและการอยู่ร่วมกัน

นโยบาย 17 การสร้างบรรยากาศให้มีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันในองค์กร และการทำงานเป็นทีม

นโยบาย 18 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาและได้รับการบริการด้านข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศของสถานศึกษา

มิติ 7 ความยั่งยืน (Sustainability)

นโยบาย 19 ส่งเสริมให้นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษามีนวัตกรรมและเข้าร่วมการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ

นโยบาย 20 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ชุมชน และทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

นโยบาย 21 เสริมสร้างคุณภาพชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สร้างการรับรู้การอยู่ร่วมกันของพหุวัฒนธรรม

แนวคิดทฤษฎี ผู้นำ และภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

ไซยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 23) อธิบายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลสำคัญขององค์กรที่มีความรู้และความเข้าใจในงานและระบบขององค์กรอย่างดี สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จขององค์กร ทุ่เมเทและมุ่งมั่นเพื่ออนาคตขององค์กร ได้รับความไว้วางใจ และการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในด้านการจัดการกิจกรรมและสร้างความสัมพันธ์ มีทัศนคติเชิงบวก เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ แสวงหาโอกาสและนวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น ปล่อยให้ผู้อื่นมีบทบาทนำได้ตามความเหมาะสม

สกุลกานต์ โกสิดา (2561, หน้า 10) อธิบายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแต่งตั้ง หรือมอบหมายจากกลุ่ม เนื่องจากมีความรู้ ความสามารถ และทักษะทั้งในเชิงวิชาการ และการบริหาร สามารถนำสมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความสามารถในการโน้มน้าวและจูงใจให้สมาชิกทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจและทุ่มเท เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ปาริชาติ พรหมสุวรรณ (2562) ได้สังเคราะห์ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีคุณสมบัติและลักษณะพิเศษที่สามารถชักจูงหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติตามคำสั่งหรือแนวทางที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม ชุมชน หรือสังคม ผ่านการคัดเลือกจากผู้ตามหรือการได้รับตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จและความสงบสุขในองค์กรหรือสังคมโดยรวม

พิชญางค์ พันธุ์จันทร์ (2563) ได้ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) ไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการชักจูงหรือชี้นำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้นำมีความสามารถในการผลักดันให้องค์กรดำเนินไปข้างหน้าและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยการใช้อิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งต้องสามารถนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้ การมีภาวะผู้นำยังจำเป็นสำหรับทุกระดับ ไม่จำกัดเฉพาะแต่ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ทุกคนสามารถมีภาวะผู้นำในการจัดการความรู้เพื่อปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในโลกที่กำลังพัฒนาอยู่

ณัฐธิดา สงค์แก้ว (2565) ได้สรุปความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรให้มีบทบาทในการกำหนดแนวทาง ควบคุม และสร้างอิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

วัชรภรณ์ แสงทิพย์ (2565) ได้สรุปความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยการใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีอิทธิพลในการกระตุ้นและชี้นำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นหรือทีมงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังในองค์กร

Warner (2002) ได้นิยามผู้นำทางการศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาองค์กรและทีมงาน โดยมีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) ผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน ผู้นำคือ ผู้ที่สร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน มีความมั่นใจในตนเอง และสามารถประสบความสำเร็จได้ 2) ผู้มองการณ์ไกล ผู้นำต้องมิจิตใจเปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคต และมองเห็นถึงโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ 3) ผู้มอบอำนาจและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำควรมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งสนับสนุนให้พวกเขาดำเนินงานตามแนวคิดและวิสัยทัศน์ของตนเอง พร้อม

มองหาโอกาส นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง 4) ผู้ปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย ผู้นำต้องพร้อมทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น หรือในสถานการณ์ที่ไม่มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน และยอมให้ผู้อื่นเข้ามามีบทบาทผู้นำร่วมกัน 5) ผู้รับฟังเสียงสะท้อนที่สร้างสรรค์ ผู้นำควรเปิดรับความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์จากทุกส่วนในองค์กร เพื่อให้ทุกคนรับรู้ถึงความสำคัญของเสียงสะท้อนนั้น 6) ผู้รู้จักถอยหลัง ผู้นำที่แท้จริงต้องพร้อมถอยจากบทบาทความเป็นผู้นำและปล่อยให้บุคคลที่มีความสามารถสูงกว่าเข้ามารับหน้าที่เมื่อจำเป็น 7) ผู้มุ่งมั่นต่อความสำเร็จในอนาคต ผู้นำต้องมีความทุ่มเทและมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ

Hoy and Miskel (2005) ได้อธิบายความหมายของ ผู้นำ ไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญในองค์กรที่มีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานในช่วงการเปลี่ยนแปลง และรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยใช้การมีอิทธิพลต่อผู้อื่นอย่างตั้งใจ เพื่อผลักดันกิจกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กร โดยมีเป้าหมายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงสิ่งที่จำเป็นต้องทำเพื่อบรรลุผลสำเร็จ

สรุปผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้วยคุณสมบัติที่ผสมผสานระหว่างความสามารถในการสร้างอิทธิพลและโน้มน้าสมาชิกในองค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อความร่วมมือ การมองการณ์ไกล และการใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาทีมงานและองค์กรให้ก้าวหน้า เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ สนับสนุนให้สมาชิกใช้ศักยภาพ สมรรถนะอย่างเต็มที่ พร้อมกระจายอำนาจ มอบหมายอำนาจและบทบาท ความเป็นผู้นำแก่ผู้อื่นเมื่อเหมาะสม ทั้งยังต้องมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จในอนาคตขององค์กร ด้วยการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคงยั่งยืนในองค์กร

2. ความหมายของภาวะผู้นำในบริบทต่าง ๆ ดังนี้

มยุรา ศรีสมุทร (2555, หน้า 15) ระบุว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างเต็มใจและร่วมมือกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้อธิบายภาวะผู้นำว่าเป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคน โดยสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เกิดความปรารถนาในการทำงาน อีกทั้งยังสามารถสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และการยอมรับจากผู้อื่น รวมถึงส่งเสริมความพยายาม การอุทิศตน และการใช้ศักยภาพของบุคคลอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์กร

ชัยเสถียร พรหมศรี (2557) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำสามารถจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยไม่จำเป็นต้องใช้การบังคับหรือแรงกดดันจากภายนอก

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ช่วยให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงทิศทางความสนใจของตนเอง และหันมุ่งไปที่การปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร โดยการใช้วิธีการในการหล่อหลอมแนวคิด การให้คำปรึกษา คำแนะนำ และการชักชวน เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปาริชาติ พรหมสุวรรณ (2562) สังเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลที่ประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น การมีความคิดริเริ่ม การมีความมุ่งมั่นและความอดทน การแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน การเชื่อมั่นในตนเอง และการมีคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้ตามทำตามด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีความสามารถในการพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนเอง พร้อมทั้งเข้าใจและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวและประสบความสำเร็จในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สุชนา โกมลวนิช (2563) สรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ความสามารถในการโน้มน้าวและกระตุ้นให้ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐธิดา ทิศภาค (2565) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่สามารถชักจูง โน้มน้าว และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ดำเนินการด้วยความเต็มใจ โดยการทำงานบรรลุผลตามที่กำหนดไว้และบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งเป้าหมายไว้

Owen (2004) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความปรารถนาของผู้นำและเหนี่ยวนำให้คนอื่นยอมตาม เคารพ เชื่อศรัทธา และให้ความร่วมมือ เป็นกระบวนการที่ใช้ในการจัดระเบียบเพื่อนำไปสู่ที่เฉพาะเจาะจง ภาวะผู้นำถูกมองว่าเป็นความสามารถที่ชักจูงซึ่งนำที่เหนือกว่าอำนาจ ตำแหน่งหน้าที่และสถานการณ์ สภาวะที่เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป จนสร้างภาวะผู้นำในการเกิดอิทธิพลต่อสังคมเมื่อมีจุดประสงค์ที่แน่ชัดเมื่อเกิดเหตุการณ์ความขัดแย้งแข่งขัน โดยอาจเป็นการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสถาบันทางสังคม การเมือง โดยมีจุดประสงค์ทางจิตวิทยา และเหตุอื่น โดยมีการปลุกเร้าและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตามในการดำเนินการตามที่ผู้นำได้วางทิศทางไว้

Yulk (2005) ได้นิยาม "ภาวะผู้นำ" ไว้หลากหลายมิติที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและความสามารถของผู้นำในการส่งผลต่อกลุ่มและองค์การดังนี้ 1) พฤติกรรมการสั่งการและชี้นำภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ 2) อิทธิพลในการปฏิบัติงานภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้การดำเนินงานในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การบริหารทรัพยากรและจิตวิทยาภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้สถาบันทางการเมือง จิตวิทยา และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจและความสำเร็จในองค์การ 5) การใช้อิทธิพลเพื่อผลสำเร็จของกลุ่ม ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกลุ่ม 6) การใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำสามารถนิยามได้ว่าเป็นความสามารถในการนำวัฒนธรรมองค์การมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

Northouse (2010) ได้นิยามภาวะผู้นำ โดยเน้นองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการที่สะท้อนถึงแก่นแท้ของภาวะผู้นำ ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ หมายถึง การที่ภาวะผู้นำเกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ
- 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการมีอิทธิพล ซึ่งหมายถึง ความสามารถของผู้นำในการโน้มน้าวหรือชักจูงผู้ตามให้เกิดการปฏิบัติที่นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
- 3) ภาวะผู้นำเกิดในกลุ่มคน สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่มหรือองค์กรที่ต้องการการรวมตัวเพื่อการทำงานร่วมกัน
- 4) ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ซึ่งเน้นถึงความสำคัญของเป้าหมายร่วมที่ทุกคนในกลุ่มหรือองค์กรยอมรับและมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงธรรมชาติของภาวะผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กร

Twin (2020) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในองค์กรในการกำหนดและบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย โดยการดำเนินการอย่างรวดเร็วและเด็ดขาดเมื่อจำเป็น เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นดำเนินการในระดับสูงสุด

Ward (2020) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นดำเนินการไปพร้อมกัน โดยใช้วิธีที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีความสง่างามพอที่จะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่งของตน และต้องมีทักษะในการคิดเชิงวิพากษ์เพื่อที่จะสามารถตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมในการจัดการองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลในการชักจูง ชี้นำ และกระตุ้นบุคคลหรือทีมให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัว เช่น วิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่ม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอ่อนน้อมถ่อมตน คุณธรรมจริยธรรม และทักษะในการสื่อสาร รวมถึงความสามารถในการปรับตัวและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ผู้นำยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของกลุ่มและองค์กรในทุกระดับ

แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล

1. ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

ชยาภรณ์ จันท และหิรัญ ประสารการ (2560) นิยามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมั่นในการให้ประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียน (Pupil Engagement) โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการด้านการศึกษา นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิผลและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการสอนและการเรียนรู้และการให้บริการทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคน

ทินกร บัวชู และทิพภากร บัวชู (2562) ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลว่าเป็นพฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในองค์กร โดยแสดงออกผ่านการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมดิจิทัลมาปรับใช้ในการบริหารงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นเน้นไปที่การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัล และสนับสนุนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ในบริบทของการศึกษาปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลกที่มีการเชื่อมโยงผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

ธิดิ ศรีมาทา (2562) ได้สังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะด้านดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร โดยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีภายในองค์กร นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการสื่อสาร

กับบุคลากรภายในและผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน

ธนตรธร รัตนเรืองยศ (2563) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลว่า หมายถึง ทักษะและกรอบความคิดที่ช่วยสนับสนุนให้บุคคลหรือองค์กรสามารถนำพาสมาชิกในองค์กรให้ดำรงอยู่และประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัล ทักษะที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี และการเข้าใจทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรผู้นำในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องปรับองค์กรให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว พร้อมสร้างความพร้อมให้กับองค์กรในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ องค์กรจึงต้องเพิ่มความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันผู้นำเองต้องพร้อมที่จะลงมือเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยตนเอง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะก้าวทันความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

ดาววรรณ ถวัลการ (2564) ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทของผู้บริหารโรงเรียนว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี รวมถึงการดำเนินงานในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารยังต้องมีความรอบรู้และทันสมัยต่อสื่อและเทคโนโลยี ตระหนักถึงจริยธรรมในการใช้งานอย่างเหมาะสม รวมทั้งพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ และใส่ใจในศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสมกับบริบทการศึกษาในยุคปัจจุบัน

กันตชาติ กุดนอก (2565) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำดิจิทัล ว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทุกมิติของการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารในบทบาทนี้จะสนับสนุนครูและบุคลากรในการเชื่อมโยงและพัฒนาาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการทำงาน การจัดการเรียนการสอน รวมถึงการวางแผนและช่วยเหลือครูในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการประเมินผลและวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2565) ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถและความเข้าใจของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งการบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงิน การบริหารงานกิจการ

นักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์เชิงบูรณาการกับชุมชนในยุคที่สื่อดิจิทัลกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เพียงพอในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และพัฒนาสมรรถนะของตนเองในการเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และสร้างการมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านสื่อกลางที่ทันสมัย ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมียุทธศาสตร์สำคัญในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในโลกดิจิทัล

จิราภรณ์ ปกรณ์ (2565) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล ควบคู่กับการสนับสนุนทรัพยากรที่เป็นและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยผู้นำดิจิทัลต้องมีทักษะในการวางแผน ตัดสินใจ และสื่อสารอย่างชาญฉลาด เพื่อขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับความต้องการในยุคดิจิทัล พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจและความตระหนักผู้เกี่ยวกับความสำคัญของเทคโนโลยีในหมู่ครูและบุคลากร ด้วยการพัฒนาทักษะและจัดหาโอกาสให้ทดลองใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

ปณณัฐ มาเชก (2565) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ไว้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนผ่านเป็นองค์กรดิจิทัล โดยอาศัยความสามารถในการปรับตัวและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร ผ่านกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพ วิธีการดำเนินงานที่ทันสมัย และคุณสมบัติส่วนบุคคลที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในเชิงบวก

วัชรภรณ์ แสงทิตย (2565) ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันยุคดิจิทัล โดยผลักดันการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์องค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ผู้นำยุคดิจิทัลต้องเข้าใจคุณลักษณะของ Digital Worker ซึ่งมีทักษะเทคโนโลยีเป็นจุดแข็ง พร้อมสนับสนุนการทำงาน

เป็นทีม และส่งเสริมจินตนาการ ความจริงจัง และการเห็นคุณค่าความแตกต่างของแต่ละบุคคล การพัฒนาภาวะผู้นำในยุคนี้จึงมุ่งเสริมศักยภาพด้านการคิดเชิงนวัตกรรมและการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรและบุคลากรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

รุสมัน มะนอ (2566) ได้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล คือ ความสามารถของผู้นำ ในการกำหนดทิศทางและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการตัดสินใจตลอดจนการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้นำดิจิทัลต้องส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องให้แก่ครูและนักเรียน กระตุ้นให้เกิดการสร้างสร้งนวัตกรรมทางการศึกษา และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ดิจิทัล มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตลอดจนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

American Library Association (2012) ได้ให้คำจำกัดความของ "ภาวะผู้นำดิจิทัล" ว่าเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับทักษะการสื่อสารสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การค้นหา ประเมิน สร้างสรรค์ และสื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยทั้งความรู้และทักษะที่ประยุกต์ใช้ได้บริบทที่หลากหลาย

Agustina and Kamdi (2020) ได้อธิบายความหมายของ "ภาวะผู้นำดิจิทัล" (Digital Leadership) ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทาง ชักจูง และริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ผ่านการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและสนับสนุนความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต

จากนิยามความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง สมรรถนะ ความสามารถและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกของผู้บริหาร ในการปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยส่งเสริมให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญ ในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพครู และการบริหารองค์กรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเท่าทันความผันผวนของยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งความเชี่ยวชาญและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์การพัฒนาในทุกมิติ สนับสนุนการยกระดับทักษะดิจิทัลของครูและนักเรียน พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมจากสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่จะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำดิจิทัล หมายความว่า ความสามารถในการนำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าในหลายมิติ โดยมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ความสามารถในการผสมผสานปัจจัยหลัก 3C ได้แก่ "Climate" หรือสภาพแวดล้อมการทำงาน "Culture" หรือวัฒนธรรมองค์กร และ "Creativity" หรือความคิดสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการเติบโตขององค์กรอย่างรวดเร็ว
- 2) การส่งเสริมการคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง หากไม่มีการพัฒนานวัตกรรมหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ที่ล้าสมัย องค์กรจะหยุดเติบโตและเสี่ยงต่อการล้มเหลว
- 3) ความสามารถปรับยุทธศาสตร์องค์กร โดยการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่หรือปรับเปลี่ยนไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ศักยภาพของบุคลากรในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลง
- 4) มีความกล้าที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่สามารถแทนที่สินค้าหรือบริการเดิมที่ล้าสมัย เพื่อไม่ให้ถูกเทคโนโลยีใหม่ทำลายองค์กร
- 5) มีเข้าใจและสนับสนุน "Digital Workers" หรือบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัล โดยให้โอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการมีส่วนร่วมในกรอบการทำงาน I-C-T ที่ประกอบด้วย 3 ระดับ คือ Influence + Co-operate + Engage, Initiate + Collaborate + Enhance, และ Integrate + Co-create + Empower
- 6) เป็นผู้ริเริ่มให้องค์กรในยุคดิจิทัลใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) หรือหุ่นยนต์ (Collaborative Robot หรือ CoBot) เข้ามาทำงานร่วมกับมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน

จิณณวัตร ปะโคทัง (2561) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลที่ต้องให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนและห้องเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องแสดงภาวะผู้นำทางดิจิทัล (Digital Leadership) เพื่อผลักดันให้เกิดการยอมรับและปรับใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี แต่ยังคงสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจให้พวกเขานำเทคโนโลยีไปผสานกับความรู้ด้านศาสตร์การสอน (Pedagogical Knowledge) และความรู้ในเนื้อหาวิชา (Content Knowledge) อย่างเหมาะสม การบูรณาการดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้การเรียนรู้การสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงยกระดับสมรรถนะของครูให้เป็น "ครูมืออาชีพ"

นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล โดยต้องทำให้การใช้เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติในโรงเรียนอย่าง

ยั่งยืน ทั้งนี้ การสร้างความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่เหมาะสม ดังนั้น ภาวะผู้นำทางดิจิทัลจึงเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ พร้อมสร้างการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ทั้งในมิติของคุณภาพและความยั่งยืน

ปกรณ ลีสกุล (2561, หน้า 24) ได้ระบุถึงองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลซึ่งประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่

- 1) การมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายชัดเจน โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างคล่องแคล่วและเหมาะสม
- 3) การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสามารถรวบรวม วิเคราะห์ และนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจและพัฒนากระบวนการทำงาน
- 4) ความเข้าใจในศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตระหนักรู้ถึงความรู้ ทักษะ และจุดแข็งของทีมงานในองค์กร
- 5) การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชูชาติ พุทธธา (2561, หน้า 7-8) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลประกอบด้วย 8 องค์ประกอบสำคัญดังนี้

- 1) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลและข่าวสารจากบุคคลหรือองค์กรไปสู่อีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อสร้างความเข้าใจในความคิดเห็น เจตคติ และค่านิยม รวมถึงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการนี้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยหัวใจหลักของการประชาสัมพันธ์ คือ การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การสร้างแบรนด์ หมายถึง กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างที่ต้องอาศัยความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการปัจจัยทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เพื่อส่งเสริมความภักดีต่อองค์กรในบริบทของโรงเรียน การสร้างแบรนด์ควรคำนึงถึงบทบาทของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักเรียน ครู และผู้ปกครอง
- 3) ความสามารถในการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการวางแผนและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการทำงาน การติดต่อสื่อสาร

การเข้าถึงบริการสารสนเทศ ตลอดจนการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การพัฒนาในวิชาชีพ หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะทางวิชาชีพของตนเองและบุคลากรในโรงเรียน โดยสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาที่เน้นคุณธรรมควบคู่ไปกับความรู้

5) สภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี หมายถึง การสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น อาคารเรียน อุปกรณ์การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมทางดิจิทัลที่ช่วยขยายขอบเขตการเรียนรู้ให้ไม่จำกัดอยู่ในห้องเรียน

6) โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยี หมายถึง การเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลในยุคสมัยใหม่

7) การวัดและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการวัดและประเมินผลอย่างมีระบบ รวมถึงการนำข้อมูลที่ได้จากการวัดผลมาวิเคราะห์และตัดสินใจคุณค่าของผู้เรียน

8) การมีจริยธรรมทางสังคมและการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนนำหลักปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงานเพื่อรวบรวมข้อมูล ประมวลผล และแสดงผลข้อมูลในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

อัญญา นิยมภา (2561, หน้า 38–51) ได้อธิบายถึง องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1) ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จในโลกดิจิทัล

2) ทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้นำต้องถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด และเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและปฏิบัติตามได้

3) การมุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ ซึ่งรวมถึงการพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นในยุคดิจิทัล เพื่อยกระดับศักยภาพของตนเองและองค์กร

4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจและแสดงศักยภาพของตนในองค์กร

5) การสร้างโอกาสในการพัฒนาและเติบโต ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงทรัพยากร ความรู้ และประสบการณ์ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในยุคดิจิทัล

6) การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร โดยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ทันกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562, หน้า 289) ได้สรุปองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารแนวคิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรผ่านการใช้นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร และเข้าใจกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในยุคดิจิทัล

2) การใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ผู้นำควรเป็นผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ พร้อมสนับสนุนการทำงานด้วยเครื่องมือดิจิทัล

3) การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data Driven) ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการคุณภาพขององค์กร

4) การจัดการบุคลากร (Talent Management) การบริหารจัดการศักยภาพบุคลากรในองค์กรอย่างสมดุล สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมและความเป็นมืออาชีพ

5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร สร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

ศศิมา สุขสว่าง (2562) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล สรุปได้ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ผู้นำดิจิทัลต้องมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสจากการใช้ข้อมูลเทคโนโลยี และสารสนเทศ เพื่อนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมถึงการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างจุดเด่นและความแตกต่างที่สามารถแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้ พร้อมทั้งมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจและเหนือความคาดหมายแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง

3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูและนักเรียนร่วมกันคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการเรียนการสอน

4) การใช้ทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำดิจิทัลควรดึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและสังคม

5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องในยุคดิจิทัล สนับสนุนให้มีการคิดค้นและปรับปรุงนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

จิตติมา วรรณศรี (2563, หน้า 25) ได้ค้นพบองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล มี 4 องค์ประกอบดังนี้

1) ทักษะทางเทคโนโลยี เห็นความสำคัญของเทคโนโลยีและสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลตระหนักถึงและส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยี มีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยี มีวิจารณญาณในการรับและใช้ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ พัฒนาทักษะครูและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากร อาทิ การสร้างบทเรียนออนไลน์ การใช้ห้องเรียนออนไลน์

2) ความฉลาดทางสังคม ได้แก่ เข้าใจภาษากาย เข้าใจความรู้สึกและปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นมิตร สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเปิดใจรับฟังความคิดผู้อื่น มีความสามารถควบคุมอารมณ์และแสดงออกอย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่น สามารถปรับแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์

3) ทักษะการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ ความใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้า แสวงหาเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง เป็นผู้นำการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีทักษะการคิดแบบบูรณาการ คิดวิธีการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา มีทักษะการคิดริเริ่ม ออกแบบ และทดลองนวัตกรรมใหม่ ส่งเสริมวัฒนธรรมรู้เพื่อการเปลี่ยนอย่างยั่งยืน

4) การจัดการองค์กรทั้งระบบ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรมอย่างชัดเจน และสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจกระจายอำนาจให้ครูตัดสินใจ และเรียนรู้จากการทำงาน วิเคราะห์ปัญหา คิดสร้างทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา มีทักษะการนิเทศ ให้คำแนะนำครูในการจัดการเรียนรู้ พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงสถานศึกษา พัฒนาครูโดยใช้ชุมชนเรียนรู้มีอาชีพ สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้

รัตนกรณ์ วัชรอติยาพล (2563) ได้ระบุภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วยพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำดิจิทัลดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ควรแสดงออกผ่านการกำหนดทิศทางที่มีความชัดเจนและเป็นระบบ
- 2) การติดตามและดูแลการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืน
- 3) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือกับครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การดี อนันต์นาวี (2565) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทการบริหารสถานศึกษาซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ความร่วมมือ ความรู้ดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร และการพัฒนาทักษะดิจิทัลแก่บุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ความร่วมมือ (Collaboration) ความร่วมมือเป็นหัวใจสำคัญในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมดิจิทัลในองค์กร โดยผู้นำต้องแสดงถึงความมุ่งมั่นส่วนบุคคล (Personal Commitment) มีทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication Skill) และสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมในกระบวนการทำงาน (Interaction Process) การทำงานร่วมกันจะต้องอยู่ในรูปแบบที่มีความน่าพึงพอใจ (Content) เพื่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร

2) ความรู้ดิจิทัล (Digital Knowledge) การเรียนรู้และพัฒนาความรู้ในด้านดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยต้องสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่และปรับตัวตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความรู้ดิจิทัลประกอบด้วยความสามารถใน 4 มิติ ได้แก่ การใช้งาน (Use) ความเข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และการเข้าถึง (Access) รวมถึงทักษะการใช้เทคโนโลยี 9 ด้าน เช่น การใช้งานคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โปรแกรมต่าง ๆ และการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3) วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับองค์กร สามารถกำหนดเป้าหมายด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงใน

องค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีควรเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารงานอย่างยั่งยืน

4) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมการใช้เครื่องมือและช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มการสื่อสารอื่น ๆ เพื่อส่งข้อมูลให้แก่ครู ผู้เรียน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นความเรียบง่ายและสร้างการรับรู้เชิงบวกต่อสาธารณชนยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

5) การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลแก่บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะดิจิทัล โดยการจัดฝึกอบรม สัมมนา และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องวางแผนและสนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีในงานบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างความคุ้นเคยและความชำนาญในเทคโนโลยีสารสนเทศ จากองค์ประกอบดังกล่าว ผู้นำดิจิทัลในบริบทของสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนานวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

ปุลณัฐ มาเชก (2565, หน้า 106) ได้จำแนกองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลออกเป็น 7 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร พร้อมทั้งเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการใช้ดิจิทัลในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ผู้บริหารต้องมีความตระหนักและสามารถเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัล โดยออกแบบสถานที่ทำงานให้สามารถสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนการเสริมพลังงานและการใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระ (Free flow of information) และนำมาใช้ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านการดำเนินงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ หรือการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Administration) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในขีดความสามารถและทักษะของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถจัดการและสร้างสมดุลระหว่างทักษะและความสามารถของคนในองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมถึงการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ และการส่งเสริมความเป็นมืออาชีพในการทำงานตามแผนที่กำหนด การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และความคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กร

5) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลในการปรับปรุงการบริหารจัดการคุณภาพในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล

6) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลในองค์กรให้เป็นเรื่องปกติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลที่เข้มแข็งและครอบคลุม ผู้บริหารต้องติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทดลองโครงการใหม่ ๆ และสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและทันที

7) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างในการส่งเสริมความตระหนักรู้ในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย และมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการในทุก ๆ ด้าน เพื่อสนับสนุนวิวัฒนาการของสังคมดิจิทัลที่มีความรับผิดชอบและยั่งยืน

Larson, Miller and Ribble (2009) ศึกษาองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สามารถแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงบันดาลใจและมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) การสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลัก ผู้บริหารควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและจัดการสารสนเทศเพื่อเผยแพร่และสนับสนุนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน จนเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล

3) การปรับปรุงระบบการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล และพัฒนาความสามารถในการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มคุณภาพการปฏิบัติงานในองค์กร

4) การพัฒนาการทำงานอย่างมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) ผู้บริหารควรจัดบรรยากาศและปรับภูมิทัศน์ของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัลอย่างมีมาตรฐานระดับมืออาชีพ

5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการปลูกฝังจิตสำนึกทางสังคมบนโลกออนไลน์ ส่งเสริมการปฏิบัติตนด้วยความเคารพต่อกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อการกระทำในโลกดิจิทัล

Center for Advance Study of Technology Leadership in Education: CASTLE (2009) ได้วางกรอบแนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลที่ต้องมีภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีประกอบด้วยดังนี้

1) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ที่ผู้นำองค์กรต้องสามารถสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการวางแผนด้านเทคโนโลยีทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา ตลอดจนมีความพยายามดำเนินการให้สำเร็จลุล่วง ส่งเสริมการมีกระบวนการวางแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับแผนอื่น ๆ และการสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีโดยมีการวิจัยเป็นฐานการพัฒนาสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลต้องเข้าร่วมกิจกรรมในการแสวงหาตัวอย่างที่เป็นเลิศทางการใช้เทคโนโลยี เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ การสืบค้นบททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล

2) ด้านการเรียนการสอน คือ การเตรียมให้ความช่วยเหลือครูด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล การวัดและประเมินผล การปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ และเผยแพร่จัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

3) การผลิตและการปฏิบัติวิชาชีพ

4) การสนับสนุน การบริหาร และการปฏิบัติการ ด้วยการสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถบูรณาการการใช้ระบบเทคโนโลยีสำหรับการบริหารและปฏิบัติการ

ในด้านข้อมูลนักเรียน งานบริหารสถานศึกษาต่าง ๆ และจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนความต้องการในด้านเทคโนโลยี บำรุงรักษาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตลอดจนพัฒนาให้บริการด้านเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพอย่างเพียงพอ ทั้งการสร้างระบบการตรวจสอบความพอใจในระบบเทคโนโลยีของสถานศึกษา

5) การวัดและประเมินผล ด้วยการส่งเสริมให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีในการเป็นฐานข้อมูลในการวัดและประเมินผลนักเรียน ใช้ระบบเทคโนโลยีในการประเมินการจัดการเรียนรู้และประสิทธิภาพของเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู และการประเมินประสิทธิภาพของการพัฒนาวิชาชีพและใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ

6) ประเด็นทางสังคม กฎหมาย และจรรยาบรรณ ด้วยการดำเนินการให้เกิดความเสมอภาคในการเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา การกำหนดนโยบายเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีในประเด็นสังคม กฎหมาย จรรยาบรรณครูและบุคลากรทางการศึกษา และการกำหนดประเด็นทางกฎหมายด้านเทคโนโลยี อาทิ ลิขสิทธิ์และสิทธิบัตร ความเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยออนไลน์ นอกจากนี้ต้องสนับสนุนให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่สนองต่อความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล

National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A (ISTE, 2009) ได้กำหนดมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศ และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยจัดและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

3) การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพให้กับผู้เรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูให้จัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ

4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย ตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

Sheninger (2014) ได้กล่าวถึง เสาหลักของความเป็นผู้นำดิจิทัลในการศึกษาดิจิทัล (The Pillars of Digital Leadership) 7 เสาหลัก ดังต่อไปนี้

1) การสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการรับและส่งข้อมูลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับครู บุคลากรในองค์กร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งการสื่อสารในโลกจริงผ่านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่หลากหลายสามารถใช้ในการสื่อสารทั้งทางเดียวและสองทาง ผ่านการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบรายงานการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร ส่วนการสื่อสารในโลกออนไลน์ผู้บริหารต้องสามารถใช้ช่องทางดิจิทัลอาทิเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ ทวิตเตอร์ ซึ่งที่กล่าวมานั้นเป็นการสื่อสารไปยังสาธารณชนที่มีการวางกลยุทธ์ที่เรียบง่าย และเท่าทันสถานการณ์อย่างรวดเร็ว

2) ประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ความจริงที่สำคัญประการหนึ่งของการประชาสัมพันธ์คือ หากองค์กรไม่ดำเนินการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลขององค์กรด้วยตนเอง ผู้คนหรือส่วนอื่นของสังคมก็ดำเนินการประชาสัมพันธ์หรือเล่าเรื่องขององค์กรนั้น และมักจะเป็นเรื่องราวที่องค์กรนั้นไม่ต้องการได้รับรู้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการสื่อสารนำเสนอประชาสัมพันธ์เรื่องราว ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาของตน ด้วยการกำหนดรูปแบบที่เป็นรากฐานในการประชาสัมพันธ์เชิงบวกผ่านเครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่สามารถเป็นพื้นที่ที่ให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาได้มีโอกาสแบ่งปันสร้างสรรค์เรื่องราว การประชาสัมพันธ์เชิงบวกเกี่ยวกับสถานศึกษา เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ของสถานศึกษา เป็นต้น

3) การสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Branding) หากในโลกธุรกิจที่ให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดกับการสร้างภาพลักษณ์หรือการทำแบรนด์ ที่เป็นอิทธิพลและสร้างผลกระทบต่อผู้บริโภค สำหรับการบริหารสถานศึกษาแล้ว ภาพลักษณ์ คือ ความเชื่อมั่นในคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ผู้ปกครอง สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความสามารถนำประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวกแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่จะมีส่วนเพิ่มความภาคภูมิใจ

ให้กับสังคม ท้องถิ่น และช่วยดึงดูดหรือสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการ ในการจะส่งบุตรหลานให้เข้าศึกษาต่อและมั่นใจในสมรรถนะที่ผู้เรียนในฐานะเป็นผลผลิตของสถานศึกษาที่จะส่งออกสู่สังคม เศรษฐกิจของประเทศต่อไป

4) การมีส่วนร่วมของนักเรียนและการเรียนรู้ (Student Engagement or Learning) ความสำเร็จของกระบวนการจัดการศึกษานั้น คือ การที่ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมในแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ทวีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจในกระบวนการจัดการศึกษาที่จะต้องสะท้อนชีวิตจริง และเปิดพื้นที่ เปิดโอกาส ผู้เรียนปรับประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ บริบทการเรียนรู้ดังกล่าวจึงส่งผลต่อผู้สอนต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยต้องมุ่งเน้นในการเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะที่จำเป็นในชีวิตประจำวันและปรับตัวหรือรับมือกับความผันผวนของโลกอนาคต ทั้งการสื่อสารการทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดรู้เท่าทันสื่อ ความสามารถเชื่อมโยงกับโลก การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหาที่ตรงกับความต้องการของสังคม

5) การเติบโตอย่างมืออาชีพและการพัฒนา (Professional Growth or Development) ด้วยการเพิ่มขึ้นของสื่อสังคมออนไลน์ปริมาณข้อมูลมีจำนวนมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความหลากหลายในด้านความต้องการของผู้เรียน การจัดสรรทรัพยากร การเข้าถึงความรู้ การรับฟังความคิดเห็น การติดต่อประสานกับผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและบุคลากรด้านหน้าที่ลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง เพื่ออภิปรายสานเสวนาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และภาวะผู้นำทางการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้เกิดการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความศักยภาพของครู ผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ

6) การปรับกระบวนการทัศน์ให้มองเห็นช่องทางพื้นที่และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Re-Envision Learning Spaces and Environments) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจบทบาทของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาแล้ว จึงนำสถานศึกษาเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนด้วยการเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสนับสนุนต่อการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นและมีความสอดคล้องกับโลกปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารจึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนกลยุทธ์ด้วยการจัดหาและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดออนไลน์ ห้องเรียนอัจฉริยะ สื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีการศึกษา วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สามารถกระตุ้นเร้าหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสนใจในการลงมือค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อนำมาต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการคิดขั้นสูงที่ประกอบด้วยการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ ส่วนชุมชนมี

ความสำคัญในการสร้างกระบวนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของท้องถิ่นที่จะต่อยอดสู่การยกระดับสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

7) การเสริมสร้างโอกาส (Opportunity) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องค้นหาวិธีการปรับปรุงสถานศึกษา ผู้ความเป็นมือชีพของบุคลากรในองค์กรทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ประโยชน์จากความเชื่อมโยงกับเทคโนโลยี เพิ่มโอกาสในการปรับปรุงวิธีการทำงานหรือวัฒนธรรมของสถานศึกษาในหลาย ๆ ด้าน

Broadribb (2014) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำดิจิทัลทั้งหมด 5 ประการ ดังนี้

1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ผู้นำดิจิทัลต้องมีทักษะการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารและให้คำแนะนำแก่ทีมงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเข้าใจง่ายและตรงประเด็น

2) ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skills) ผู้นำดิจิทัลต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนการร่วมมือและการแบ่งปันความคิด

3) ความกระตือรือร้นและสนใจในเทคโนโลยีใหม่ ๆ (Enthusiasm and Interest in New Technologies) ผู้นำดิจิทัลต้องมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และสนใจเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กรและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

4) การแก้ปัญหาและทักษะการถาม (Problem Solving and Enquiry Skills) ผู้นำดิจิทัลต้องมีทักษะในการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ โดยสามารถตั้งคำถามที่ถูกต้องและหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5) ทักษะเฉพาะทางดิจิทัล (Specific Digital Skills) ผู้นำดิจิทัลต้องมีทักษะทางดิจิทัลที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งช่วยให้สามารถใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพในงานที่ต้องการ

Sullivan (2017) ระบุในบทความจากงานประชุมเชิงปฏิบัติการ CMSWire และ Digital Workplace Group ในหัวข้อ Digital Workplace Experience: Digital Leadership is Tougher Than Ever Before ว่าการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลเผชิญความท้าทายมากขึ้น เนื่องจากการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคล 5 รุ่น ได้แก่ Baby Boomers, Gen X, Gen Y, Millennials และ Gen Z ซึ่งมีลักษณะการสื่อสารและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน จากความหลากหลายนี้ ผู้นำดิจิทัลต้องพัฒนาทักษะและกลยุทธ์เพื่อสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละรุ่น โดย Kevin Olp จาก Digital Workplace Group (DWG) ได้เสนอ 8 ทักษะสำคัญของผู้นำดิจิทัล ได้แก่

1) การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ความสามารถในการค้นหา ประเมิน ใช้งาน แบ่งปัน และสร้างเนื้อหาอย่างสร้างสรรค์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ต

2) วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) การวางกลยุทธ์และส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3) การประชาสัมพันธ์ (Advocacy) การสนับสนุนให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลและเติบโตในสภาพแวดล้อมดิจิทัล

4) การแสดงตน (Presence) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสนับสนุนบุคลากรอย่างจริงจัง

5) การสื่อสาร (Communication) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลแก่บุคลากรทั้งในรูปแบบทางการและไม่ทางการ

6) การปรับตัว (Adaptability) การสำรวจและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ พร้อมทั้งปรับตัวเพื่อพัฒนานวัตกรรม

7) ความตระหนักในตนเอง (Self-awareness) การมีความตระหนักรู้ในระดับสูงและคาดการณ์ผลกระทบทั้งต่อตนเองและบุคลากร

8) การรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) การสื่อสารและมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเชื่อมโยงบุคลากรในสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย

Tran (2017) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะดังนี้

1) การรู้ดิจิทัล ผู้นำต้องเข้าใจและตระหนักในบทบาทของเทคโนโลยีที่มีต่ออาชีพการทำงานและชีวิตประจำวัน ผู้นำต้องมีความรู้ สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการประเมิน การสร้าง และสื่อสารด้วยเครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่

2) วิสัยทัศน์ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารให้คนอื่นคล้อยตาม มีแรงจูงใจและยึดมั่นในวิสัยทัศน์

3) ทดลองและพัฒนา ผู้นำเชิงดิจิทัลต้องกล้าเสี่ยง ไม่กลัวความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะคิดค้น ทดลอง สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งเอื้ออำนวย สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดและทดลองพัฒนาสิ่งใหม่เพื่อเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4) อำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้นำเป็นสื่อกลางที่ช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคลากรรุ่นใหม่ที่เป็นพลเมืองยุคดิจิทัลกับรุ่นอาวุโสที่ไม่ได้เติบโตมาพร้อมเทคโนโลยี เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกัน และใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง อาจมีพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา แนะนำ ฝึกสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

5) การพัฒนาศักยภาพบุคคล การใช้เครื่องมือ วิธีการ เครื่องมือใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัลเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การที่สอดคล้องเป้าหมายและกลยุทธ์องค์การ

Zhu (2017) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดในการมีภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้นำต้องสามารถมองการณ์ไกลและทำนายความต้องการในอนาคตขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และมุ่งมั่นที่จะนำพาองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสม ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยความผันผวนของโลกดิจิทัล วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำสามารถพัฒนาและปรับตัวได้อย่างทันต่อสถานการณ์

2) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการเป็นผู้นำดิจิทัล โดยผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน และลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็น ซึ่งมักเกิดจากความอยากรู้อยากเห็นและความกระตือรือร้นในการค้นหานวัตกรรม

3) การเอาใจใส่ (Empathy) ผู้นำที่มีภาวะเอาใจใส่จะมีความสามารถในการฟังและเข้าใจผู้อื่นในองค์กร รู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนของทีมงาน รวมถึงสามารถสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและการทำงานร่วมกัน การเอาใจใส่ช่วยให้ผู้นำมองเห็นภาพรวมของการทำงาน และสามารถสนับสนุนการพัฒนาทีมงานได้อย่างเต็มที่ การเป็นผู้นำที่เข้าใจผู้อื่นช่วยลดอุปสรรคในการตัดสินใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

4) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การทำงานร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นเพื่อทำงานร่วมกันในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลไม่เพียงแต่การบริหารจัดการ แต่ยังต้องสามารถกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นและสามารถสนับสนุนซึ่งกันและกันในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกัน

5) พื้นฐานความรู้ (Wisdom) ความรู้และประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้นำที่มีพื้นฐานความรู้ที่ดีจะสามารถรับมือกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้และศึกษาเพิ่มเติมในโลกที่เต็มไปด้วยข้อมูลและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะทำให้ผู้นำมีความสามารถในการตัดสินใจที่รอบคอบและมีวิสัยทัศน์

Gorton and Gorton (2018) ได้ระบุลักษณะสำคัญ 6 ประการของผู้นำดิจิทัลไว้ดังนี้

1) การตระหนักถึงบทบาทของยุคดิจิทัล ยุคดิจิทัลไม่ใช่เพียงแค่ช่วงเวลาที่เกิดขึ้นแล้วจบไป แต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลอย่างถาวร

2) การพัฒนาทักษะดิจิทัลในทุกระดับองค์กร ด้วยการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้เกิดทั่วทั้งองค์กร ไม่จำกัดอยู่ในแผนกใดแผนกหนึ่ง

3) การบูรณาการดิจิทัลในกลยุทธ์ธุรกิจ เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ควรกำหนดกลยุทธ์โดยตรง แต่ควรบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการและกำหนดทิศทางธุรกิจ

4) การทดลองใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรมีความกล้าที่จะทดลองใช้เทคโนโลยีและวิธีการทำงานที่เพิ่มความคล่องตัว และประสิทธิภาพ

5) การใช้วิธีการวิจัยเป็นฐานในการศึกษาผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทุกโครงการควรเริ่มต้นด้วยการศึกษาการใช้งานและความต้องการของผู้ใช้ พร้อมทบทวนวิจัยเพิ่มเติมเมื่อได้รับข้อเสนอแนะ

6) การสร้างแรงบันดาลใจด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์โดยผู้นำและทีมงานควรสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานผ่านระบบดิจิทัล โดยแม้โครงการจะมีขนาดเล็ก ก็สามารถแสดงผลสำเร็จที่ชัดเจนได้

Brett (2019) เสนอคุณลักษณะของผู้นำยุคดิจิทัลมี 3 ด้าน คือ

1) การเข้าใจบุคคลอื่น ผู้นำต้องมีความเข้าใจเป็นอย่างดีว่า อะไรบ้างที่จะส่งเสริมให้บุคลากรหรือบุคคลทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ว่าบุคลากรชอบวิธีการติดต่อสื่อสารแบบใด รวมทั้งรู้ว่าอะไรที่จะช่วยกระตุ้นจิตใจให้บุคคลทำงานได้ การให้ความเอาใจใส่ ดูแลและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร

2) ความเป็นองค์กรดิจิทัล การริเริ่มและสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กรโดยใช้เทคโนโลยีทั่วทั้งองค์กร มีกลยุทธ์ด้านดิจิทัลเป็นอันดับแรก มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อสร้างและขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมและประสิทธิภาพ องค์กรดิจิทัลเป็นองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั่วทุกงานในองค์กร

3) การขับเคลื่อนและบูรณาการเทคโนโลยี มีแนวโน้มของการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจึงเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องขับเคลื่อน ปรับเปลี่ยน ใช้ทักษะในการจูงใจเพื่อส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการไปตามบริบท อาทิ การใช้เทคโนโลยีใหม่ กำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร

Sheninger (2019, หน้า 78) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลในด้านการศึกษามี 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ครู ผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเวลาจริง โดยใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายและไม่จำกัดเพียงการสื่อสารแบบทางเดียวหรือสองทางเท่านั้น แต่ยังสามารถประชาสัมพันธ์หรือรายงานผลการดำเนินงานผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ และทวิตเตอร์ เพื่อสร้าง

การสื่อสารกับสาธารณชนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างทันที่ทันใดในยุคดิจิทัล

2) การประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นแกนนำในการนำเสนอ และประชาสัมพันธ์เรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา โดยเน้นการสร้างรากฐานในการประชาสัมพันธ์ เชิงบวกผ่านเครื่องมือสื่อสารออนไลน์ที่ให้บริการฟรี เช่น เว็บไซต์หรือเฟซบุ๊กของสถานศึกษา ทั้งนี้ ควรส่งเสริมให้ครู ผู้เรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสแบ่งปันเรื่องราวเชิงบวกที่เกี่ยวกับสถานศึกษา เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้าง

3) การสร้างภาพลักษณ์ ภาพลักษณ์หรือแบรนด์ของสถานศึกษาเป็นตัวบ่งชี้ความเชื่อมั่น ในคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารควรใช้เครื่องมือสื่อสารออนไลน์ในการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร เพิ่มความภาคภูมิใจให้กับชุมชน และดึงดูดความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองเพื่อให้สถานศึกษาเป็นตัวเลือกแรกเมื่อมองหาสถาบันการศึกษาสำหรับบุตรหลาน

4) ความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเริ่มต้นจากการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ผู้นำต้องเข้าใจว่าสถานศึกษาควรสะท้อนถึงชีวิตจริงและอนุญาตให้นักเรียนได้ใช้สิ่งที่เรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่ใช้นอกสถานศึกษา เครื่องมือดิจิทัลช่วยให้นักเรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ที่สะท้อนถึงความเชี่ยวชาญ พร้อมเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิพากษ์ และการแก้ปัญหา

5) การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personal Learning Network) เพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลในการเข้าถึงทรัพยากร รับคำแนะนำ และสร้างความเชื่อมโยงกับผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ วิธีการนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงการเรียนการสอนและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

6) การปรับสภาพแวดล้อมและพื้นที่การเรียนรู้ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สนับสนุนทักษะที่จำเป็นและเหมาะสมกับโลกดิจิทัล เช่น การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) การพลิกแพลงการเรียนรู้ (Flipped Learning) และการใช้เครื่องมือดิจิทัลที่ช่วยเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้แบบเสมือนจริง

7) การสร้างโอกาส ผู้นำดิจิทัลควรมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรและโปรแกรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มโอกาสในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ของวัฒนธรรมองค์กร และยกระดับการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

3. การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ตามแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัย พบว่าองค์ประกอบบางประการมีความหมายที่คล้ายคลึงกัน แต่มีการเรียกชื่อแตกต่างกันไปในแต่ละแหล่งข้อมูล ดังนั้น เพื่อให้การนำเสนอองค์ประกอบในตารางสังเคราะห์มีความชัดเจนและเหมาะสม ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการประเภท (Grouping) องค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน แต่เรียกชื่อแตกต่างกัน รวมไว้ในกลุ่มเดียวกัน การจัดกลุ่มดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลมีความครบถ้วน เป็นระบบ และสอดคล้องกับความหมายที่แท้จริง โดยกระบวนการนี้ช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและชัดเจน ทั้งในเชิงแนวคิดและการประยุกต์ใช้ในบริบทงานวิจัยนี้ ตามหลักการแนวคิดของณัฐดิ พงศ์ศิริ (2560), ปกรณ์ ลีสกุล (2561), ชูชาติ พุทธธา (2561), อัจฉรา นิยมภา (2561), จินฉัตร ปะโคทั้ง (2561), ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562), ศศิมา สุขสว่าง (2562), จิตติมา วรรณศรี (2563), รัตนาภรณ์ วัชรอติยาพล (2563), ภารดี อนันต์นาวี (2565), ปุณณัฐฐา มาเชค (2565), CASTLE (2009), Larson, Miller and Ribble (2009), ISTE (2009), Sheninger (2014), Broadribb (2014), Sullivan (2017), Tran (2017), Zhu (2017), Gorton and Gorton (2018), Brett (2019), Sheninger (2019) ดังแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการไทย

ภาวะผู้นำดิจิทัล	แหล่งอ้างอิง											...	ความถี่	ร้อยละ
	ณัฐดิ พงศ์ศิริ (2560)	ปกรณ ลีสกุล (2561)	ฐชาติ พุทธิลา (2561)	อঞ্জรา นิยมภา (2561)	พันกร และทิพภาพร บัวชู (2562)	ศศิมา สุขสว่าง (2562)	จินนวัตร ปะโตทั้ง (2561)	จิตติมา วรรณศรี (2563,	รัตนกรณ วัชรอภัยพล (2563)	ภากรดี อนันต์นวิ (2565) (2567)	ปณณัฐ มาฆค (2565)			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	-	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	...	16	72.72
2. การมีทักษะดิจิทัล	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	...	2	9.09
3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	...	5	22.72
4. การวางแผนดิจิทัล	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	...	5	22.72
5. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	...	13	59.09
6. การส่งเสริมดิจิทัลในการเรียนการสอน	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	✓	...	7	31.81
7. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะดิจิทัล	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	✓	✓	...	7	31.81
8. การสื่อสารดิจิทัล	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	✓	-	...	8	36.36
9. การสร้างภาพลักษณ์ดิจิทัล	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	...	4	18.18
10. การมีความรู้ดิจิทัล	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	...	5	22.72
11. การมีจริยธรรมดิจิทัล	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	...	7	31.81
12. การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	✓	-	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-	✓	...	11	50
13. การสร้างนวัตกรรมในองค์กร	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	...	3	13.63
14. การมีความชำนาญและคล่องแคล่วทางดิจิทัล	-	✓	-	-	✓	-	-	-	-	✓	✓	...	4	18.18
15. การวัดและประเมินผลดิจิทัล	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	...	2	9.09
16. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	...	4	18.18
17. การบริหารจัดการข้อมูลดิจิทัล	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	...	3	13.63
18. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	...	12	54.54

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล	แหล่งอ้างอิง											ความถี่	ร้อยละ
	Larson, Miller และ Ribble (2009)	CASTLE (2009)	ISTE, 2009)	Sheninger (2014)	Broadribb (2014)	Sullivan (2017)	Tran (2017)	Zhu (2017)	Gorton and Gorton (2018)	Brett (2019)	Sheninger (2019)		
	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	22	100
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	16	72.72
2. การมีทักษะดิจิทัล	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	2	9.09
3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	22.72
4. การวางแผนดิจิทัล	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	5	22.72
5. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-	✓	-	-	13	59.09
6. การส่งเสริมดิจิทัลในการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	7	31.81
7. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะดิจิทัล	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	✓	-	7	31.81
8. การสื่อสารดิจิทัล	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	✓	8	36.36
9. การสร้างภาพลักษณ์ดิจิทัล	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-	✓	4	18.18
10. การมีความรู้ดิจิทัล	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	5	22.72
11. การมีจริยธรรมดิจิทัล	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	7	31.81
12. การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	✓	✓	-	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	11	50
13. การสร้างนวัตกรรมในองค์กร	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	3	13.63
14. การมีความชำนาญและคล่องแคล่วทางดิจิทัล	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	18.18
15. การวัดและประเมินผลดิจิทัล	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	9.09
16. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล	-	-	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	4	18.18
17. การบริหารจัดการข้อมูลดิจิทัล	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	13.63
18. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	12	54.54

ตารางที่ 14 รวมความถี่และร้อยละของการสังเกตภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาของ
นักวิชาการไทยและต่างประเทศ

ภาวะผู้นำดิจิทัล \ ค่าทางสถิติ	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	16	72.72	1
2. การมีทักษะดิจิทัล	2	9.09	8
3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	5	22.72	5
4. การวางแผนดิจิทัล	5	22.72	5
5. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	13	59.09	2
6. การส่งเสริมดิจิทัลในการเรียนการสอน	7	31.81	4
7. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะดิจิทัล	7	31.81	4
8. การสื่อสารดิจิทัล	8	36.36	3
9. การสร้างภาพลักษณ์ดิจิทัล	4	18.18	6
10. การมีความรู้ดิจิทัล	5	22.72	5
11. การมีจริยธรรมดิจิทัล	7	31.81	4
12. การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	11	50.00	3
13. การสร้างนวัตกรรมในองค์กร	3	13.63	7
14. การมีความชำนาญและคล่องแคล่วทางดิจิทัล	4	18.18	6
15. การวัดและประเมินผลดิจิทัล	2	9.09	8
16. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล	4	18.18	6
17. การบริหารจัดการข้อมูลดิจิทัล	3	13.63	7
18. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร	12	54.54	2

จากตารางที่ 14 สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์หัวข้อที่มีค่าตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในงานวิจัยนี้จึงประกอบไปด้วย 5 ด้าน เรียงจากค่ามากที่สุดไปค่าน้อยที่สุด ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 4) การสื่อสารดิจิทัล 5) การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

1.1 ความหมายของด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ได้มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ปกรณ ลีสกุล (2561, หน้า 24) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ การมองการณ์ไกล และมีเป้าหมายชัดเจน โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัญญา นิยมภา (2561, หน้า 38–51) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ ผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จในโลกดิจิทัล

ทันกร บัวชู และทิพาพร บัวชู (2562, หน้า 289) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Visionary Leadership) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารแนวคิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรผ่านการใช้นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร และเข้าใจกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในยุคดิจิทัล

ศศิมา สุขสว่าง (2562) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ผู้นำดิจิทัลต้องมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสจากการใช้ข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศ เพื่อนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมถึงการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

จิตติมา วรรณศรี (2563, หน้า 25) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ดิจิทัลต้องสร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยีแก่บุคลากรในองค์กรและผู้เรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดี อนันต์นาวี (2565) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับองค์กร สามารถกำหนดเป้าหมายด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีควรเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารงานอย่างยั่งยืน

ปุลณัฐ มาเชค (2565) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร พร้อมทั้งเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการใช้ดิจิทัลในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

Larson, Miller and Ribble (2009) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงบันดาลใจและมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

Center for Advance Study of Technology Leadership in Education : CASTLE (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ที่ผู้นำองค์กรต้องสามารถสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการวางแผนด้านเทคโนโลยีทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาตลอดจนมีความพยายามดำเนินการให้สำเร็จลุล่วง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับแผนอื่น ๆ และการสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีโดยมีการวิจัยเป็นฐานการพัฒนาสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลต้องเข้าร่วมกิจกรรมในการแสวงหาตัวอย่างที่เป็นเลิศทางการใช้เทคโนโลยี เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ การสืบค้นบททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล

National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A (ISTE, 2009) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

Sheninger (2014) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ การปรับกระบวนการทัศน์ให้มองเห็นช่องทางพื้นที่และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Re-Envision Learning Spaces and Environments) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจบทบาทของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาแล้ว จึงนำสถานศึกษาเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนด้วยการเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสนับสนุนต่อการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นและมีความสอดคล้องกับโลกปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารจึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนกลยุทธ์ด้วยการจัดหา

และพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดออนไลน์ ห้องเรียนอัจฉริยะ สื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีการศึกษา วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สามารถกระตุ้นเร้า หรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสนใจในการลงมือค้นคว้าหา ความรู้ด้วยตนเองเพื่อนำมาต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการคิดขั้นสูงที่ประกอบด้วยการ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ ส่วนชุมชนมีความสำคัญในการสร้างกระบวนการพัฒนา แหล่งเรียนรู้ของท้องถิ่นที่จะต่อยอดสู่การยกระดับสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องกับ การพัฒนาที่ยั่งยืน

Sullivan (2017) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) เป็นการวางกลยุทธ์และ ส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

Tran (2017) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น เชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารให้คนอื่นคล้อยตาม มีแรงจูงใจและยึดมั่นในวิสัยทัศน์

Zhu (2017) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Vision) ถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำ ต้องสามารถมองเห็นโอกาสและทำนายความต้องการในอนาคตขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และ มุ่งมั่นที่จะนำพาองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสม ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็ม ไปด้วยความผันผวนของโลกดิจิทัล วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำสามารถพัฒนาและ ปรับตัวได้อย่างทันต่อสถานการณ์

Gorton (2018) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลผู้บริหารต้องดำเนินการบูรณาการดิจิทัลใน กลยุทธ์ธุรกิจ เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ควรกำหนดกลยุทธ์โดยตรง แต่ควรบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของการ ให้บริการและกำหนดทิศทางธุรกิจ

กล่าวโดยสรุปวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมองเห็นอนาคต ขององค์กรและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในยุคดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความเป็นเลิศในด้านการบริหาร การจัดการ เรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดิจิทัลต้องสามารถสื่อสารแนวคิดและสร้าง แรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรและผู้เรียน รวมถึงสร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน

2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

2.1 ความหมายของการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ได้มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ ความหมายไว้ดังนี้

ณัฐฉา พงศ์ศิริ (2560) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นความสามารถของ ผู้บริหารในการผสมผสานปัจจัยหลัก 3C ได้แก่ "Climate" หรือสภาพแวดล้อมการทำงาน "Culture"

หรือวัฒนธรรมองค์กร และ "Creativity" หรือความคิดสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการเติบโตขององค์กรอย่างรวดเร็ว

ปกรณ กีสกุล (2561) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารต้องริเริ่มการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัญรานิยามา (2561) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร โดยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

จิณวัตร ปะโคทัง (2561) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล โดยต้องทำให้การใช้เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติในโรงเรียนจึงจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลแก่องค์กรอย่างยั่งยืน

ทันกร และทิพภาพร บัวชู (2562) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล คือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ด้วยการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

ศศิมา สุขสว่าง (2562) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูและนักเรียนร่วมกันคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการเรียนการสอน

การดี อนันต์นาวี (2565) กล่าวว่า ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นหัวใจสำคัญในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมดิจิทัลในองค์กร โดยผู้นำต้องแสดงถึงความมุ่งมั่นส่วนบุคคล (Personal Commitment) มีทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication Skill) และสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมในกระบวนการทำงาน (Interaction Process) การทำงานร่วมกันจะต้องอยู่ในรูปแบบที่มีความน่าพึงพอใจ (Content) เพื่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร จนกลายเป็นวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร

ปณณัฐมา มาเชค (2565) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลในองค์กรให้เป็นเรื่องปกติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลที่เข้มแข็งและ

ครอบคลุม และต้องติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้เรียนรู้โครงการใหม่ ๆ และสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและทันที่เท่าทันความผันผวนและความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

Larson, Miller and Ribble (2009) กล่าวว่า ิว่าการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล คือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยผู้บริหารควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและจัดการสารสนเทศเพื่อเผยแพร่และสนับสนุนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน จนเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล

ISTE (2009) กล่าวว่า ิว่าการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยจัดและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

Sullivan (2017) กล่าวว่า ิว่าการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในองค์กร ผู้บริหารต้องสร้างการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) ของบุคลากรในองค์กรด้วยการสื่อสารและมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเชื่อมโยงบุคลากรในสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการบูรณาการระหว่างการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ด้วยการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติในองค์กรทั้งการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากร เปิดพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

3.1 ความหมายของการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร ได้มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

ชูชาติ พุทธลา (2561) กล่าวว่า ิว่าการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร คือ การพัฒนาในวิชาชีพ ด้วยการส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะทางวิชาชีพของตนเองและบุคลากรในโรงเรียน โดยสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาที่เน้นคุณธรรมควบคู่ไปกับความรู้

ทันกร และทิพภาพร บัวชู (2562) กล่าวว่า iva การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรด้วยการบริหารจัดการบุคลากร (Talent Management) ด้านศักยภาพบุคลากรในองค์กรอย่างสมดุล สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ รวมถึงการส่งเสริมนวัตกรรมและความเป็นมืออาชีพ

ศศิมา สุขสว่าง (2562) กล่าวถึง การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร คือ การใช้ทรัพยากรและศักยภาพของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำดิจิทัลควรดึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและสังคม

ภารดี อนันต์นารี (2565) กล่าวว่า การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร ด้วยการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลแก่บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะดิจิทัล ด้วยการจัดฝึกอบรม สัมมนา และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องวางแผนและสนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีในงานบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างความคุ้นเคยและความชำนาญในเทคโนโลยีสารสนเทศ จากองค์ประกอบดังกล่าว ผู้นำดิจิทัลในบริบทของสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนานวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

ปณณัฐมา มาเชก (2565) กล่าวถึง การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร iva เป็นความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Administration) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในขีดความสามารถและทักษะของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถจัดการและสร้างสมดุลระหว่างทักษะและความสามารถของคนในองค์กร ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมถึงการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ และการส่งเสริมความเป็นมืออาชีพในการทำงานตามแผนที่กำหนด การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และความคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กร

Larson, Miller and Ribble (2009) กล่าวว่า iva การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรเกิดจากการที่ผู้บริหารจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมตลอดจนปรับภูมิทัศน์ของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัลอย่างมีมาตรฐานระดับมืออาชีพ

CASTLE (2009) กล่าวว่า iva ผู้นำทางการศึกษาต้องสนับสนุนส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม การจัดสรรเวลา ทรัพยากรและการเข้าถึงอย่างต่อเนื่อง

การผสมผสานทางเทคโนโลยี การมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ การอบรมพัฒนาบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี การสร้างรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเกิดความร่วมมือในยุคดิจิทัล การวิจัยทางการศึกษา แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน

ISTE (2009) กล่าวว่า iva การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพให้กับผู้เรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ

Sheninger (2014) กล่าวว่า iva การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรเป็น การเติบโตอย่างมืออาชีพและการพัฒนา (Professional Growth or Development) ด้วยการเพิ่มขึ้นของสื่อสังคมออนไลน์ปริมาณข้อมูลมีจำนวนมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความหลากหลายในด้านความต้องการของผู้เรียน การจัดสรรทรัพยากร การเข้าถึงความรู้ การรับฟังความคิดเห็น การติดต่อประสานกับผู้เชี่ยวชาญ ด้านการศึกษาและบุคลากรด้านหน้าที่ลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง เพื่ออภิปรายสานเสวนาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และภาวะผู้นำทางการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้เกิด การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสัคยภาพของครู ผู้บริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นมืออาชีพ

Brett (2019) กล่าวว่า iva การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร หมายถึง การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างมืออาชีพ โดยผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personal Learning Network) เพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลในการเข้าถึงทรัพยากร รับคำแนะนำ และสร้างความเชื่อมโยงกับผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ วิธีการนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงการเรียนการสอนและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร หมายถึง กระบวนการยกระดับสัคยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร ผ่านการสนับสนุนด้านความรู้ ทักษะ และนวัตกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและสังคม โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาทรัพยากรดิจิทัล การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการปรับตัวที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมคุณธรรมควบคู่ไปกับความรู้ และผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศในวิชาชีพอย่างยั่งยืน

4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล

4.1 ความหมายของการสื่อสารดิจิทัลได้มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ชูชาติ พุทฺธลา (2561) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ คือ การถ่ายทอดข้อมูลและข่าวสารระหว่างบุคคลหรือองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจ เจตคติ และค่านิยมร่วมกัน อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีเป้าหมายหลักคือการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรกับผู้เกี่ยวข้อง

จิตติมา วรรณศรี (2563) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และใช้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การถ่ายทอดข้อมูลและการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีบทบาทในการเป็นผู้นำที่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งมีวิจารณญาณในการรับและใช้ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์

ภารดี อนันต์นารี (2565) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง ทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัลโดยครอบคลุมการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มการสื่อสารต่าง ๆ เพื่อส่งข้อมูลถึงครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เรียบง่ายและสร้างการรับรู้เชิงบวกยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ISTE (2009) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล คือ การแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ผ่านการสื่อสารดิจิทัล เป็นกระบวนการที่อาศัยแหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการสร้างความตระหนักในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย การดำเนินการดังกล่าวช่วยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสนับสนุนการตัดสินใจที่มีความรับผิดชอบในบริบทของยุคดิจิทัล

Sheninger (2014) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล เป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีในการรับและส่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับครู บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการสื่อสารแบ่งออกเป็นสองรูปแบบหลัก ได้แก่ การสื่อสารในโลกจริง ซึ่งใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่หลากหลายในการสื่อสารทั้งทางเดียวและสองทาง เช่น การประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร และการสื่อสารในโลกออนไลน์ ผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ และทวิตเตอร์ การสื่อสารดังกล่าวควรดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์ที่เรียบง่าย ทันสถานการณ์ และสามารถตอบสนองต่อสาธารณชนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

Broadribb (2014) กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง คุณสมบัติสำคัญของผู้นำในยุคดิจิทัล ในการถ่ายทอดข้อมูลและแนวคิด เข้าใจง่าย และตรงประเด็นอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจ

ที่ถูกต้องและเป็นหนึ่งเดียวกันในทีมงานและผู้เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสามารถให้คำแนะนำที่สร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Sullivan (2017) กล่าวว่าไว้ว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลแก่บุคลากรทั้งในรูปแบบทางการและไม่ทางการ

Sheninger (2019) กล่าวว่าไว้ว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ครู ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเวลาจริง ผ่านช่องทางดิจิทัลหลากหลาย เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ และทวีตเตอร์ ทั้งการสื่อสารทางเดียวหรือสองทางเท่านั้น และสามารถประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้เครื่องมือสื่อสารสังคมออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้เชิงบวกและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันข้อมูลเพื่อสร้างการตระหนักรู้ในวงกว้าง ทั้งนี้จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและชุมชนในคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การเชื่อมโยงข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในองค์กรและกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้สามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ทั้งในรูปแบบทางการและไม่ทางการอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ชัดเจนและตรงประเด็นไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร แต่ยังสร้างการตระหนักรู้ในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย ผ่านการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงาน สร้างความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและชุมชนในคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

5. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

5.1 ความหมายของการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร ได้มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรริเริ่มให้มีการใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) หรือหุ่นยนต์ (CoBot) ในการทำงานร่วมกับมนุษย์ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในยุคดิจิทัล

จิตมา วรรณศรี (2563) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรม และสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง

การกระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเรียนรู้จากการทำงาน การวิเคราะห์ปัญหาและการคิดสร้างสรรค์ทางเลือกในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังต้องมีทักษะในการนิเทศและให้คำแนะนำครูในการจัดการเรียนรู้ รวมถึงพัฒนาระบบประเมินผลและใช้ชุมชนเรียนรู้มืออาชีพในการพัฒนาครู พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อยกระดับการศึกษาของสถานศึกษา

ปูลณัฐฐา มาเชค (2565) กล่าวว่า iva การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาอย่างมีระเบียบและต่อเนื่อง โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการคุณภาพภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกในยุคดิจิทัล

Larson, Miller and Ribble (2009) กล่าวว่า iva การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การปรับปรุงระบบการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล พร้อมทั้งเสริมสร้างทักษะในการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล

CASTLE (2009) กล่าวว่า iva การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูลนักเรียน งานบริหารสถานศึกษา และการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนความต้องการทางเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ยังต้องดูแลการบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้พร้อมใช้งานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาและให้บริการด้านเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพเพียงพอ โดยสร้างระบบการตรวจสอบความพอใจในระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

Sheninger (2014) การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การปรับกระบวนการทัศน์เพื่อมองเห็นช่องทางและสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Re-Envision Learning Spaces and Environments) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงบทบาทในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา พร้อมทั้งขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน โดยการปรับพื้นที่การเรียนรู้และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นและตอบโจทย์โลกปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารจึงควรวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการจัดหาและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดออนไลน์ ห้องเรียนอัจฉริยะ และสื่อการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีการศึกษา รวมถึงวัสดุและอุปกรณ์ที่สามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้

ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสนใจในการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ ซึ่งการพัฒนาชุมชนและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นก็มีความสำคัญในการยกระดับสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ

Zhu (2017) กล่าวถึง ความผันผวนของโลกดิจิทัล ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พร้อมทั้งลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็น ซึ่งเกิดจากความอยากรู้อยากเห็นและความกระตือรือร้นในการค้นหานวัตกรรมที่สามารถปรับใช้ได้เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างระบบดิจิทัลในองค์กรให้เกิดความทันสมัยและมีความยั่งยืน การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อองค์กร

Brett (2019) กล่าวว่า การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร คือ การพัฒนาความเป็นองค์กรดิจิทัล คือ การริเริ่มและขับเคลื่อนการเติบโตขององค์กรโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร พร้อมทั้งมีกลยุทธ์ด้านดิจิทัลที่มุ่งเน้นเป็นอันดับแรก การใช้เทคโนโลยีไม่เพียงแต่ช่วยสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ แต่ยังเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ทำให้องค์กรดิจิทัลกลายเป็นองค์กรที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในทุกมิติของการทำงานอย่างเต็มรูปแบบ

สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร หมายถึง กระบวนการที่สำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการภายในองค์กรให้สอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การสร้างนวัตกรรมใหม่ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

แนวคิดการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ความหมายของการบริหาร

มัลลิกา ดันสอน (2554) อธิบายว่าการบริหาร (Administration) คือ กระบวนการกำหนดแนวทางหรือแนวปฏิบัติ การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย

บรรจบ บุญจันทร์ (2556) อธิบายว่าการบริหาร คือ การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ระบุว่าการบริหาร คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พิทยา บวรวัฒนา (2556) ระบุว่าการบริหาร คือ การนำกฎหมายและนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยข้าราชการต้องดำเนินการด้วยความเต็มใจ เทียงธรรม และมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

จรูณี เก้าเอี้ยน (2557) ระบุว่าการบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระเบียบ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคอย่างเหมาะสม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการทำงานที่ใช้บุคคลและทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนและสังคมเกิดความเจริญก้าวหน้า โดยผ่านการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานวัฒนธรรม และการสร้างองค์ความรู้ผ่านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยสนับสนุน เพื่อให้บุคคลสามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

สุภัค ขมพุก (2558) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการดำเนินงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในกระบวนการบริหาร สร้างความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป

ธนิต วิชิต (2565) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่ผสมผสานศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ผ่านการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยอำนาจหน้าที่ ภาวะผู้นำ ทักษะ และความรู้ด้านการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Drucker (2006) ระบุว่า การบริหาร คือ ศิลปะแห่งการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายผ่านความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และให้คำจำกัดความว่า การบริหาร คือ ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการที่ผสมผสานศาสตร์และศิลป์ในการวางแผน การจัดการ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุมทรัพยากรอย่างมีระบบและประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความรู้ ทักษะ

ภาวะผู้นำ และการประยุกต์ใช้แนวทางหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ทั้งนี้ การบริหารยังครอบคลุมถึงการแก้ไขปัญหา การประสานงานระหว่างบุคคล และการส่งเสริมความร่วมมือในทุกระดับ เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและสังคมโดยรวม

2. แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2553) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการที่มุ่งพัฒนา นักเรียนในทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร พร้อมเสริมสร้างความสามารถ ในการพัฒนาตนเอง อาชีพ และสังคม เพื่อการดำรงชีวิตอย่างสงบสุข

จันทราณี สงวนนาม (2553) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษา คือ ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้นำใช้ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ รวมถึงภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์ เพื่อบริหารงานให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554) ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษา คือ การวินิจฉัย สั่งการ ควบคุม และจัดการกิจการสถานศึกษา โดยเน้นให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยเกี่ยวข้องกับ ครู นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานเชิงระบบ ใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ สถานศึกษากำหนด

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555, หน้า 37) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อวางแผนและจัด การศึกษาในระดับพื้นฐาน โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพในทุกด้าน เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และ สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

อนุชิต สุขกลี (2560) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมี ระบบและเป็นระเบียบตามกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด

อำนวย พลรักษา (2556, หน้า 17) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การจัดกิจกรรม ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบตามกระบวนการที่กำหนด เพื่อพัฒนาสถานศึกษาในด้านบุคลากรและผู้เรียน ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 31) ระบุว่า การบริหารงานในสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และงานทั่วไป โดยมุ่งพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มี คุณภาพ โดยเฉพาะด้านวิชาการที่เน้นยกระดับมาตรฐานผู้เรียนตามหลักสูตร ผ่านการพัฒนา

บุคลากรให้มีทักษะในการจัดการศึกษา การจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม และการประสานความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อพัฒนางานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการทำงานเชิงระบบที่ผู้บริหารปฏิบัติภารกิจครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษาผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างในการนำพาทิศทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ดังความหมายของ “ผู้บริหาร” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ทั้งในภาครัฐและเอกชน การจัดการศึกษาตามกฎหมายดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม ตลอดจนเสริมสร้างจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในกระบวนการเรียนรู้ นั้น มีความมุ่งหมายสำคัญในการปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ และเสรีภาพของตนเอง รวมถึงความเคารพในกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การจัดการศึกษายังมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศชาตินอกจากนี้การศึกษายังส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และองค์ความรู้ในระดับสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งพาตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่รู้ในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและความจำเป็นในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ดังนั้น ปัจจัยความสำเร็จของผู้เรียนในฐานะที่เป็นผลผลิตขององค์กร การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่จะกำหนดและดำเนินการให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพแก่ผู้เรียนได้ ความหมายของการบริหารสถานศึกษาได้มีผู้ให้นิยามความหมายดังต่อไปนี้

3. การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

บริบทโลกศตวรรษที่ 21 สังคมได้เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) ซึ่งบุคคลในสังคมจำเป็นต้องเป็นแรงงานที่อาศัยความรู้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน (Knowledge Worker) โดยคุณลักษณะสำคัญของแรงงานประเภทนี้ คือ ความพร้อมที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology Skills) และทักษะด้านการรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาตนเองและการทำงานในยุคดิจิทัล นอกจากนี้รัฐบาลไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนประเทศสู่ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ซึ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการขยายโครงข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ เพื่อสร้างรากฐานสำหรับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมด้วยนวัตกรรม (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559)

ศศิธร แสงไทย (2559) ระบุว่า ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลักและทักษะที่จำเป็นในยุคปัจจุบัน ซึ่งได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้อง

- 1) ปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่ขยันอดทน และปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย
- 2) พัฒนาทีมงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสร้างกระบวนการใหม่ในองค์กร
- 3) ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ใหม่ ใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ทันสมัย สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ
- 4) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เน้นความสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กร พร้อมปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้มุ่งผลสัมฤทธิ์
- 5) พัฒนาการเรียนการสอน ปรับวิธีการสอนของครูให้ทันสมัย ส่งเสริมเทคโนโลยี และบูรณาการทักษะทางสังคมและชีวิต
- 6) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานท้องถิ่น และองค์กรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

สอดคล้องกับงานศึกษาของ จารุวัจน์ สองเมือง (2559) ที่ได้นำเสนอความท้าทายของ ศตวรรษที่ 21 ที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษาและการบริหารสถานศึกษามีความจำเป็นและต้อง ได้รับการปฏิรูปเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้รับมือกับความท้าทายดังต่อไปนี้

1) สถานะทางสังคมประเทศไทยกำลังเผชิญกับความเป็นไปได้อันจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อย่างสมบูรณ์ เช่นเดียวกับหลายประเทศทั่วโลก อัตราการเกิดที่ลดลงและอายุขัยที่ยืนยาวขึ้นทำให้เกิดผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างน้อยในสองประเด็นสำคัญ ได้แก่ (1) ความเสี่ยงต่อการขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา อันอาจนำไปสู่ความจำเป็นในการขยายอายุการทำงาน และ (2) การจัด การศึกษาสำหรับผู้สูงอายุซึ่งกำลังกลายเป็นกลุ่มประชากรส่วนใหญ่ของสังคม การศึกษาไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงในวัยเด็กหรือวัยทำงานได้อีกต่อไป ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องวางแผนการจัดการ ที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

2) ความเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิต พฤติกรรมของประชาชนในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลง ไปอย่างเห็นได้ชัด การซื้อขายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์เติบโตอย่างรวดเร็ว เครือข่ายสังคมออนไลน์ มีบทบาทต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคมากขึ้น และความคาดหวังต่อความสำเร็จในชีวิตและ การทำงานก็เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาอาจเผชิญความท้าทาย ในการดึงดูดและรักษามูลค่าที่มีความสามารถให้อยู่ในองค์กรอย่างยาวนาน

3) การเข้าถึงเทคโนโลยี เทคโนโลยีกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญของชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในด้านการเรียนรู้ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การปรับใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษายังต้องอาศัยการลงทุนด้าน โครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการจัดทำแผนการบริหารที่เหมาะสม

4) ความหลากหลายและความขัดแย้ง สังคมในศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมที่เปิดรับ ความหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรม และความคิดเห็น สถานศึกษาจึงต้องเป็นพื้นที่ที่ส่งเสริม ความหลากหลายควบคู่ไปกับการสร้างเอกภาพและการทำงานเป็นทีมในองค์กร เนื่องจากความเป็น เอกภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกลุ่มคนในยุคใหม่มักไม่ยึดติดกับสถานที่ทำงาน และมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงงานเมื่อมีโอกาสที่ดีกว่า ทั้งนี้ยังนิยมการทำงานแบบอิสระ มากกว่าการอยู่ในองค์กร ผู้บริหารจึงต้องปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อแนวโน้มนี้ด้วยการปรับ รูปแบบการบริหารและการสร้างความยืดหยุ่นในองค์กร

การบริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นสารตั้งต้นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง การพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีรูปแบบเศรษฐกิจในปัจจุบันอยู่บนฐานความรู้นวัตกรรม จึงต้องเร่ง การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศในระดับสากล เพราะความท้าทายในในระบบเศรษฐกิจ โลกศตวรรษที่ 21 มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้คนทำงานในวิธีการผลิตแบบเดิม ลดลง และถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และโมเดลทางเศรษฐกิจถูกขับเคลื่อนโดยคนทำงานที่ใช้ ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนงานบริการมีสัดส่วนต่อขนาดเศรษฐกิจสูงขึ้น กล่าวได้ว่าระบบ เศรษฐกิจแบบใหม่ต้องการคนทำงานที่มีความรู้สมรรถนะแบบใหม่เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนา สมรรถนะของคนให้เท่าเทียมเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้ (ชวลิต โพธิ์นคร, 2560)

- 1) ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการเรียนรู้ด้วยตนเอง อาทิ การอ่าน เขียน คิดคำนวณ การใช้ คอมพิวเตอร์ เศรษฐกิจสังคม จิตวิทยา วิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อม รู้จักวิธีการเรียนรู้ คิดวิเคราะห์ รู้จัก วิธีการค้นคว้าวิจัยอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ มีจิตใจใฝ่รู้ รักการอ่าน ค้นคว้า อยากรู้อยากทดลอง
- 2) คิดอย่างวิพากษ์วิจารณ์ คิดอย่างเป็นระบบ รู้จักตั้งคำถามที่ถูกต้อง เพื่อที่จะก้าวไปขึ้น ต่อไปได้ มีทักษะในการแก้ไขปัญหา
- 3) มีความคิดประดิษฐ์ สร้างสรรค์ มีจินตนาการ เปิดใจกว้าง คิดนอกกรอบ
- 4) รู้จักตนเอง รู้จักดูแลพัฒนาตนเอง ทั้งในเรื่องสุขภาพกาย สุขภาพใจ และในแง่การมี สัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ๆ ในสังคม รู้จักพัฒนาวินัยในตนเอง พัฒนาภาวะผู้นำ (ความฉลาดทาง อารมณ์ และความฉลาดทางสังคม)
- 5) รู้จักการร่วมมือ การทำงานเป็นทีมได้ดี รู้จักรับฟัง สื่อสาร ใจกว้าง มีวุฒิภาวะ ในการติดต่อกับคนอื่น เพื่อที่จะทำงานเป็นกลุ่ม องค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- 6) รู้จักชุมชน ประเทศ และโลก มีจิตสำนึกพลเมืองที่เป็นประชาธิปไตย รับผิดชอบ ใจ กว้างให้เกียรติผู้อื่น เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม เข้าใจถึงความเป็นของการร่วมมือพึ่งพา อาศัยกัน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้งเรื่องการอนุรักษ์และฟื้นฟูธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 7) มีความซื่อตรงเป็นตัวของตัวเอง อย่างที่เข้าใจโลกที่เป็นจริงว่าเรื่องความเป็นธรรมและ จริยธรรม เป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นสำหรับส่วนรวม การสร้างคนที่มีความคิดอ่านอุปนิสัยใจคอ ทักยะ และความรู้ใหม่นี้ เรื่องที่สำคัญ คือ ต้องเปลี่ยนวิธีการเรียน การสอน การวัดผล เพื่อเป้าหมาย การผลิตคนที่มีความรู้

ด้วยความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายดังกล่าว การบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องให้ความสำคัญกับการปรับตัวในทุกมิติ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผน

การบริหารจัดการที่รอบด้านและมีประสิทธิภาพ การบริหารการศึกษาจึงทวีความสำคัญในฐานะที่เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เตรียมความพร้อมให้เท่าทันก้าวหน้ารวมถึงความเปลี่ยนแปลงตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้ (จารุวัจน์ สองเมือง, 2560)

1. ความเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในปัจจุบันตั้งแต่ต้นจนกระทั่งการนอนหลับโดยมีสาเหตุความเปลี่ยนแปลงจากสาเหตุต่อไปนี้

1.1 เป็นยุคที่คนใช้คอมพิวเตอร์ทุกที่ทุกเวลาโดยไม่รู้ตัว เนื่องจากคอมพิวเตอร์ที่ขนาดเล็กลงแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและแปลงรูปทรงเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น นาฬิกา แว่นตา ตู้เย็น โทรทัศน์ โทรศัพท์ ทั้งหมดสามารถประมวลผลนำเสนอได้ไม่แตกต่างจากคอมพิวเตอร์ ตั้งโต๊ะยิ่งไปกว่านั้นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ยังมีการเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างกันอย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้คนสามารถเชื่อมต่อและถ่ายโอนข้อมูลจำนวนมากได้สะดวกและเป็นอิสระตลอดจนสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

1.2 การดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลในการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ทั้งในด้านการเงิน การสื่อสาร หรือการปฏิบัติงาน ผู้คนสามารถปฏิบัติงานหรือทำธุรกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดเวลาใด แม้ว่าจะมีความสะดวกรวดเร็วดังกล่าว ขณะเดียวกันประเด็นด้านความปลอดภัยในเรื่องข้อมูลส่วนบุคคลมีความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นด้วย

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเสมือนมากขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ขอบเขตทางภูมิศาสตร์ไม่เป็นอุปสรรคในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ เพราะการสื่อสารดังกล่าวสามารถกระทำผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ดังนั้นผู้คนในปัจจุบันจำเป็นต้องมีสมรรถนะทางการสื่อสารมากกว่าคนในยุคที่ผ่าน ๆ มา

1.4 การเข้าถึงแหล่งข้อมูลและการเรียนรู้ที่ไม่มีขอบเขตข้อจำกัด ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลจำนวนมากด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย ในขณะเดียวกันแหล่งข้อมูลข่าวสารมีศักยภาพสามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศสู่สาธารณะได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ขณะเดียวกันการตรวจสอบข้อมูลในด้านความถูกต้องมีความซับซ้อนมากขึ้น

2. ความท้าทายทางการบริหารความเปลี่ยนแปลง เป้าหมายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไปจากเดิมที่เน้นองค์ความรู้เป็นเรื่องของผลการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน การละเลยเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาถือว่าเป็นความล้มเหลวทางการบริหารและการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวม ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันโลกศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในประเด็นต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยภายในด้านสภาวะทางสังคมของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 ได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเช่นเดียวกับหลายประเทศที่ก้าวเข้าสู่สภาวะนี้แล้ว ส่งผลให้อัตราการเกิดลดลง คนมีอายุขัยเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น สภาพดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในด้านบุคลากรทางการศึกษาที่มีโอกาสขาดแคลน และจำเป็นต้องขยายอายุการทำงานของบุคลากร และการจัดการศึกษาจำเป็นต้องออกแบบสำหรับการจัดการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุมากขึ้น เพราะเป็นกลุ่มใหญ่ของสังคม และการศึกษาก็ไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงวัยเรียนหรือวัยทำงานเท่านั้น

2.2 ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนจะเปลี่ยนไป สังเกตได้จากพฤติกรรมการใช้จ่ายใช้สอยสินค้าในปัจจุบันผ่านระบบอินเทอร์เน็ตมีมูลค่าสูงขึ้น เครื่องใช้สังคมออนไลน์ทวีบทบาทในด้านอิทธิพลในการกำหนดการตัดสินใจของผู้คนขณะเดียวกัน พฤติกรรมด้านการงานและการประกอบอาชีพเปลี่ยนไปโดยมีความต้องการความสำเร็จและการยอมรับที่เร็วมากขึ้น การยึดมั่นและจงรักภักดีต่อองค์กรอาจน้อยลง จึงเป็นเป็นความท้าทายต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงอยู่กับองค์กรในระยะยาว

2.3 การเข้าถึงเทคโนโลยี ที่กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตเยาวชนคนรุ่นใหม่จะใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ บุคลากรในสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นคนที่มีความสามารถในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งใช้เครื่องมือเพื่อค้นคว้าและพัฒนาความรู้ของตนเอง ทั้งยังต้องมีความสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอีกด้วย

2.4 ศตวรรษที่ 21 ความหลากหลายและความขัดแย้งเป็นความท้าทายการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีเกิดความเป็นเอกภาพในองค์กร สร้างทีมงานในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย

2.5 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องใช้ความยืดหยุ่นทั้งด้านสถานที่ทำงาน และความพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ตลอดเวลา ความรักอิสระความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพิ่มสูงมากขึ้น

3. เครื่องมือเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายข้างต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่แตกต่างจากในยุคที่ผ่านมาเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังต่อไปนี้

3.1 การบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร การบริหารจำต้องกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาองค์ความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา พัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและผันผวนต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นการบริหารจัดการองค์ความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว

และยังเป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรในองค์กร สร้างความภาคภูมิใจในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

3.2 การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการปรับตัวต่อปัญหาที่เกิดขึ้นองค์กรที่มีศักยภาพในการปรับตัวและมีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อกระบวนการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้ทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายร่วมกัน

3.3 การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกันเพื่อผลักดันการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.4 การทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสการให้ส่วนร่วมการทำงานระหว่างสถานประกอบการ ชุมชน ท้องถิ่น และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่ระดมความเห็น ความต้องการ ความพร้อมให้แก่ผู้เรียนในฐานะที่เป็นผลผลิตของกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และสังคมเป็นผู้มีส่วนได้เสียกับกระบวนการจัดการเรียนรู้

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นเรื่องที่ต้องมองไปข้างหน้าอย่างมีแบบแผนและปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ ใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต จะสามารถสร้างโรงเรียนที่เป็นรากฐานของสังคมที่เจริญก้าวหน้าและยั่งยืนได้

ลักษณะการของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1) เทคโนโลยีที่ผสานเข้ากับชีวิตประจำวัน ในศตวรรษที่ 21 คอมพิวเตอร์ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันโดยแทบไม่รู้ตัว เนื่องจากขนาดที่เล็กลงและการเปลี่ยนแปลงรูปทรงเป็นอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น นาฬิกา แว่นตา ตู้เย็น โทรทัศน์ และโทรศัพท์มือถือ อุปกรณ์เหล่านี้สามารถประมวลผลได้เทียบเท่าคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล พร้อมทั้งเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันอย่างรวดเร็ว ผู้คนสามารถสื่อสารและถ่ายโอนข้อมูลได้อย่างสะดวก พร้อมทั้งใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายเข้าถึงข้อมูลได้อย่างอิสระและสะดวกรวดเร็ว

2) ระบบดิจิทัลและการเชื่อมต่อข้อมูลสารสนเทศทำให้ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในธุรกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการเงิน การสื่อสาร และการทำงาน ผู้ใช้สามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ทุกเวลาเพียงมีอินเทอร์เน็ต ขณะเดียวกัน ระบบดิจิทัลให้ความสำคัญกับการระบุตัวตนของผู้ใช้งานมากขึ้น เพื่อเพิ่มความปลอดภัย

3) ความสัมพันธ์ในรูปแบบเสมือนในศตวรรษที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เปลี่ยนเป็นความสัมพันธ์เสมือนจริงมากขึ้น การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ช่วยลดข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ พื้นที่และระยะทาง อย่างไรก็ตาม ผู้คนจำเป็นต้องมีทักษะด้านภาษาที่มากขึ้นเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

4) การเข้าถึงข้อมูลและการตรวจสอบ การเข้าถึงข้อมูลไม่มีขอบเขตอีกต่อไป ด้วยเครื่องมือที่หลากหลายและแหล่งข่าวที่เผยแพร่ได้รวดเร็ว ทว่า ความท้าทายอยู่ที่การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ผู้ใช้ต้องมีความรอบคอบและวิจารณ์งานในการบริโภคข้อมูลพัฒนาตนเอง คิทยาทุทศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เติมเต็ม เป็นที่ยอมรับของชาติอื่นและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่าคอนกลอย, 2556)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งเน้นคุณลักษณะ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา ในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 โดยมีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาครอบคลุมในหลากหลายมิติ ดังนี้

- 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของผู้เรียนทุกคน ส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นในทุกด้านของนักเรียน
- 2) ริเริ่มกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและบริบททางการศึกษา
- 3) ดำรงและสนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน
- 4) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่มีความร่วมมือระหว่างบุคลากรและชุมชน
- 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จด้วยการเชื่อมโยงกับหน่วยงานและเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทางการศึกษา

6) พัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ ด้วยการส่งเสริมและสร้างบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำเพื่อ ความยั่งยืนขององค์กร

รูปแบบดังกล่าวนี้ชี้ให้เห็นถึงการบริหารที่มุ่งเน้น “ความสัมพันธ์” (Relationship) เป็นศูนย์กลาง พร้อมด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมภาวะผู้นำและคุณลักษณะของ ผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of Effective Leadership) โดยมีพื้นที่การปฏิบัติ (Area of Practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ผู้นำต้องสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียน การสอน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสำเร็จในการเรียนรู้ และจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และปลอดภัย ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ผู้นำต้องมีความรู้และทักษะในการพัฒนาการเรียน การสอน สร้างต้นแบบที่มีประสิทธิภาพ วางแผน พัฒนา และประเมินหลักสูตรอย่างเหมาะสม ระบบ (System) ผู้นำต้องออกแบบระบบและเงื่อนไขที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรและ การเรียนรู้ของนักเรียน เช่น การบริหารจัดการทรัพยากร การติดตามผลการเรียน และ การประเมินผล การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) ผู้นำต้องมีทักษะในการบริหาร การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่ การปฏิบัติการแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและ แก้ไขด้วยนวัตกรรม โดยยึดเป้าหมายของวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในการจัดกรขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาสถานศึกษา ตลอดจนเป็นสารตั้งต้นของมุ่งพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Society) ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาตนเอง สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และสิ่งแวดล้อม ของประเทศและของโลก เนื่องจากการเรียนรู้ตลอดชีวิตเปิดโอกาสให้บุคคลหรือผู้ด้อยโอกาสได้รับการ ศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินชีวิตและอาชีพ ทั้งยังช่วยเสริมสร้างความสามารถ ในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในอนาคตการเรียนรู้ ตลอดชีวิตยังส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันในทุกช่วง วัย ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวาระสุดท้ายของชีวิต โดยเป็นการบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินชีวิต ซึ่งผู้เรียนมีอิสระในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่อง สามารถพึ่งพาตนเองและนำความรู้นั้นไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันจนเกิดการพัฒนาคูณภาพชีวิตทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม ความจำเป็นของการเรียนรู้ตลอดชีวิตมา จากปัจจัยการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจและอาชีพ สังคมและวัฒนธรรม การเมือง และการปกครอง การศึกษา วิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ปัจจุบันมีความผันผวน ตลอดจน โครงสร้างประชากรที่ก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ล้วนมี ความสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคคล ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ

และความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับประเทศและระดับโลก (สุบิน ไชยยะ, 2562)

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในศตวรรษที่ 21 ในการทำหน้าที่ประสานด้านความสัมพันธ์ ความรู้ และทักษะ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถตอบสนองความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

4. แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลเป็นเรื่องสำคัญในการทำความเข้าใจบริบทในปัจจุบันที่มีความผันผวนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดดจนส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัวให้ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกันเท่าทันความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวคิดความเป็นของยุคดิจิทัล และลักษณะสำคัญของยุคดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตรงกับความต้องการและใช้ชีวิตในโลกดิจิทัลอย่างรู้เข้าทัน ต่อไปจะเป็นการศึกษาความหมายของยุคดิจิทัล ลักษณะสำคัญ ตลอดจนพัฒนาของสังคมดิจิทัลที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาและการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิพลมากที่สุด

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้กล่าวถึงยุคดิจิทัล (Digital Era) ว่าเป็นยุคที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ โดยเทคโนโลยีดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสารและการส่งผ่านข้อมูลความรู้ในหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพถ่าย หรือวิดีโอ ยุคดิจิทัลยังมอบศักยภาพให้กับทุกคนในสังคมในการเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ทุกที่และทุกเวลา ความก้าวหน้าดังกล่าวสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของการสื่อสารในสังคม โดยที่ข้อมูลสามารถกระจายตัวไปยังกลุ่มเป้าหมายได้ในอัตราที่รวดเร็วกว่าในยุคก่อนหน้า ลักษณะนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูล แต่ยังช่วยลดข้อจำกัดในด้านเวลาและพื้นที่ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาสังคมความรู้ (Knowledge Society)

Shepherd (2022) ได้กล่าวถึงลักษณะโดดเด่นของยุคดิจิทัลว่าเป็นยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความรวดเร็วและขอบเขตของการหมุนเวียนความรู้ภายในระบบเศรษฐกิจและสังคม โดยมีดัชนีของวิวัฒนาการแสดงให้เห็นว่า ความยั่งยืนของระบบขึ้นอยู่กับอัตราการหมุนเวียนความรู้ การหมุนเวียนดังกล่าวในระบบที่มีเสถียรภาพต่ำมักจะเกิดขึ้นในอัตราที่ช้ากว่า แต่ในยุคดิจิทัลที่ความรู้ใหม่ ๆ ถูกผลิตและกระจายได้อย่างรวดเร็ว ระบบสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น การหมุนเวียนความรู้ในยุคดิจิทัลยังเป็นผลมาจากการผสมผสานและจับคู่ข้อมูลในรูปแบบที่หลากหลาย ส่งผลให้โลกมีพลวัตสูงแต่ยังคงรักษาความยั่งยืนได้ อย่างไรก็ตาม

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในยุคนี้ได้เพิ่มความซับซ้อนจนเกินการควบคุมของมนุษย์มากขึ้น ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตรุ่นที่สอง ซึ่งเน้นการทำงานที่เข้าใจความหมายแทนที่จะเป็นเพียงฟังก์ชันพื้นฐาน ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้บนเครือข่ายออนไลน์เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีความหมายที่หลากหลาย ในมิติมุมมองของวิวัฒนาการ ยุคดิจิทัลได้สร้างคำถามสำคัญเกี่ยวกับความสามารถในการควบคุมการเปลี่ยนแปลง เช่น การปรับเปลี่ยนจีโนมมนุษย์ การแพร่กระจายความรู้ และผลกระทบต่อโครงสร้างทางสังคมและเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลกระทบอย่างกว้างขวางในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ซึ่งสะท้อนผ่านการเพิ่มขึ้นของฟังก์ชันทางเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงความเข้าใจในตัวเราเข้ากับโลกภายนอก การทำความเข้าใจยุคดิจิทัลผ่านกรอบคิดของวิวัฒนาการสามารถช่วยให้เราสร้างความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน ทั้งในมิติของเทคโนโลยีและความรู้ขั้นสูงที่เทคโนโลยีได้ช่วยให้เกิดขึ้น การปรับมุมมองเชิงวิวัฒนาการนี้สามารถนำไปสู่แนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการและสร้างสมดุลระหว่างมนุษย์ เทคโนโลยี และสังคมในอนาคต

สโรจ เลาสศิริ (2565) ได้แบ่งพัฒนาการของยุคดิจิทัลออกเป็น 5 ยุคสำคัญ ดังนี้

1) ยุค Desktop & Internet Era (ตั้งแต่ปี 1984) ยุคนี้เป็นจุดเริ่มต้นของความรุ่งเรืองของอินเทอร์เน็ตและคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล โดยผู้คนเริ่มเปลี่ยนจากการทำงานแบบดั้งเดิม (Manual) มาใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น องค์กรต่าง ๆ ใช้ระบบปฏิบัติการ Windows ในการทำงานและสร้างเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร จุดเด่นของยุคนี้ คือ การกำเนิดของอีเมลในปี 1994 และแพลตฟอร์ม Hotmail ที่ได้รับความนิยมอย่างสูง รวมถึงการเกิดขึ้นของ Amazon และ eBay ซึ่งนำไปสู่ยุครุ่งเรืองของ e-commerce และ e-auction อีกทั้งยังเป็นยุคที่มีการเติบโตของ search engine อย่าง Yahoo! รวมถึงการเริ่มต้นของวัฒนธรรมการสนทนา (chat) และการใช้งานโทรศัพท์มือถือจอขาวดำ

2) ยุค Mobile & Social (ตั้งแต่ปี 2000) ยุคนี้เริ่มต้นด้วยการพัฒนาสมาร์ทโฟน โดย Nokia 7650 ซึ่งเป็นสมาร์ทโฟนเครื่องแรกที่มีกล้องถ่ายรูปได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการสื่อสารและการเชื่อมโยงของมนุษย์ นอกจากนี้ยังมีการเกิดขึ้นของแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย เช่น Hi5, Myspace และ Facebook ที่ช่วยเปิดโอกาสให้มนุษย์สร้างความสัมพันธ์ในโลกเสมือน รวมถึงวัฒนธรรมของบล็อกที่ได้รับความนิยมสูงสุดในช่วงเวลานี้ การตลาดในยุคนี้มุ่งเน้นไปที่การให้บริการผ่านเสียง (Voice Services) และโซเชียลมีเดีย (Social Media Marketing)

3) ยุค Content & Data (ตั้งแต่ปี 2004) ยุคดังกล่าวถือเป็นช่วงเวลาแห่งการสร้างและบริโภคคอนเทนต์ โดยมีการพัฒนาของสมาร์ทโฟนและแพลตฟอร์มที่เกี่ยวข้อง เช่น YouTube, Pinterest และ Instagram รวมถึงระบบสตรีมมิ่งที่ช่วยให้ผู้ใช้สามารถบริโภคคอนเทนต์ได้แบบ

เรียลไทม์ อีกทั้งเทคโนโลยีฐานข้อมูล (Database) ได้รับการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการทำเหมืองข้อมูล (Data Mining) การตลาดในยุคนี้ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์คอนเทนต์ (Content Marketing) และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Data-Driven Marketing)

4) ยุค Digital Experience (ตั้งแต่ปี 2013) สำหรับยุคนี้เทคโนโลยีดิจิทัลเริ่มเชื่อมโยงกับประสบการณ์ของมนุษย์มากขึ้น มีการพัฒนาสมาร์ตไวกซ์ เช่น แว่นตาอัจฉริยะ (Smart Glasses) เทคโนโลยีสวมใส่ (Wearable Technology) และเทคโนโลยีความจริงเสมือน (Virtual Reality) การตลาดในยุคนี้เน้นการสร้างประสบการณ์ร่วมกับผู้บริโภคผ่านการตลาดเชิงอรรถประโยชน์ (Utility Marketing) และการตลาดที่เน้นการสร้างประสบการณ์ (Experiential Marketing)

5) ยุค Artificial Intelligence (ตั้งแต่ปี 2016) ยุคนี้แสดงถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่สามารถนำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในชีวิตประจำวัน AI ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และซับซ้อน เช่น Deep Learning ของ Google และ Watson ของ IBM ซึ่งช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจทางการตลาดมีความแม่นยำมากขึ้น

ทางด้าน WICE Logistics Public Company Limited (2018) ได้ลำดับพัฒนาการของยุคดิจิทัลดังนี้

1) ยุคดิจิทัล 1.0 เป็นยุคเริ่มต้นของการเปิดโลกอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่การดำเนินชีวิตของผู้คนเริ่มเปลี่ยนจากการทำกิจกรรมออฟไลน์ (Offline) มาเป็นออนไลน์ (Online) มากขึ้น ตัวอย่างเช่น การส่งจดหมายทางไปรษณีย์ที่เปลี่ยนมาเป็นการส่งอีเมล (E-mail) และการเกิดขึ้นของเว็บไซต์ (Website) ที่ช่วยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็วตลอด 24 ชั่วโมง ยุคนี้ส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวางในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สะดวกและรวดเร็วขึ้น โดยเริ่มมีการทำกิจกรรมเชิงพาณิชย์และโฆษณาผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งเหมือนกับการมีหน้าร้านที่ผู้คนทั่วโลกสามารถเห็นสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น

2) ยุคดิจิทัล 2.0 หรือยุคโซเชียลมีเดีย เป็นการต่อยอดจากยุค 1.0 โดยผู้บริโภคเริ่มสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อสื่อสารและติดต่อกัน เริ่มต้นจากการแชทกับเพื่อนหรือกลุ่มคนเล็ก ๆ ที่ต้องการความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ต่อมาได้พัฒนาเป็นสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่ขยายวงกว้างไปสู่การดำเนินธุรกิจ นักธุรกิจเห็นว่าโซเชียลมีเดียเป็นเครื่องมือที่ดีในการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ และสามารถช่วยในการส่งเสริมภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ รวมทั้งเป็นเวทีในการเสนองานให้แก่โลกออนไลน์

3) ยุคดิจิทัล 3.0 เป็นยุคแห่งข้อมูลและข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งเกิดจากการขยายตัวของข้อมูลในทุกแพลตฟอร์ม ตั้งแต่โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ ไปจนถึงธุรกิจต่าง ๆ เช่น ธนาคาร การศึกษา การขนส่ง และการประกันภัย ที่มีข้อมูลจำนวนมหาศาลไหลเข้าออกทุกวัน

ข้อมูลเหล่านี้ถูกนำมาประมวลผลและวิเคราะห์เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างตรงจุด ในยุคนี้ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการประมวลผลข้อมูล (Cloud Computing) และการแชร์ข้อมูล (Shared Services) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ ลดต้นทุน และปรับปรุงการทำการธุรกิจ

4) ยุคดิจิทัล 4.0 เป็นยุคที่เทคโนโลยีมีความฉลาดและสามารถทำงานร่วมกันได้อัตโนมัติ เทคโนโลยีในยุคนี้ไม่เพียงแต่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน แต่ยังสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันเองได้ (Machine-to-Machine) เช่น การควบคุมอุปกรณ์ไฟฟ้าในบ้านด้วยแอปพลิเคชัน หรือการใช้คำสั่งเสียงเพื่อถ่ายภาพในสมาร์ทโฟนโดยไม่ต้องกดปุ่ม เทคโนโลยีในยุคนี้ยังใช้ในหลาย ๆ ด้าน เช่น การจำลองสถานการณ์สำหรับการฝึกอบรม หรือการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้แบบโต้ตอบ (Interactive) ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างไร้ขีดจำกัด

จากการศึกษาพัฒนาการของโลกดิจิทัลหรือโลกศตวรรษที่ 21 กล่าวว่าเทคโนโลยีดิจิทัลถือเป็นตัวเร่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของชีวิตมนุษย์ แม้แต่ในวงการศึกษาก็ เทคโนโลยีดิจิทัล (Technology is a catalyst for change) ส่งผลให้รูปแบบการจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปจากความสัมพันธ์แบบผู้สอน-ผู้เรียน ผู้การเรียนรู้ในลักษณะของความร่วมมือเชิงหุ้นส่วน (Partnering) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความรู้ นักเรียน และครู ที่ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของลักษณะของความรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังที่บรู๊คและคณะ (Bruce et al., 2013) ได้อธิบายถึงความเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้โลกศตวรรษที่ 21 ที่ได้รับอิทธิพลจากเทคโนโลยี (Technology is changing knowledge) โดยระบุว่าความรู้ในยุคปัจจุบันมีลักษณะสำคัญดังนี้ มีความเชื่อมโยงสูง (Hyperlinked) ความรู้ถูกออกแบบให้เชื่อมโยงถึงกันได้ ในลักษณะเครือข่าย มีหลายมิติ (Multidimensional) องค์ความรู้ครอบคลุมหลายมิติและมีความซับซ้อนมากขึ้น สร้างขึ้นได้เอง (Constructed) ความรู้เกิดจากการสร้างขึ้นโดยผู้เรียนหรือผู้ใช้อยู่ในรูปแบบมัลติมีเดีย (Graphic, Audio, and Video Formats) องค์ความรู้ถูกนำเสนอในรูปแบบของภาพ เสียง และวิดีโอ นอกจากนี้ Dron (2005) ยังได้เสนอว่าความรู้ในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเพิ่มเติม ดังนี้ สนับสนุนปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต (Support Dynamic Interactions) เทคโนโลยีช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้ รวมอยู่ในเครื่องมือค้นหาที่ทรงพลัง (Incorporate Powerful Search Engines) การค้นหาข้อมูลสามารถทำได้มีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือค้นหาในอินเทอร์เน็ต และการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากความรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่องค์ความรู้มีเปลี่ยนแปลงไปนี้ยังมีข้อได้เปรียบในด้านต้นทุนที่ลดลง และสามารถเข้าถึงได้ในรูปแบบของอุปกรณ์พกพา ซึ่งครูและนักเรียนสามารถใช้ในการเชื่อมต่อและเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ได้ทั่วโลก นอกจากนี้ ครูยังสามารถ

ติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เรียนผ่านเว็บไซต์ได้อย่างสะดวก ส่งผลให้กระบวนการเรียนรู้นอกกรอบของชั้นเรียนแบบเดิม และกลายเป็นการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2559) ได้อธิบายว่า การศึกษาไทยในปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 โดยเริ่มต้นจากการศึกษาในยุค 1.0 ซึ่งเป็นยุคเกษตรกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะเพื่อการยังชีพ ต่อมาเข้าสู่ยุค 2.0 ซึ่งเป็นการศึกษาที่มีพื้นฐานอยู่บนระบบอุตสาหกรรม ยุค 3.0 เป็นการศึกษาที่เชื่อมโยงกับยุคเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ อย่างไรก็ตาม โลกาภิวัตน์ในปัจจุบันมีลักษณะของ Post-Globalization ที่ค่อย ๆ เปลี่ยนไปสู่การศึกษาที่มุ่งเน้นชุมชนนานาชาติ โดยให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยีเป็นหลักสำหรับการศึกษาในยุค 4.0 นั้น ถือเป็นยุคที่มุ่งเน้นการผลิตภาพ (Productivity) และการสร้างผลผลิต (Product) เป็นหัวใจสำคัญ ชีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (2559) ซึ่งดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในขณะนั้น ได้แสดงมุมมองว่า การศึกษาในยุค Thailand 4.0 ไม่ได้มีเพียงเป้าหมายในการเตรียมความพร้อมของบุคคล หรือการให้ความรู้เท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นการพัฒนามนุษย์ให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์” กล่าวคือ การศึกษาในยุคนี้ต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรักในการเรียนรู้ คุณธรรม และความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเหมาะสม

การศึกษา 4.0 เป็นกระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาใช้ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้จากทุกแหล่งข้อมูลทั่วโลกอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ เพื่อนำมาบูรณาการสู่การพัฒนานวัตกรรม แนวทางที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมได้ คือ การใช้รูปแบบการนำเสนอโครงการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้กล้าคิดและกล้าลงมือทดลองดู อย่างไรก็ตาม การพัฒนานวัตกรรมดังกล่าวยังคงต้องอยู่ในกรอบที่สังคมสามารถยอมรับได้หรือตรงตามความต้องการของสังคม (พรชัย เจดามาน, 2559)

การศึกษา 4.0 จึงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีสมรรถนะเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายนอกและบริบทในด้านการเมือง สังคม วัฒนธรรม และการศึกษาของประเทศไทย โดยมีเหตุปัจจัยหลักมาจากการปฏิวัติทางเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของชีวิตมนุษย์ ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ตั้งแต่วัยเรียน วัยทำงาน ไปจนถึงวัยสูงอายุ ที่ทุกคนต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวัน เช่น สมาร์ทโฟนและแท็บเล็ต บทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการใช้ชีวิต มนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์สังคมที่ประกอบสร้างสังคมและการอยู่ร่วมกัน พัฒนาก่อเกิดอารยธรรมตั้งแต่อดีตก็ด้วยการสื่อสาร การใช้ชีวิตร่วมกันการถ่ายทอดวัฒนธรรมผ่าน

การเรียนรู้ การปฏิวัติดิจิทัลจึงส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนจากที่ต้องใช้ห้องเรียน โรงเรียน สถานศึกษา ข้อจำกัดดังกล่าวถูกสลายลงด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การจัดการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ทุกที่และทุกเวลา ผู้คนสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ได้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมโยงทั่วโลก และยังส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในเชิงโครงสร้าง เช่น การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตและการจ้างงาน โดยอาศัยเครื่องจักรและปัญญาประดิษฐ์ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าแรงงานมนุษย์

การเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วภายใต้กระแสทุนนิยมและบริโภคนิยมแบบตะวันตก ส่งผลให้เกิดการใช้และทำลายทรัพยากรธรรมชาติอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยยังคงเผชิญกับข้อจำกัดในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ เนื่องจากยังคงมุ่งเน้นการเป็นผู้บริโภคมากกว่าผู้ผลิต นอกจากนี้โครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลงทำให้ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในอนาคตอันใกล้ ซึ่งส่งผลให้แรงงานลดลง ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของประชาชนเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ ข้อมูลข่าวสารที่หลั่งไหลอย่างรวดเร็วจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบผ่านทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และจิตสาธารณะ รวมถึงการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และการรู้เท่าทันดิจิทัล จัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษาของไทยยังคงประสบปัญหาในด้านคุณภาพทั้งในระดับผู้เรียน บุคลากร และการบริหารจัดการ รวมถึงปัญหาความเสมอภาคทางการศึกษา ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น ความปลอดภัย ยังเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ทำให้การศึกษาต้องปรับตัวตามไปด้วย โดยทุกยุคดิจิทัลมีผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา ตั้งแต่ยุคดิจิทัล 1.0 ที่เริ่มต้นการเชื่อมโยงผู้คนผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากกิจกรรมออฟไลน์เป็นออนไลน์ไปจนถึงยุค 4.0 ซึ่งการใช้เทคโนโลยีที่ล้ำหน้าอย่าง AI, Cloud Computing, และ Big Data เข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษา

กล่าวได้ว่ายุคดิจิทัล หรือยุค 4.0 เทคโนโลยีได้เปลี่ยนวิธีการเรียนรู้จากการเรียนแบบเดิมที่ต้องพึ่งพาห้องเรียนและสถานศึกษามาเป็นการเรียนรู้ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกที่และทุกเวลา โดยใช้เครื่องมือที่ช่วยเชื่อมโยงผู้เรียนกับแหล่งความรู้ได้อย่างง่ายดาย และสามารถสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาต้องมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการคิดเชิงวิพากษ์เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในโลกที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ ในยุคนี้การศึกษาไม่เพียงแต่ให้ความรู้พื้นฐาน แต่ยังต้องมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของผู้เรียน

ในการปรับตัวและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในสังคมได้ ดังนั้น การศึกษาในยุค 4.0 ต้องยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ที่จะต้องรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ทั้งเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม พร้อมทั้งต้องพัฒนาทักษะการคิดเชิง วิพากษ์และการรับรู้ทางดิจิทัลที่สามารถปรับใช้ในทุกบริบทได้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับตัว พัฒนาตนเองให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงในยุคที่มีความผันผวนและมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ ตามแนวคิดของอมรรัตน์ เตชะนอก (2563) ได้สรุปแนวคิดของ Maxine (2015) และ George Couros (2010) ซึ่งได้เสนอไว้ในบทความ "Top 10 Characteristics of Successful 21st Century School Leaders: 21st Century Administrators: New Roles, New Responsibilities" และ "The 21st Century Principal" ตามลำดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพใน ศตวรรษที่ 21 ได้ดังนี้

1) นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมุ่งเน้นการส่งเสริมให้บุคลากร ในโรงเรียนสร้างผลงานที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น โดยอาศัยแนวทางที่ต่อเนื่อง เช่น "ทฤษฎี น้ำไหล (Flow Theory)" เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน

2) นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ และการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

3) นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและความคิดเห็น จากครูและบุคลากร เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่มีผลกระทบเชิงบวกในระยะยาวต่อโรงเรียนและ นักเรียน

4) ผู้สร้างชุมชน (Builds Community) การสร้างความสัมพันธ์และการประสานงาน ระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำใน ระดับบุคคลและส่วนรวม

5) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนและนักเรียนให้ พร้อมรับมือกับอนาคต โดยสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ดังกล่าวให้ชุมชนมีส่วนร่วม

6) การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) การเปิดเผย ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร

7) การสร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารควรส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงการดูแลสุขภาพกายและจิตใจของตนเอง

8) ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงความมั่นใจ ความกล้าที่จะเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทาย และความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

9) ความมุ่งมั่นและพากเพียร (Commitment and Persistence) การมุ่งมั่นผลักดันให้นักเรียนและครูมีความพยายามและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

10) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

11) นักประกอบการที่คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) การคิดนอกกรอบเพื่อแก้ไขปัญหาความซับซ้อนและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรเชิงนวัตกรรม

12) นักริเริ่มงาน (Intuitive) การใช้สัญชาตญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

13) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) การสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมความคิดเชิงบวกในองค์กร

14) การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารต้องมีความถ่อมตนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาโรงเรียน

15) ตัวแบบที่ดี (Good Model) การเป็นต้นแบบในด้านความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับทักษะศตวรรษที่ 21 (2558) ได้กล่าวถึงการศึกษาในยุคปัจจุบันที่การปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ช่วยเพิ่มความสะดวกและรวดเร็วในการสื่อสาร รวมถึงการถ่ายโอนข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ในด้านต่าง ๆ ทำให้ผู้คนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างง่ายดาย อีกทั้งยังสามารถค้นคว้าข้อมูลจำนวนมากมหาศาลผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างสะดวก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อแนวทางการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

สรุปได้ว่า แนวคิดยุคดิจิทัลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างทางสังคมและเศรษฐกิจที่ได้รับอิทธิพลจากเทคโนโลยีดิจิทัล ในสมัยดังกล่าวนี้ มุ่งเน้นในการสร้างความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในหลากหลายมิติ เช่น การสื่อสารที่รวดเร็ว การหมุนเวียนและสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่ยุคอินเทอร์เน็ต ยุคโซเชียลมีเดีย ไปจนถึงยุคปัญญาประดิษฐ์ ความสำคัญของยุคดิจิทัลจึงอยู่ที่การพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารการศึกษา ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลและปรับตัวให้เข้ากับความท้าทายของ

เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาทางเทคโนโลยี การสร้างองค์ความรู้ และความยั่งยืนในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

1. วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากวุฒิการศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธิดา พรปทุมชัยกิจ (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำคุณจิตลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกตามวุฒิทางการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีการรับรู้ภาวะผู้นำคุณจิตลของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสอดคล้องกับงานวิจัยของทศพล สุวรรณราช (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำจิตลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำจิตลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำจิตลสูงกว่าวุฒิการศึกษาปริญญาโท และสอดคล้องกับงานวิจัยของพนทิพย์ หาญชนะ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำจิตลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำจิตลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำจิตลของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่า

ดังนั้นวุฒิการศึกษาของบุคลากรในองค์กรจึงส่งผลต่อความคิดเห็นในเรื่องของภาวะผู้นำจิตล โดยครูที่ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นครูรุ่นใหม่ที่กำลังสำเร็จการศึกษา จึงมีความรู้และความเข้าใจ สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีจิตล และสามารถปฏิบัติงานอื่นได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมมากกว่าครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า

2. ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน เป็นตัวแปรหนึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรซึ่งประสบการณ์ในการทำงานทำให้บุคคลมีโอกาสนในการทำความเข้าใจ เรียนรู้ และ

มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกันตชาติ กุณนอก (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปีมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพนทิพย์ หาญชนะ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา น้อยกว่ามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงานอื่น ๆ ได้ดีกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า

ดังนั้น ประสบการณ์การทำงานจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรต่อภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยเป็นบุคลากรที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาจึงอาจมีความรู้ และความเข้าใจในภาวะผู้นำดิจิทัลมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน

3. ขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกันจะมีภารกิจและความซับซ้อนของเนื้อหาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยขนาดขององค์กรที่มีความแตกต่างกัน จะอาศัยการนำที่แตกต่างกัน โดยที่องค์กรขนาดเล็กควรมีผู้นำในรูปแบบหนึ่ง องค์กรขนาดใหญ่ควรมีผู้นำในอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์พิชญางค์ พันธุ์จันทร์ (2563) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลางไม่แตกต่างกัน สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และขนาดกลางกับขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทรภรณ์ อินอ่อน (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของวราภรณ์ พวงสำเภา (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพตะวันออก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของเฉลิมพล วงศ์พระลับ (2564) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 รายด้าน พบว่า ทั้ง 5 ด้าน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ดังนั้นขนาดของสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรสำคัญ ซึ่งขนาดของสถานศึกษามีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็กอาจใช้ภาวะผู้นำแบบหนึ่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่อาจใช้ภาวะผู้นำในอีกรูปแบบหนึ่ง จึงต้องดูบริบทและขนาดของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุชนา โกมลวนิช (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 และ 3) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ในศตวรรษที่ 21 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 2,625 คน และกลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นจำนวน 347 คน ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อพิจารณา เรียงลำดับ พบว่า ด้านการสื่อสารดิจิทัลมีการปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมาเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล การมีสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเรียงลำดับ พบว่า ด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนมีการปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมาเป็นด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล สามารถพยากรณ์การมีสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 57.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิชญพงศ์ พันธุ์จันทร์ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา 3) เพื่อได้แนวปฏิบัติของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ในภาพรวมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มีภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ต่อภาวะผู้นำดิจิทัล จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ขนาดเล็กกับขนาดกลางไม่แตกต่างกัน สถานศึกษานขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และขนาดกลางกับขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 3.แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มีทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม 2) ผู้นำด้านเทคโนโลยี 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร และ 5) ภาวะผู้นำที่แท้จริง

ธนกร จันทะนาม (2563) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ในภาพรวม ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวอยู่ในระดับ "ดีมาก" แสดงถึงความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของครูผู้สอนในมิติของเพศและประสบการณ์ พบว่าครูที่มีคุณลักษณะเหล่านี้แตกต่างกันไม่ได้มีมุมมองที่แตกต่างกันในเรื่องภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร ซึ่งบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำดังกล่าวได้รับการยอมรับในระดับที่ค่อนข้างสม่ำเสมอ แม้ผลการวิจัยจะสะท้อนถึงข้อดี แต่ก็ยังมีประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข โดยปัญหาสำคัญคือ โรงเรียนในพื้นที่ยังไม่สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและเครื่องมือ ICT ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ผู้บริหารบางส่วนยังขาดความรู้ความชำนาญในการพัฒนาสื่อสำหรับ

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ อีกทั้งในบางพื้นที่ยังประสบปัญหาการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ไม่ทั่วถึง ครูผู้สอนเองยังขาดอุปกรณ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป การวิจัยเสนอแนะว่าควรจัดอบรมและพัฒนาทักษะให้กับครูและผู้บริหารในเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีบทบาทสนับสนุนทั้งในด้านสื่ออุปกรณ์ และทรัพยากรที่จำเป็น พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้สามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นคงและนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในอนาคต

จิตรกร จันทรสุข และ จิรนนท์ วัชรกุล (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีทั้งหมด 5 องค์ประกอบหลัก และ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล (2) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกยุคดิจิทัล และ (3) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้ครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน 2) การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) ผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกลเพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร (2) ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล และ (3) ผู้บริหารมีกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร 3) การเป็นผู้นำดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัล (2) ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และ (3) ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีใหม่ ๆ (2) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ด้านดิจิทัลและค้นพบวิธีใหม่ ๆ และ (3) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเทคนิคทางด้านดิจิทัล และ 5) การบริหารจัดการโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) ผู้บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และ (3) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ

เลอศักดิ์ ตามา (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และผลกระทบต่อการทำงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยผลการวิจัยมีข้อค้นพบที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" เมื่อทำการเปรียบเทียบตามสถานภาพ

ของผู้บริหาร พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ การเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนก็พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน ในส่วนของการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ผลการวิจัยระบุว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการเปรียบเทียบตามสถานภาพของผู้บริหาร พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาพบว่า องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านที่ศึกษาสามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ถึงร้อยละ 78 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลกับความสำเร็จของระบบประกันคุณภาพการศึกษา งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลที่สามารถส่งเสริมการดำเนินงานด้านคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้ดียิ่งขึ้น

ทศพล สุวรรณราช (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร ส่วนด้านที่ได้รับค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างกลุ่มผู้บริหารและครู พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานต่างกัน ไม่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการประเมินและพัฒนาความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้เทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัฐนนท์ รถทอง (2564, หน้า 223) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของครู โรงเรียนเทศบาลบ้านสามกอง อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษพบว่า โดยรวมแล้วภาวะผู้นำดิจิทัลของครูในโรงเรียนดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลัก ดังนี้

1. การปรับตัวและการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษแบบดิจิทัล ในด้านนี้ พบว่า ครูสามารถปรับตัวและสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการศึกษาในรูปแบบดิจิทัลได้ในระดับมาก ซึ่งหมายถึงการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านเทคโนโลยีและทรัพยากรเพื่อรองรับการเรียนการสอนในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม 2. การปรับกฎระเบียบ กฎหมาย และการปรับวัฒนธรรมและทัศนคติเพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในด้านนี้ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับน้อย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแม้ว่าจะมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการศึกษาบ้างแล้ว แต่ยังมีอุปสรรคในเรื่องของกฎระเบียบและวัฒนธรรมที่อาจไม่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มที่ 3. วิสัยทัศน์ดิจิทัลและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีก้าวกระโดดในด้านนี้ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าครูยังขาดวิสัยทัศน์ในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งอาจเป็นผลจากการขาดการพัฒนาและการวางแผนที่ชัดเจนในการใช้เทคโนโลยีในระยะยาว โดยรวมแล้ว ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าครูในโรงเรียนเทศบาลบ้านสามกองมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการศึกษา แต่ยังคงมีอุปสรรคในด้านการปรับกฎระเบียบ วัฒนธรรม และวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกรัตน์ เขอวงคำ และวัลลภา อารีรัตน์ (2564) ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 โดยการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารในพื้นที่ดังกล่าวประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ 1. การเป็นพลเมืองดิจิทัลองค์ประกอบนี้ประกอบไปด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่ ความรู้และการใช้ดิจิทัลในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัลอย่างเหมาะสมการยึดมั่นในจริยธรรมและความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการใช้ดิจิทัลในองค์กร 3. วิสัยทัศน์ดิจิทัล องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรมในด้านดิจิทัล

กันตชาติ กุณนอก (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ หากความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.629$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฐิริรัตน์ สุกใส (2565) ได้ดำเนินการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (2) ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รองลงมา คือ การสื่อสารด้วยดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ในส่วนของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาบุคลากร รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูง ย่อมส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

พรวิภา เชยกลิ่น (2566) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 4) การมีทักษะทางเทคโนโลยี 5) การพัฒนาบุคลากร และ 6) การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้ องค์ประกอบทั้งหกสามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลได้ดีเป็นร้อยละ 66.38 และผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบดังกล่าว พบว่ามีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

สุกิจ กลางสุข (2566) ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่ารูปแบบดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ หลักการที่มุ่งให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะด้านภาวะผู้นำดิจิทัล และมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่หลากหลาย สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

อดุลย์ วรรณปะกะ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารได้รับการประเมินโดยความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและครูที่ปรึกษา โดยผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสร้างวัฒนธรรมเรียนรู้ทางดิจิทัล ซึ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในระบบดูแลนักเรียน 2) ด้านจรรยาบรรณการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและรับผิดชอบ 3) ด้านการสนับสนุนการใช้ดิจิทัลในการวัดและประเมินผล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำในการติดตามผลการดำเนินงาน 4) ด้านการบูรณาการการเรียนรู้ทางดิจิทัล โดยเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับกระบวนการเรียนรู้และการสอน 5) ด้านการมีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล ซึ่งแสดงถึงการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน และ 6) ด้านการพัฒนาบุคลากรทางดิจิทัล โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความพร้อมของสถานศึกษาในการปรับตัวและพัฒนาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

กรทิพย์ นุแบ่งตา (2567) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร (2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา (3) ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิผล และ (4) สร้างสมการพยากรณ์ ภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูจำนวน 333 คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการแสวงหาความรู้ การสื่อสารดิจิทัล การส่งเสริมสนับสนุนอย่างมีส่วนร่วม

และการรู้ดิจิทัล อีกทั้งได้จัดทำสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ทั้งในรูปคะแนนดิบและแบบมาตรฐาน

ธัญญภัทร์ วีรลักษณ์มิกรณ์ (2567) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องพัฒนา 5 ประเด็น ได้แก่ (1) ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (2) วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อนวัตกรรม (3) โครงสร้างข้อมูลและข่าวสาร (4) กลยุทธ์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล และ (5) การประชุมเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ สรุปผลการศึกษาได้ว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในเรื่องของเทคโนโลยี รู้เท่าทันโลกไซเบอร์ ความปลอดภัยในเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล

เมธี ศรีคโรจน์ (2567) ที่ศึกษาผู้บริหารในพื้นที่จะเชิงเทราและพบว่าด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลได้รับการประเมินในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ซึ่งระบุว่าผู้บริหารที่มีแนวทางการบริหารระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถยกระดับการบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Kozloski (2006) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำอิเล็กทรอนิกส์ของครูใหญ่ใน 45 มลรัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า มลรัฐต่าง ๆ ได้กำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยีที่ช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวในปัจจุบัน โดยมีเป้าหมายให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด พร้อมด้วยความรับผิดชอบที่ชัดเจน ในขณะที่เดียวกันภาคธุรกิจได้แสดงถึงความต้องการแรงงานที่เป็นบัณฑิตซึ่งมีความรู้และทักษะเชิงเทคโนโลยีสูงเพื่อเข้าร่วมทำงาน ความคาดหวังและความต้องการนี้จะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีและส่งเสริมให้มีการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในโรงเรียนและชุมชน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทั้งในด้านการศึกษาและเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีที่ได้รับการระบุในการศึกษาค้นนี้มีทั้งหมด 6 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างแนวทางและเป้าหมายในการใช้เทคโนโลยี 2) การเรียนรู้และการสอน โดยเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับกระบวนการเรียนรู้ 3) ผลผลิตและการปฏิบัติทางวิชาชีพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 4) การสนับสนุน การจัดการ และการดำเนินการ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี 5) การวัดและการประเมินผล เพื่อประเมินความก้าวหน้าและผลลัพธ์ของการใช้เทคโนโลยี และ 6) ประเด็นทางสังคม กฎหมาย และจริยธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบและเป็นธรรม จากการศึกษา

นี้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการศึกษาและการพัฒนาสังคมไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

Bream (2016, pp. 21-22) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงานอยู่ในระดับที่ขาดทักษะในการสอนเรื่องเทคโนโลยีผู้บริหาร

Zhong (2016) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของภาวะผู้นำดิจิทัลในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐมิสซิสซิปปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่าภาวะผู้นำดิจิทัลสามารถช่วยปรับปรุงการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างไร ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการสื่อสารระหว่างครูและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพการสื่อสารและความร่วมมือได้รับการสนับสนุนผ่านหลายช่องทาง เช่น การประชุมอย่างเป็นทางการ กลุ่มความร่วมมือ การจัดฝึกอบรม และ การใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัลต่าง ๆ รวมถึงโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ และการเรียนรู้ออนไลน์ ทั้งนี้ ยังมีการสนับสนุนการสอนในรูปแบบดิจิทัลที่เน้นการพัฒนาวิชาชีพของครูอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างหลักการที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในโรงเรียน นอกจากนี้ การวิจัยยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพเฉพาะบุคคล และการปลูกฝังแนวคิดเรื่องความเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และมีความรับผิดชอบ โดยการสร้างทักษะเหล่านี้ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัย และสนับสนุนการดำเนินงานในโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

Polega, et al. (2019) ได้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารและครูในการทำงานเป็นทีม โดยศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐในการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมของครูในระดับมัธยมศึกษา การวิจัยนี้ใช้แบบสำรวจออนไลน์เพื่อรวบรวมข้อมูลจากครูเกี่ยวกับความสำคัญของการทำงานเป็นทีม อุปสรรคที่เผชิญในการทำงานร่วมกัน และแนวทางที่ใช้เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการทำงานเป็นทีม พร้อมระบุอุปสรรคสำคัญ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านเวลา ความกังวลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความแตกต่างในแนวทางการสอนและประสบการณ์ของครู นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ริเริ่มแนวทางต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่น การปรับตารางเวลา การจัดกิจกรรมสร้างทีม และการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อแก้ไขปัญหาและสนับสนุนความร่วมมือในทีมครูอย่างมีประสิทธิภาพ

Apsorn, Sisan & Tungkunanan (2019) ได้เสนอว่าผู้บริหารต้องเป็น “role model” ใช้ ICT และสื่อสารด้วยข้อมูลจริง เช่น การวางแผน วิสัยทัศน์ การประสานงาน และการจัดการข้อมูลวิธีแก้ปัญหา เพื่อสร้างวัฒนธรรมข้อมูลในองค์กร

Ius Rusnati & Gaffar (2020) ได้วิจัยเชิงคุณภาพในอินโดนีเซีย พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีจัดการประชุมออนไลน์ ให้ข่าวสารแบบ real-time ตอบสนองทันทีผ่านสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

Hamzah, Nasir & Wahab (2021) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารที่มีต่อการสอนในรูปแบบดิจิทัลของครู ระหว่างช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในประเทศมาเลเซีย โดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่ความริเริ่มของกระทรวงศึกษาธิการมาเลเซียในการพัฒนาทักษะและศักยภาพของนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยได้สำรวจระดับภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหาร และแนวปฏิบัติในการสอนดิจิทัลของครูในกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนมัธยมประมาณ 100 คน ในรัฐสลังงอร์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ทั้งระดับภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารและการปฏิบัติด้านการสอนดิจิทัลของครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ ยังพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสองปัจจัยนี้ในระดับปานกลาง อีกทั้งการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณชี้ให้เห็นว่า การเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) เป็นตัวแปรเชิงพยากรณ์ที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการสอนดิจิทัลของครูผลการวิจัยนี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของความสามารถในการวางแผนและจัดทำโปรแกรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำด้านดิจิทัล ซึ่งสามารถช่วยปรับปรุงผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ต้องพึ่งพาการเรียนการสอนแบบดิจิทัลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

Juntrakot, et al. (2025) พบว่า โรงเรียนที่มีผู้นำดิจิทัลซึ่งพัฒนาระบบเชิงโครงสร้างควบคู่กับการเสริมสร้างทักษะบุคลากร จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในยุคดิจิทัล

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริบทการบริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน และเน้นย้ำถึงความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารการศึกษา การมีวิสัยทัศน์และทักษะดิจิทัลในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร ซึ่งสามารถช่วยผลักดันการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลที่การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา การมีผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้าง

สภาพแวดล้อมดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา งานวิจัยเหล่านี้สามารถช่วยให้เราเห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลในโรงเรียน เพื่อให้การศึกษาในยุคดิจิทัลสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลโดยระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจและได้นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้มีการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,232 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา ปีการศึกษา 2567 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (Krejcie and Morgan, 1970, p.608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 293 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
จะเข้่งเทร่า แบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	60	13
ขนาดกลาง	85	20
ขนาดใหญ่	325	78
ขนาดใหญ่พิเศษ	762	182
รวม	1,232	293

(ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข้่งเทร่า, 2567)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาานิเทศก์ และครูชำนาญการพิเศษ รวมทั้งสิ้น 10 คน ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งพิจารณาจากความเชี่ยวชาญและความเหมาะสมของตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กรที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษา ดังนี้

2.1 เป็นผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษาานิเทศก์ จำนวน 2 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข้่งเทร่า มีวุฒิทางการศึกษาดังแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

2.2 เป็นครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข้่งเทร่าที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ แบบสอบถาม และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือทั้งสองประเภท ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข้่งเทร่า แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา จำนวน 30 ข้อ ใน 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ด้านที่ 2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร

ด้านที่ 4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ด้านที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

จำนวนด้านละ 6 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2567) ซึ่งแบ่งเกณฑ์น้ำหนักได้ดังนี้

ระดับคะแนน 5 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการนำข้อมูลที่ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทรา จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย

ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ด้านที่ 2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร

ด้านที่ 4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ด้านที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จະเซียงเทรา โดยมีขั้นตอนการดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสังเคราะห์ตามแนวคิดนักวิชาการทางการศึกษาด้านการศึกษาเป็นจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล การพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัล ของบุคลากร การสื่อสารดิจิทัล การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบ เสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้อง

1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง และรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา สำนวนภาษาและหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (IOC) จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1.3.1 ดร.ชะเอม มีเซวี่

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ

โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร

1.3.2 ดร.พนัส จันท์ศรีทอง

อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.3.3 ดร.ญานิกา ลุนราศรี

อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

จากการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1

1.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอประธาน และคณะกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์เพื่อตรวจพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับ

ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

1.5 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

1.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนอกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย และจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2. เครื่องมือเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยกำหนดขอบเขตของคำถามจากประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ ด้านบริหารวิชาการ 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล และ 5) ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร นำมาสร้างเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องและให้คำแนะนำ เพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยรวมถึงความถูกต้องเหมาะสม และปรับปรุงแก้ไขทางด้านภาษาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยประสานงานกับภาควิชาการบริหารการศึกษา และคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้ชื่อสถาบัน เพื่อเป็นไปตามเกณฑ์จริยธรรมในการวิจัย

1.2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.3 ผู้วิจัยยื่นโครงการวิจัยขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ในระบบการขอรับการพิจารณาจริยธรรมวิจัย มหาวิทยาลัยบูรพา เมื่อได้รับการอนุมัติแล้วผู้วิจัยดำเนินการในขั้นตอนถัดไป

1.4 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล และนำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะศึกษาศาสตร์ไปขออนุญาตและความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 และ โรงเรียนในสังกัดที่ได้รับการสุ่มให้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.5 ผู้วิจัยประสานงานกับโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือให้ประสานงานกับข้าราชการครูในโรงเรียน โดยผู้วิจัยส่งลิงก์แบบสอบถามไปพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์ โดยข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 สามารถตอบคำถามลงในแบบสอบถามออนไลน์ ทั้งนี้การตอบกลับแบบสอบถามออนไลน์จะมีการตั้งคำถามตอบกลับ โดยจำกัดให้ตอบกลับได้เพียง 1 ครั้งต่อ 1 บัญชี ซึ่งข้อมูลทั้งหมดจะลิงก์มาที่ฐานข้อมูล Google Form ที่ผู้วิจัยได้จัดตั้งระบบไว้ ข้อมูลจะถูกเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของผู้วิจัยเท่านั้น โดยมีการเก็บรักษาไว้เป็นระยะเวลาหนึ่งปี ส่วนเอกสารที่กลุ่มตัวอย่างกรอกผ่านทางออนไลน์จะเก็บไว้บน Google Drive โดยมีระบบป้องกันการเข้าถึงตามมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยข้อมูลและมีผู้วิจัยคนเดียวเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ผู้วิจัยจะไม่เผยแพร่ผลการเข้าถึงข้อมูลต่อผู้อื่น จะปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด หลังจากมีการเผยแพร่ผลการวิจัย ข้อมูลใน Google Drive จะถูกทำลายหลังจากนั้นทันที

1.6 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 19 จำนวน 293 คน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างได้ทั้งสิ้น 293 คน คิดเป็นร้อยละ 100

1.7 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างและนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

2. การวิจัยเชิงคุณภาพโดยแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1 ขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลถึงสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์

2.2 ผู้วิจัยประสานงาน โดยการนัดหมายวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์

2.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 10 คน ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ข้อมูลจะถูกบันทึกไว้บน Google Drive โดยมีระบบป้องกันการเข้าถึงตามมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยข้อมูล มีผู้วิจัยคนเดียวเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ผู้วิจัยจะไม่เผยแพร่รหัสการเข้าถึงข้อมูลต่อผู้อื่น ผู้วิจัยจะปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด หลังจากมีการเผยแพร่ผลการวิจัย ข้อมูลใน Google Drive จะถูกทำลายหลังจากนั้นทันที โดยงานวิจัยผ่านจริยธรรมวิจัยในมนุษย์รหัสโครงการวิจัย G-HU056/2568

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและสมมติฐานของการศึกษาวิจัย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนตามแนวคิดบุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2556)

4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

2.2 จำแนกและจัดระบบข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้อ่านและจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้อ่านจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่เพื่อหาบทสรุปร่วมกันของเรื่องนั้น

2.4 นำเสนอข้อมูลเป็นข้อความ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้าและทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตรการหาค่าร้อยละ (Percentage)} \quad P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P	แทน ร้อยละ
f	แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
N	แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำจิตัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2540, หน้า, 53)

$$\text{สูตรการหาค่าคะแนนเฉลี่ย} \quad \bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$	แทน คะแนนเฉลี่ย
$\sum x$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N	แทน จำนวนข้อมูล

$$\text{สูตรการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.} = \frac{\sqrt{N \sum x^2 - (\sum x)^2}}{N(N-1)}$$

เมื่อ S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum x^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum x)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
N	แทน จำนวนข้อมูล

3. การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำจิตัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบที (T-test independent) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 114)

$$\text{สูตร } t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ t
$\bar{x}_1, \bar{x}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
s_1^2, s_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
n_1, n_2	แทน	จำนวนสมาชิกของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

4. การเปรียบเทียบการระดับภาวะผู้นำจิตัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ด้วย F-test โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 143)

$$\text{สูตร } F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F	แทน	ค่าที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ
MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

เมื่อพบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ต่อไปด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffé) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 หน้า 117)

$$\text{สูตร } F = \frac{(M_1 - M_2)^2}{MS_w \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right) (K - 1)}$$

เมื่อ M_1 และ M_2	แทน	ค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่ต้องการทดสอบความแตกต่าง
n_1 และ n_2	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่นำมาทดสอบ
$df = (K - 1), (K - 2)$	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S. D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
t	แทน	การทดสอบโดยใช้ค่า (T-test independent)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-distribution)
SS	แทน	ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา โดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การทดสอบค่าที (T-test independent)

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ตอนที่ 5 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตารางที่ 16 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n)	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	194	66.20
สูงกว่าปริญญาตรี	99	33.80
รวม	293	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	124	42.30
มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	169	57.70
รวม	293	100.00
3. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	13	4.40
ขนาดกลาง	20	6.80
ขนาดใหญ่	78	26.60
ขนาดใหญ่พิเศษ	182	62.10
รวม	293	100.00

จากตารางที่ 16 พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษามี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 และวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 33.80 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 42.30 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 คิดเป็นร้อยละ 4.40 สถานศึกษานขนาดกลาง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 สถานศึกษานขนาดใหญ่ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 และสถานศึกษานขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 62.10

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา โดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.84	0.63	มาก	3
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.85	0.63	มาก	2
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร	3.92	0.66	มาก	1
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.83	0.66	มาก	5
5. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	3.84	0.71	มาก	4
รวม	3.84	0.57	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารอธิบายภาพอนาคตของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้ชัดเจน	4.11	0.83	มาก	1
2. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายระยะยาวด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	3.80	0.75	มาก	4
3. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.80	0.79	มาก	5
4. ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	3.87	0.96	มาก	2
5. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อยกระดับความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา	3.86	0.97	มาก	3
6. ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรและผู้เรียน	3.62	0.80	มาก	6
รวม	3.84	0.63	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ 1) ผู้บริหารอธิบายภาพอนาคตของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้ชัดเจน 2) ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และ 3) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อยกระดับความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรและผู้เรียน

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลโดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	3.80	0.75	มาก	5
2. ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.94	0.91	มาก	3
3. ผู้บริหารกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	3.94	0.89	มาก	2
4. ผู้บริหารเปิดพื้นที่ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้	3.82	0.97	มาก	4
5. ผู้บริหารขับเคลื่อนให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติประจำวันในองค์กร	3.65	0.83	มาก	6
6. ผู้บริหารจัดตั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.99	0.83	มาก	1
รวม	3.85	0.63	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดตั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และ 3) ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากร

ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารขับเคลื่อนให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติประจำวันในองค์กร

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของ บุคลากร	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสนับสนุนและจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร	3.80	0.75	มาก	4
2. ผู้บริหารมีแผนพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.11	0.83	มาก	2
3. ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ด้านดิจิทัล	3.94	0.91	มาก	3
4. ผู้บริหารติดตาม ประเมิน และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง	3.77	0.76	มาก	6
5. ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน	4.12	0.83	มาก	1

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของ บุคลากร	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
6. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ในทุกระดับขององค์กรศึกษาของบุคลากรและ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.80	0.79	มาก	5
รวม	3.92	0.66	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน 2) ผู้บริหารมีแผนพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ด้านดิจิทัล โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารติดตาม ประเมิน และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลัก ในการสื่อสารข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	3.90	0.88	มาก	2

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
2. ผู้บริหารดำเนินการประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	3.70	0.86	มาก	5
3. ผู้บริหารสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.81	มาก	6
4. ผู้บริหารจัดให้มีระบบการจัดเก็บและบริหารข้อมูลดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้	3.81	0.97	มาก	4
5. ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงาน	4.03	0.84	มาก	1
6. ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.89	0.97	มาก	3
รวม	3.83	0.66	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงาน 2) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ และ 3) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัล	n = 293		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดข้อจำกัดและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน	3.78	0.76	มาก	3
2. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร	3.65	0.83	มาก	5
3. ผู้บริหารส่งเสริมและผลักดันการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน	3.76	0.79	มาก	4
4. ผู้บริหารกำกับดูแลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรให้มีความทันสมัยปลอดภัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.63	0.81	มาก	6
5. ผู้บริหารนำเสนอนวัตกรรมด้านดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล	3.80	0.95	มาก	2
6. ผู้บริหารจัดให้มีระบบประเมินผลด้านดิจิทัลที่มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.94	0.91	มาก	1
รวม	3.84	0.71	มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดให้มี

ระบบประเมินผลด้านดิจิทัลที่มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารนำเสนอนวัตกรรมด้านดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล และ 3) ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดข้อจำกัดและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกำกับดูแลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรให้มีความทันสมัย ปลอดภัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การทดสอบค่าที (T-test independent)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	วุฒิการศึกษา							
	ปริญญาตรี (n = 194)				สูงกว่าปริญญาตรี (n = 99)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.93	0.57	มาก	3	3.68	0.70	มาก	4
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.92	0.56	มาก	4	3.69	0.70	มาก	3
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร	3.97	0.62	มาก	1	3.82	0.74	มาก	1
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.94	0.58	มาก	2	3.61	0.75	มาก	5
5. ด้านการพัฒนากระบวนการดิจิทัลในองค์กร	3.88	0.67	มาก	5	3.77	0.78	มาก	2
รวม	3.92	0.50	มาก		3.68	0.65	มาก	

จากตารางที่ 23 ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ เชียงใหม่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิปริญญา

ระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนา ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการสื่อสารดิจิทัล และ 3) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการพัฒนาระบบ ดิจิทัลในองค์กร และ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	วุฒิการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	(n = 194)		(n = 99)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.93	0.57	3.68	0.70	2.99*	.00
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.92	0.56	3.69	0.70	2.94*	.00
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ด้านดิจิทัลของบุคลากร	3.97	0.62	3.82	0.74	1.65	.10
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.94	0.58	3.61	0.75	3.81*	.00
5. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	3.88	0.67	3.77	0.78	1.25	.21
รวม	3.92	0.50	3.68	0.65	3.14*	.00

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 24 พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร และ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน							
	น้อยกว่า 5 ปี (n = 124)				มากกว่า 5 ปีขึ้นไป (n = 169)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.92	0.54	มาก	2	3.79	0.68	มาก	4
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.89	0.53	มาก	4	3.83	0.69	มาก	3
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร	3.91	0.62	มาก	3	3.91	0.69	มาก	1
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.96	0.52	มาก	1	3.73	0.73	มาก	5
5. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	3.84	0.66	มาก	5	3.84	0.75	มาก	2
รวม	3.90	0.47	มาก		3.80	0.63	มาก	

จากตารางที่ 25 ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 2) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 3) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

ครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร และ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จําแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน				t	p
	น้อยกว่า 5 ปี		มากกว่า 5 ปีขึ้นไป			
	(n = 124)		(n = 169)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.92	0.54	3.79	0.68	1.85	.06
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.89	0.53	3.83	0.69	0.90	.37
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ	3.91	0.62	3.91	0.69	0.02	.98
ด้านดิจิทัลของบุคลากร						
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.96	0.52	3.73	0.73	3.10*	.00
5. ด้านการพัฒนากระบวนการดิจิทัลในองค์กร	3.84	0.66	3.84	0.75	0.06	.95
รวม	3.90	0.47	3.80	0.63	1.65	.10

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 26 พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จําแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสื่อสารดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำจิตพิสัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จังหวัดพะเยา
สถานศึกษา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำจิตพิสัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จังหวัดพะเยา
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำจิตพิสัย ผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา															
	ขนาดเล็ก (n = 13)				ขนาดกลาง (n = 20)				ขนาดใหญ่ (n = 78)				ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 182)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.45	0.48	ปานกลาง	4	3.59	0.77	มาก	4	3.79	0.69	มาก	2	3.91	0.57	มาก	5
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.49	0.43	ปานกลาง	3	3.61	0.65	มาก	3	3.76	0.75	มาก	3	3.95	0.56	มาก	2
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านจิตพิสัยของบุคลากร	3.60	0.59	มาก	1	3.62	0.74	มาก	2	3.83	0.75	มาก	1	4.01	0.60	มาก	1
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.40	0.53	ปานกลาง	5	3.64	0.73	มาก	1	3.75	0.79	มาก	4	3.92	0.57	มาก	4
5. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	3.59	0.50	มาก	2	3.53	0.81	มาก	5	3.74	0.82	มาก	5	3.94	0.65	มาก	3
รวม	3.48	0.39	ปานกลาง		3.60	0.66	มาก		3.76	0.67	มาก		3.93	0.50	มาก	

จากตารางที่ 27 ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 จ.นครราชสีมา พบว่า ครูในสถานศึกษานานาชาติมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากรและด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร และ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ครูในสถานศึกษานานาชาติ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 2) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร และ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

ครูในสถานศึกษานานาชาติพิเศษ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

ครูในสถานศึกษานานาชาติพิเศษ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	4.61	3	1.53	4.032*	.008
	ภายในกลุ่ม	110.22	289	0.38		
	รวม	114.83	292			
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	5.14	3	1.72	4.518*	.004
	ภายในกลุ่ม	109.69	289	0.38		
	รวม	114.84	292			
3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	5.36	3	1.79	4.192*	.006
	ภายในกลุ่ม	123.28	289	0.43		
	รวม	128.64	292			
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	5.03	3	1.68	3.976*	.008
	ภายในกลุ่ม	121.96	289	0.42		
	รวม	126.99	292			
5. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	5.26	3	1.75	3.541*	.015
	ภายในกลุ่ม	143.12	289	0.50		
	รวม	148.38	292			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.61	3	1.53	4.942*	.002
	ภายในกลุ่ม	89.90	289	0.31		
	รวม	94.51	292			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 28 ครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่าง จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการของ Scheffé

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบรายคู่ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวม

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.48	3.60	3.76	3.93
เล็ก	3.48	-	0.12	0.28	0.44*
กลาง	3.60	-	-	0.16	0.32*
ใหญ่	3.76	-	-	-	0.16*
ใหญ่พิเศษ	3.93	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 29 ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ จําแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.45	3.59	3.79	3.91
เล็ก	3.45	-	0.14	0.34	0.47*
กลาง	3.59	-	-	0.20	0.33*
ใหญ่	3.79	-	-	-	0.13
ใหญ่พิเศษ	3.91	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 30 พบว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ จําแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ จําแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.49	3.61	3.76	3.95
เล็ก	3.49	-	0.12	0.27	0.46*
กลาง	3.61	-	-	0.15	0.34*
ใหญ่	3.76	-	-	-	0.18*
ใหญ่พิเศษ	3.95	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 31 พบว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ จําแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.60	3.62	3.83	4.01
เล็ก	3.60	-	0.01	0.23	0.41*
กลาง	3.62	-	-	0.22	0.40*
ใหญ่	3.83	-	-	-	0.18*
ใหญ่พิเศษ	4.01	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 32 พบว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ จังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.40	3.64	3.75	3.92
เล็ก	3.40	-	0.24	0.35	0.52*
กลาง	3.64	-	-	0.10	0.27
ใหญ่	3.75	-	-	-	0.17*
ใหญ่พิเศษ	3.92	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 33 พบว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราด้านการสื่อสารดิจิทัล จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาด เล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษา ขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ตารางที่ 34 การเปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลใน องค์กร

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.59	3.53	3.74	3.94
เล็ก	3.59	-	0.06	0.15	0.34
กลาง	3.53	-	-	0.20	0.40*
ใหญ่	3.74	-	-	-	0.20*
ใหญ่พิเศษ	3.94	-	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 34 พบว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่

สถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 5 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 5) ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และครูชำนาญการพิเศษ รวมทั้งสิ้น 10 คน โดยมีรายละเอียดประเด็นหัวข้อการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัลอย่างไร ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสรุปได้ ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล เข้าใจแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคการศึกษา ติดตามเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรเข้าใจและเห็นเป้าหมายร่วมกัน ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้ชัดเจน ไม่ใช่ศัพท์เทคนิคมากเกินไป ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและสร้างแรงบันดาลใจ มีการพัฒนาวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหาร ปลุกฝังการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านเทคโนโลยี กระตุ้นให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ มีการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เข้าใจแนวโน้มดิจิทัลและนโยบายที่เกี่ยวข้อง ติดตามนโยบายระดับชาติ สร้างวัฒนธรรมแห่งการทดลองและไม่กลัวเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้ครูทดลองใช้แอปหรือเครื่องมือใหม่ ๆ และผู้บริหารควรมีการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับพันธกิจทุกด้านของโรงเรียน ดังคำสัมภาษณ์ซึ่งสอดคล้องต่อไปนี้

“...ผู้บริหารควรศึกษาและเข้าใจแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคการศึกษา ติดตามเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เช่น AI Big Data Cloud IoT e-Learning Smart Classroom วิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสที่เทคโนโลยีเหล่านี้มีต่อการจัดการศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2568)

“...ผู้บริหารควรถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้ชัดเจน ไม่ใช่ศัพท์เทคนิคมากเกินไป ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและสร้างแรงบันดาลใจ เน้นให้เห็นประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ เช่น ลดงานเอกสาร เพิ่มประสิทธิภาพการสอน ยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม เช่น “ครูสามารถใช้ Google Forms ประเมินผลนักเรียนได้ทันที” ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2568)

“...ผู้บริหารควรปลูกฝังการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านเทคโนโลยี กระตุ้นให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Thai MOOC YouTube Coursera จัดกิจกรรม “ชั่วโมงเรียนรู้ดิจิทัล” สำหรับแลกเปลี่ยนทักษะการใช้แอปพลิเคชันหรือเครื่องมือใหม่ ๆ ระหว่างครู...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 9 มิถุนายน 2568)

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลอย่างไร ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสรุปได้ ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองเป็นผู้นำต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีจริงในการบริหารงาน ใช้ระบบประชุมออนไลน์ สร้างค่านิยมร่วม “เปิดรับเทคโนโลยี” สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร จัดชุมชนการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแชร์ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี สร้างความเชื่อมั่นว่าการใช้เทคโนโลยีคือการพัฒนาตนเอง เชื่อมโยงเทคโนโลยีกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการทดลอง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่ตัดสิน เปิดโอกาสให้ครู “ลองผิด ลองถูก” ส่งเสริมวัฒนธรรมการทดลอง สนับสนุนให้ครูและนักเรียนกล้าทดลองใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจและระบบยกย่อง สร้างแรงผลักดันจากภายใน (Internal Motivation) และการออกแบบระบบยกย่องที่เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ สร้างแรงจูงใจผ่านการแข่งขันและกิจกรรมเชิงนวัตกรรม จัดประกวด “ครูดิจิทัลต้นแบบ” “ชั้นเรียนออนไลน์ยอดเยี่ยม” ดังคำสัมภาษณ์ซึ่งสอดคล้องต่อไปนี

“...ใช้เทคโนโลยีจริงในการบริหารงาน ใช้ระบบประชุมออนไลน์ บันทึกงาน/ติดตามงานออนไลน์ ใช้ปฏิทินดิจิทัล ประยุกต์ใช้ เครื่องมือจัดการข้อมูล เช่น Google Forms Google Sheets หรือ Data Studio ส่งเสริมวัฒนธรรมการทดลอง สนับสนุนให้ครูและนักเรียนกล้าทดลองใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ” ...

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2568)

“...สร้างความเชื่อมั่นว่าการใช้เทคโนโลยีคือการพัฒนาตนเอง เชื่อมโยงเทคโนโลยีกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การขอวิทยฐานะ ผลงาน Portfolio สนับสนุนการเข้าร่วมอบรมออนไลน์ / คอร์สพัฒนาทักษะดิจิทัลที่มีใบประกาศนียบัตร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 9 มิถุนายน 2568)

“...สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร จัดชุมชนการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแชร์ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี เปิดโอกาสให้ครูรุ่นใหม่หรือผู้เชี่ยวชาญแบ่งปันความรู้โดยไม่แบ่งระดับอาวุโส ส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่ตัดสิน เปิดโอกาสให้ครู “ลองผิด ลองถูก” สร้างแรงผลักดันจากภายใน (Internal Motivation) และการออกแบบระบบยกย่องที่เป็น วัฒนธรรมและสอดคล้องกับโลกยุคใหม่...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 มิถุนายน 2568)

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากรอย่างไร ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร หนดกรอบแนวคิด (Digital Competency Framework) ที่ชัดเจนเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปแบบ SMART Goals สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ใช้กลยุทธ์ “ครูต้นแบบ” หรือ Digital Coach มาเป็นพี่เลี้ยงประจำกลุ่มสาระหรือระดับชั้น บูรณาการเวิร์กช็อปเข้ากับภาระงานจริงของครู โดยออกแบบกิจกรรมที่ครูสามารถนำไปใช้ในบริบทของตนได้ทันที ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรม “ครูต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต” ด้วยการใช้ถ้อยคำเชิงสร้างแรงบันดาลใจในทุกเวที มีการสนับสนุนการประยุกต์ใช้ดิจิทัลในชั้นเรียน เปิดพื้นที่ให้ครูได้ทดลองนวัตกรรม โดยจัดตั้ง “ห้องเรียนต้นแบบดิจิทัล” และมีการจัดระบบพี่เลี้ยงทางเทคโนโลยี (Tech Mentoring System) ดังคำสัมภาษณ์ซึ่งสอดคล้องต่อไปนี

“...ผู้บริหารควรกำหนดกรอบแนวคิด (Digital Competency Framework) ที่ชัดเจนเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยควรเลือกใช้มาตรฐานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปแบบ SMART Goals สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 10 มิถุนายน 2568)

“...ควรใช้กลยุทธ์ “ครูต้นแบบ” หรือ Digital Coach มาเป็นพี่เลี้ยงประจำกลุ่มสาระหรือระดับชั้น โดยคัดเลือกครูที่มีความถนัดและประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีให้มีบทบาทในการอบรมให้คำแนะนำ บูรณาการเวิร์กช็อปเข้ากับภาระงานจริงของครู โดยออกแบบกิจกรรมที่ครูสามารถนำไปใช้ในบริบทของตนได้ทันที...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2568)

“...สร้างวัฒนธรรม “ครูต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต” ด้วยการใช้ถ้อยคำเชิงสร้างแรงบันดาลใจในทุกเวที สนับสนุนการประยุกต์ใช้ดิจิทัลในชั้นเรียน เปิดพื้นที่ให้ครูได้ทดลองนวัตกรรม โดยจัดตั้ง “ห้องเรียนต้นแบบดิจิทัลที่ไม่เน้นความสมบูรณ์แบบ แต่เน้นการลงมือ ลองทำจริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2568)

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารดิจิทัล

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารดิจิทัลอย่างไร ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสรุปได้ ดังนี้

ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการตอบคำถามหรือข้อสงสัยของครู นักเรียน ผู้ปกครองอย่างทันท่วงที มีการยกระดับการมีส่วนร่วมผ่านการสื่อสารสองทาง การสื่อสารในโรงเรียนไม่ควรมีแค่เสียงของผู้บริหาร แต่ต้องเปิดรับเสียงจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเท่าเทียม โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองได้ร่วมออกแบบกิจกรรม มีการใช้ Data-Driven Communication จัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางของโรงเรียน (Data Dashboard) ที่รวบรวมข้อมูลสำคัญในจุดเดียว เพื่อให้เข้าถึงง่ายและใช้ประโยชน์ได้จริง ควรสื่อสารโดยมีข้อมูลรองรับอย่างชัดเจน นำข้อมูลมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการมีส่วนร่วม โดยตั้งคำถามหรือแบบสำรวจที่ต่อยอดจากข้อมูลจริง มีการสร้าง Storytelling เชิงกลยุทธ์ ผสมผสานสื่อหลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างอารมณ์ร่วมเล่ามีชีวิตด้วยสื่อที่หลากหลาย มีการพัฒนาสถานะความเป็นผู้นำในโลกดิจิทัล ดังคำสัมภาษณ์ ซึ่งสอดคล้องต่อไปนี้

“...ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการตอบคำถามหรือข้อสงสัยของครู นักเรียน ผู้ปกครอง อย่างทันท่วงที ไม่ปล่อยให้ค้างคา เพราะการสื่อสารที่ล่าช้าอาจนำไปสู่ความไม่เชื่อมั่นและข่าวสาร คลาดเคลื่อน ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองได้ร่วมออกแบบกิจกรรม ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 มิถุนายน 2568)

“...การสื่อสารในโรงเรียนไม่ควรมีแค่เสียงของผู้บริหาร แต่ต้องเปิดรับเสียงจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเท่าเทียม โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น Google Form, Padlet, Mentimeter หรือ Line Poll เพื่อสำรวจความคิดเห็น พร้อมตั้งคำถามปลายเปิดเพื่อรับฟัง “เสียงจริง” ที่มีเนื้อหาและความรู้สึก ควรมีระบบ Digital Suggestion Box บนเว็บไซต์หรือแอปของโรงเรียน ให้สามารถเสนอไอเดียหรือร้องเรียนได้ 24 ชั่วโมง เพื่อสะท้อนว่าโรงเรียนคือพื้นที่แห่งการฟัง ไม่ใช่แค่การสั่ง ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 มิถุนายน 2568)

“...ผู้บริหารควรจัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางของโรงเรียน (Data Dashboard) ที่รวบรวม ข้อมูลสำคัญในจุดเดียว เพื่อให้เข้าถึงง่ายและใช้ประโยชน์ได้จริง เช่น ข้อมูลนักเรียน (ผลสัมฤทธิ์ พฤติกรรม ความเสี่ยง) ควรสื่อสารโดยมีข้อมูลรองรับอย่างชัดเจน นำข้อมูลมาใช้เป็นเครื่องมือ กระตุ้นการมีส่วนร่วม โดยตั้งคำถามหรือแบบสำรวจที่ต่อยอดจากข้อมูลจริง มีการพัฒนาสถานะ ความเป็นผู้นำในโลกดิจิทัล ใช้สื่อสมัยใหม่ในการสร้างภาพลักษณ์ (Digital Media Crafting) บน โลกออนไลน์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2568)

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาระบบดิจิทัล ในองค์กร

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรอย่างไร ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสรุปได้ ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล (Infrastructure Development) ประเมินสภาพโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบัน จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม วางระบบซ่อมบำรุง และบริการช่วยเหลือ (IT Support System) จัดตั้ง ทีมเทคนิคประจำโรงเรียน มีการสร้างนโยบาย การจัดการข้อมูล (Data Governance) กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครู และนักเรียนมีความรู้เท่าทันข้อมูล ผ่านการอบรมการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรมและปลอดภัย ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศทางการบริหาร MIS (Management Information System) และ EIS (Executive Information System) สร้างความตระหนักถึงคุณค่าระบบสารสนเทศ มีการบูรณาการ เทคโนโลยีการเรียนรู้ (EdTech Integration) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบดิจิทัล และวาง

เป้าหมายการจัดการเรียนด้วยการกำหนดจุดเน้น Personalized Learning ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนรายบุคคล ดังคำสัมภาษณ์ซึ่งสอดคล้องต่อไปนี้

“...ผู้บริหารต้องประเมินสภาพโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบันสำรวจจำนวนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ ICT ที่ใช้งานได้ในแต่ละพื้นที่ของโรงเรียน พร้อมตรวจสอบความเร็วและความครอบคลุมของอินเทอร์เน็ต จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม วางระบบซ่อมบำรุงและบริการช่วยเหลือ (IT Support System) จัดตั้ง ทีมเทคนิคประจำโรงเรียน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2568)

“...จัดทำนโยบาย Data Governance เพื่อกำหนดแนวทางการเก็บ บันทึก ใช้ แบ่งปัน และลบข้อมูลอย่างมีมาตรฐานและปลอดภัย พร้อมระบุ “ข้อมูลหลัก” ที่โรงเรียนต้องดูแลอย่างรอบคอบ เช่น ข้อมูลนักเรียน ข้อมูลครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2568)

“...ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศทางการบริหาร MIS (Management Information System) และ EIS (Executive Information System) สร้างความตระหนักถึงคุณค่าระบบสารสนเทศ มีการบูรณาการเทคโนโลยีการเรียนรู้ (EdTech Integration) วางเป้าหมายการจัดการเรียนด้วยการกำหนดจุดเน้น Personalized Learning...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2568)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ 2. เพื่อเปรียบเทียบระดับ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษาละโว้ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา 3. เพื่อศึกษาแนวทางใน การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ละโว้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาละโว้ ปีการศึกษา 2567 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดกลุ่ม ตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (Krejcie and Morgan, 1970, p.608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 293 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา แบ่งออกเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 13 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 20 คน สถานศึกษา ขนาดใหญ่ 78 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 182 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม และ ผู้เชี่ยวชาญ 10 คน ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ละโว้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ละโว้ จำนวน 30 ข้อ ใน 5 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านที่ 2 ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร ด้านที่ 4 ด้าน การสื่อสารดิจิทัล ด้านที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) มีค่าความเชื่อมั่นทั้ง ฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่า ร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การเปรียบเทียบระดับ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบที (T-test independent) และการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ด้วย F-test เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffé)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาคือได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล

1.1 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารอธิบายภาพอนาคตของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ชัดเจน 2) ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว 3) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อยกระดับความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา 4) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายระยะยาวด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล 5) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน และ 6) ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรและผู้เรียน ตามลำดับ

1.2 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดตั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล 3) ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4) ผู้บริหารเปิดพื้นที่ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูล

ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ 5) ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และ 6) ผู้บริหารขับเคลื่อนให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติประจำวันในองค์กร ตามลำดับ

1.3 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาจะเชิงเทราด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน 2) ผู้บริหารมีแผนพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ด้านดิจิทัล 4) ผู้บริหารสนับสนุนและจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรให้ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร 5) ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานในทุกระดับขององค์กรศักยภาพของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) ผู้บริหารติดตาม ประเมิน และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

1.4 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาจะเชิงเทราด้านการสื่อสารดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงาน 2) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างมีเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ผู้บริหารจัดให้มีระบบการจัดเก็บและบริหารข้อมูลดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 5) ผู้บริหารดำเนินการประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และ 6) ผู้บริหารสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.5 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาจะเชิงเทราด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดให้มีระบบประเมินผล

ด้านดิจิทัลที่มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารนำเสนอนวัตกรรมด้านดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล 3) ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดข้อจำกัดและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน 4) ผู้บริหารส่งเสริมและผลักดันการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน 5) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และ 6) ผู้บริหารกำกับดูแลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรให้มีความทันสมัย ปลอดภัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เชียงใหม่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร และด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เชียงใหม่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสื่อสารดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เชียงใหม่ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล และ 5) ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพบความแตกต่าง จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เชียงใหม่ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการของ Scheffe

4.1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ 1) สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก

โดยครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดเล็กพิเศษ

5. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

5.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล เข้าใจแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคการศึกษา ติดตามเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรเข้าใจและเห็นเป้าหมายร่วมกัน ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้ชัดเจน ไม่ใช่ศัพท์เทคนิคมากเกินไป ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและสร้างแรงบันดาลใจ มีการพัฒนาวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหาร ปฏิรูปการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านเทคโนโลยี กระตุ้นให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ มีการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เข้าใจแนวโน้มดิจิทัลและนโยบายที่เกี่ยวข้อง ติดตามนโยบายระดับชาติ สร้างวัฒนธรรมแห่งการทดลองและไม่กลัวเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้ครูทดลองใช้แอปหรือเครื่องมือใหม่ ๆ และผู้บริหารควรมีการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับพันธกิจทุกด้านของโรงเรียน

5.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองเป็นผู้นำต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีจริงในการบริหารงาน ใช้ระบบประชุมออนไลน์ สร้างค่านิยมร่วม “เปิดรับเทคโนโลยี” สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร จัดชุมชนการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแชร์ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี สร้างความเชื่อมั่นว่าการใช้เทคโนโลยีคือการพัฒนาตนเอง เชื่อมโยงเทคโนโลยีกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการทดลอง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่ตัดสิน เปิดโอกาสให้ครู “ลองผิด ลองถูก” ส่งเสริมวัฒนธรรมการทดลอง สนับสนุนให้ครูและนักเรียนกล้าทดลองใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจและระบบยกย่อง สร้างแรงผลักดันจากภายใน (Internal Motivation) และการออกแบบระบบยกย่องที่เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ สร้างแรงจูงใจผ่านการแข่งขันและกิจกรรมเชิงนวัตกรรม จัดประกวด “ครูดิจิทัลต้นแบบ” “ชั้นเรียนออนไลน์ยอดเยี่ยม”

5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร หนดกรอบแนวคิด (Digital Competency Framework) ที่ชัดเจนเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปแบบ SMART Goals สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ใช้กลยุทธ์ “ครูต้นแบบ” หรือ Digital Coach มาเป็นพี่เลี้ยงประจำกลุ่มสาระหรือระดับชั้น บูรณาการเวิร์กช็อปเข้ากับภาระงานจริงของครู โดยออกแบบกิจกรรมที่ครูสามารถนำไปใช้ในบริบทของตน ได้ทันที ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรม “ครูต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต” ด้วยการใช้ถ้อยคำเชิงสร้างแรงบันดาลใจในทุกเวที มีการสนับสนุนการประยุกต์ใช้ดิจิทัลในชั้นเรียน เปิดพื้นที่ให้ครูได้ทดลองนวัตกรรม โดยจัดตั้ง “ห้องเรียนต้นแบบดิจิทัล” และมีการจัดระบบพี่เลี้ยงทางเทคโนโลยี (Tech Mentoring System)

5.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารดิจิทัล

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารดิจิทัล ดังนี้

ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการตอบคำถามหรือข้อสงสัยของครู นักเรียน ผู้ปกครองอย่างทันทั่วถึง มีการยกระดับการมีส่วนร่วมผ่านการสื่อสารสองทาง การสื่อสารในโรงเรียนไม่ควรมีแค่เสียงของผู้บริหาร แต่ต้องเปิดรับเสียงจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเท่าเทียม โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองได้ร่วมออกแบบกิจกรรม มีการใช้ Data-Driven Communication จัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางของโรงเรียน (Data Dashboard) ที่รวบรวมข้อมูลสำคัญในจุดเดียว เพื่อให้เข้าถึงง่ายและใช้ประโยชน์ได้จริง ควรสื่อสารโดยมีข้อมูลรองรับอย่างชัดเจน นำข้อมูลมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการมีส่วนร่วม โดยตั้งคำถามหรือแบบสำรวจที่ต่อยอดจากข้อมูลจริง มีการสร้าง Storytelling เชิงกลยุทธ์ ผสมผสานสื่อหลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างอารมณ์ร่วมเล่ามีชีวิตด้วยสื่อที่หลากหลาย มีการพัฒนาสถานะความเป็นผู้นำในโลกดิจิทัล

5.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาศักยภาพความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล (Infrastructure Development) ประเมินสภาพโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบัน จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม วางระบบซ่อมบำรุงและบริการช่วยเหลือ (IT Support System) จัดตั้ง ทีมเทคนิคประจำโรงเรียน มีการสร้างนโยบายการจัดการข้อมูล (Data Governance) กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรู้เท่าทันข้อมูล ผ่านการอบรมการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรมและปลอดภัย ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศทางการบริหาร MIS (Management Information System) และ EIS (Executive Information System) สร้างความตระหนักถึงคุณค่าระบบสารสนเทศ มีการบูรณาการเทคโนโลยีการเรียนรู้ (EdTech Integration) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบดิจิทัล และวางเป้าหมายการจัดการเรียนด้วยการกำหนดจุดเน้น Personalized Learning ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนรายบุคคล

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาระดับและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา สามารถอภิปรายผลดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทราโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน มีแผนพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการพัฒนาองค์กร

ความรู้ด้านดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการ ภาวะผู้นำ และนวัตกรรม ควบคู่กับการเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสังคม โดยยึดหลักการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ รัชนีภรณ์ วีรลักษณ์ (2567) และสุกิจ กลางสุข (2566) ได้สรุปว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในมิติของการสื่อสารและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยี ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม คุ่มค่า และ เพียงพอต่อความต้องการทางการศึกษา ตลอดจนวางแผนพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรให้มี ทักษะดิจิทัลที่ทันสมัย สร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับสถานศึกษา และเสริมสร้างความไว้วางใจของ ชุมชนต่อระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของพรวิภา เซยกกลิ่น (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลโดยใช้ประชากรของการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 27,040 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 100 โรงเรียน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจำเป็นต้องพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับเทคโนโลยี สนับสนุนการพัฒนา บุคลากรด้านดิจิทัล สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ยอมรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ เชิงเทคโนโลยี พร้อมทั้งส่งเสริมนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศด้าน การศึกษาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับการศึกษาของภารดี อนันต์นาวี (2565) ที่ศึกษา แนวคิดของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นการบูรณาการความรู้ ทักษะ และภาวะ ผู้นำทางดิจิทัล มีความสำคัญโดยเฉพาะในบริบทของการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปจึงต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลในการขับเคลื่อนองค์กร ที่เน้นการบริหารอย่างมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ การสร้างวัฒนธรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมในทุกมิติ นอกจากผล การศึกษายังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่เข้มแข็งสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เกิด “ประสิทธิภาพ” ในกระบวนการทำงาน และ “ประสิทธิผล” ในผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียนได้

อย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถอภิปรายรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารอธิบายภาพอนาคตของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ชัดเจน สร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาปัจจุบันต่างได้รับแรงผลักดันจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ยุคดิจิทัล ประกอบกับสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากกระแส Digital Disruption ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันการณ์ อีกทั้งผู้บริหารยุคใหม่ส่วนใหญ่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ใฝ่เรียนรู้ เปิดรับเทคโนโลยี และสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกับบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีส่วนร่วม การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จริงในกระบวนการบริหารสอดคล้องกับการศึกษาของกูรีร์ตัน สุกใส (2565) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ ดำเนินงานท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารยังคงต้องขับเคลื่อนวิสัยทัศน์เดิมที่กำหนดไว้ให้สำเร็จควบคู่ไปกับการปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน เพื่อพัฒนาเป็น “วิสัยทัศน์ดิจิทัล” ที่เน้นการนำนวัตกรรมมาสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้ข้อจำกัดและโอกาสของบริบทแต่ละโรงเรียน ทั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฟนทิพย์ หาญชนะ และกฤตฤทธิ ศิลาลาย (2565) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารในโรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 โดยพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ได้รับการประเมินจากครูว่าอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเขีงเทรา ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจัดตั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จะเชิงเทรามีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันทางดิจิทัล โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ร่วมกันทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในห้องเรียนจริง และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในบริบทของตน เพื่อก่อร่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Community) ที่เข้มแข็งและยั่งยืน ควบคู่กับการสนับสนุนการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development) ผ่านการอบรมเชิงเทคนิคด้าน ICT การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล และเครื่องมือเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ การศึกษาของกรทิพย์ นุแปงดา (2567) ได้ผลการวิจัยว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้และการทำงานในยุคดิจิทัล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรผ่านการเปิดพื้นที่ให้แสดงความคิดเห็น และสนับสนุนการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหารงาน อีกทั้งยังส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรพัฒนางานอย่างต่อเนื่องด้วยเครื่องมือดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของกวินท์ บินสะอาด (2564) ซึ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล พบว่าการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกยุคดิจิทัลได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทผู้นำในการพัฒนาองค์กรให้ทันต่อยุคสมัยและเทคโนโลยี.

1.3 ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร โดยภาพรวมและรายได้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน ผู้บริหารมีแผนพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจากการที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้บนแพลตฟอร์มออนไลน์ รวมถึงการประเมินผลผู้เรียนด้วยเครื่องมือดิจิทัลสอดคล้องกับงานวิจัยของฝนทิพย์ หาญชนะ และคึกฤทธิ์ ศิลาฉาย (2565) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทำให้ครูสามารถพัฒนาทักษะดิจิทัลได้อย่างรอบด้าน นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับการศึกษาของวริยากร

อัสววงศานนท์ (2565) ศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะบทบาทในฐานะ โค้ชทางวิชาชีพ (Digital Coaching) และ ผู้นำด้านนวัตกรรม (Innovation Leadership) ซึ่งช่วยจุดประกายและผลักดันให้ครูกล้าพัฒนาและปรับใช้เทคโนโลยีในชั้นเรียนได้จริง

1.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ และรายงานผลการดำเนินงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างมีเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความสามารถของผู้บริหารในการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เช่น แอปพลิเคชันสนทนา (LINE, Facebook Workplace) ระบบประชุมออนไลน์ (Google Meet, Zoom) รวมถึงการส่งสารผ่านช่องทางที่รวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย มีส่วนช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ ลดความคลาดเคลื่อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจนแน่วแน่ ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐวุฒิ เอี่ยมเนตร (2567) สรุปว่าการสื่อสารดิจิทัลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และสะดวกมากขึ้น องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การตัดสินใจ การทำงานเป็นทีม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการสื่อสาร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เป้าหมายการสื่อสาร ผู้ส่งสาร สาร สื่อรับสาร บริบท และการประเมินผล การเข้าใจกระบวนการแพร่กระจายและการยอมรับนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรบูรณาการนวัตกรรมได้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุด และยกระดับสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

1.5 ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจัดให้มีระบบประเมินผลด้านดิจิทัลที่มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สามารถนำเสนอวัฒนธรรมด้านดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล สาเหตุหลักจากความสามารถของผู้บริหารในการวางแผน และจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้ระบบดิจิทัลในการบริหารจัดการและพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของเมธีศรีโรจน์ (2567) ที่ศึกษาผู้บริหารในพื้นที่พะเยาและพบว่าด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลได้รับ

การประเมินในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ซึ่งระบุว่าผู้บริหารที่มีแนวทางการบริหารระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถยกระดับการบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน ขณะที่ ผลการศึกษาของ Juntrakot, et al. (2025) พบว่าโรงเรียนที่มีผู้นำดิจิทัลซึ่งพัฒนาระบบเชิงโครงสร้างควบคู่กับการเสริมสร้างทักษะบุคลากร จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในยุคดิจิทัล

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ 1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า อาจมีประสบการณ์ในการบริหารและใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันหรือในงานบริหารจริงมากกว่า จึงสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างคล่องแคล่ว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธิดา พรพทุมชัยกิจ (2564) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร และด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารขาดการติดตาม ประเมิน และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับการศึกษาของวรารักษ์ พวงสำเนา (2566) พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพตะวันออก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และยังสอดคล้องกับงานของ อุดมลักษณ์ ลงมัน (2565) ที่ได้ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนในกลุ่มศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนในกลุ่มศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ 1. ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2. ด้านการสร้าง

วัฒนธรรมดิจิทัล 3. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร 4. ด้านการพัฒนา
ระบบดิจิทัลในองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารขาดการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี
ดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารขาดการติดตาม ประเมิน
และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่
เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารขาดการกำกับดูแลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรให้มี
ความทันสมัย ปลอดภัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สอดคล้องกับทศพล
สุวรรณราช (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตปทุมธานีของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มี
ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการสื่อสารดิจิทัลแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของวราภรณ์ พวงสำเภา (2566) ศึกษา
เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า ระดับภาวะผู้นำมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์
ระหว่าง 10–20 ปี แสดงภาวะผู้นำที่โดดเด่นกว่ากลุ่มอื่น ซึ่งอาจเป็นเพราะมีประสบการณ์เพียงพอที่
จะเข้าใจบริบทการทำงาน สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย และ
นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลนี้สอดคล้อง
กับผลการศึกษาของมูฮำหมัดรุซลัน ลือบากะลูติง (2564) ที่พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อตรวจสอบตามช่วงอายุ ซึ่ง
แสดงให้เห็นว่า ทั้งประสบการณ์และช่วงวัยต่างมีผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลอย่างชัดเจน

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุก
ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และพบ
ความแตกต่างรายคู่จำนวน 3 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่
พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับ
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

ของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีบุคลากรจำนวนมาก ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสื่อสารประสานงาน และติดตามงาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้ครอบคลุม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้ครูรับรู้ถึงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารอย่างชัดเจน สอดคล้องกับผลวิจัยของวรารักษ์ พวงสำเนา (2566) ที่ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพตะวันออก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพตะวันออก สังกัด กรุงเทพมหานครโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

โดยเมื่อพบความแตกต่างจึงทำการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทราจำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffé ซึ่งสามารถอภิปรายรายละเอียดได้ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละเชิงเทราด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษานขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สอดคล้องกับการศึกษาของ ฝนทิพย์ หาญชนะ (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสหวิทยา เขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษได้รับคะแนนด้านภาวะผู้นำดิจิทัลสูงกว่าทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ สาเหตุหลักน่าจะมาจากการจัดสรรงบประมาณแบบรายหัวนักเรียนและรายได้อื่น ๆ ทำให้โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษได้รับงบประมาณสูงกว่า ส่งผลให้มีทรัพยากรด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่า ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่และกลางมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ จึงขาดเครื่องมือและการเข้าถึงเทคโนโลยีที่จำเป็น ผล คือ ผู้บริหารและครูขาดโอกาสในการพัฒนาเชิงดิจิทัล สอดคล้องกับผลวิจัยของ สุริรัตน์ รอดพัน

(2563) ซึ่งศึกษาโรงเรียนประชารัฐใน สพป. ศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารแตกต่างกันตามขนาดของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษานขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เหตุดังกล่าวได้สะท้อนถึงระดับความพร้อมขององค์กร โดยเฉพาะในมิติของเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน และนโยบายเชิงระบบที่เอื้อต่อการปลูกฝังวัฒนธรรมดิจิทัลอย่างยั่งยืน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมักมีทรัพยากรเพียงพอในการจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยี พัฒนาระบบสารสนเทศ และออกแบบโครงสร้างการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบร่วมมือผ่านเทคโนโลยีอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสะท้อนในงานวิจัยของสุริรัตน์ รอดพัน (2563) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ในพื้นที่ สพป.ศรีสะเกษ เขต 1 สามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ดิจิทัลได้เด่นชัดกว่ากลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญ และการศึกษาของณัฐธิดา พรปทุมชัยกิจ (2564) ก็พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความโดดเด่นในการวางรากฐานวัฒนธรรมดิจิทัล ทั้งในด้านการใช้ ICT เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายใน และการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และพัฒนา ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

4.3 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษานขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สาเหตุอาจมาจากความข้อจำกัดด้านทรัพยากร งบประมาณ และโอกาสในการเข้าถึง นวัตกรรมดิจิทัล โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมักมีข้อจำกัดในการจัดสรรงบประมาณเพื่อ

พัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทำให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองในเชิงดิจิทัลน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนั้น การสนับสนุนเฉพาะด้าน อาทิ การจัดอบรมเชิงลึกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดระบบพี่เลี้ยงดิจิทัล (Tech Mentoring) หรือการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อยกระดับสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรให้มีความเสมอภาค สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม สอดคล้องการศึกษาของวราภรณ์ พวงสำภา (2566) ที่สรุปผลการวิจัยภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มกรุงเทพตะวันออก สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สาเหตุหนึ่งที่อธิบายความแตกต่างนี้อาจเนื่องมาจากขนาดของสถานศึกษาที่หลากหลาย ซึ่งมีผลต่อความสามารถของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรดิจิทัลทั้งในด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่โดยเฉลี่ยมักได้รับงบประมาณตามรายหัวในปริมาณที่มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก จึงสามารถพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลได้อย่างเพียงพอครอบคลุม และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่รับรู้ถึงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารได้อย่างเด่นชัดกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2564) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามขนาดของโรงเรียน โดยมีนัยต่อการดำเนินงานด้านระบบประกันคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน แสดงให้เห็นว่าขนาดของโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำในมิติทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

4.4 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะเชิงเทราด้านการสื่อสารดิจิทัล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษานขนาดเล็กแตกต่างกับสถานศึกษานขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษานขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษานขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษานขนาดใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษานขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่าครูในสถานศึกษานขนาดใหญ่พิเศษ สาเหตุมาจากการส่งเสริมและสนับสนุนการสื่อสารดิจิทัลในสถานศึกษาในการสื่อสาร เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพการสื่อสารดิจิทัล มีดังงานศึกษาของ นายอาณัฐร นพกุลวงศ์ (2562) ได้กล่าวถึงการพัฒนาการสื่อสารดิจิทัลว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบริหารจัดการสถานศึกษาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง

สถานศึกษากับผู้ปกครองให้มาก และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น เพจ เฟซบุ๊กของสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง และบุคลากรภายนอกอื่น ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4.5 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะเชิงเทรด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษขนาด ใหญ่พิเศษ โดยครูในสถานศึกษขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษขนาดใหญพิเศษ และสถานศึกษขนาดใหญแตกต่างกับ สถานศึกษขนาดใหญพิเศษ โดยครูในสถานศึกษขนาดใหญ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาน้อยกว่าครูในสถานศึกษขนาดใหญพิเศษ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาณัฐฐ นพกุลวงศ (2566) ด้านการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การส่งเสริมให้มีการอบรม ให้ความรู้ หรือ จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่ายของ สถานศึกษา ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป ตลอดจนการจัดการ เรียนรู้และการจัดการสารสนเทศ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนเข้าใจถึง แนวทาง วิธีการ และประโยชน์จากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาสถานศึกษาอย่าง เต็มศักยภาพ

5. จากผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา

5.1 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดย สรุปรจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ อภิปรายได้ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล เข้าใจ แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคการศึกษา ติดตามเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาการสื่อสาร วิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรเข้าใจและเห็นเป้าหมายร่วมกัน ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้ชัดเจน ไม่ใช้ ศัพท์เทคนิคมากเกินไป ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและสร้างแรงบันดาลใจ มีการพัฒนาวัฒนธรรมการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการบริหาร ปลุกฝังการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านเทคโนโลยี กระตุ้นให้ บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ มีการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัลอย่าง เป็นระบบ เข้าใจแนวโน้มดิจิทัลและนโยบายที่เกี่ยวข้อง ติดตามนโยบายระดับชาติ สร้างวัฒนธรรม แห่งการทดลองและไม่กลัวเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้ครูทดลองใช้แอปหรือเครื่องมือใหม่ ๆ และ ผู้บริหารควรมีการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับพันธกิจทุกด้านของโรงเรียน สอดคล้องกับ มาตรฐาน

ทศภาค (2565) พบว่า การมีวิสัยทัศน์และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการเรียนรู้ของโรงเรียนให้ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

5.2 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยสรุปจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ อภิปรายได้ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองเป็นผู้นำต้นแบบด้านการใช้เทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีจริงในการบริหารงาน ใช้ระบบประชุมออนไลน์ สร้างค่านิยมร่วม “เปิดรับเทคโนโลยี” สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร จัดชุมชนการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแชร์ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี สร้างความเชื่อมั่นว่าการใช้เทคโนโลยีคือการพัฒนาตนเอง เชื่อมโยงเทคโนโลยีกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการทดลอง ส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่ตัดสิน เปิดโอกาสให้ครู “ลองผิด ลองถูก” ส่งเสริมวัฒนธรรมการทดลอง สนับสนุนให้ครูและนักเรียนกล้าทดลองใช้นวัตกรรมหรือเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ มีการสร้างแรงจูงใจและระบบยกย่อง สร้างแรงผลักดันจากภายใน (Internal Motivation) และการออกแบบระบบยกย่องที่เป็น รูปธรรม และสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ สร้างแรงจูงใจผ่านการแข่งขันและกิจกรรมเชิงนวัตกรรม จัดประกวด “ครูดิจิทัลต้นแบบ” “ชั้นเรียนออนไลน์ยอดเยี่ยม” สอดคล้องกับงานศึกษาภูริรัตน์ สุกใส (2565) เสนอว่าการมี Digital Culture ที่เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาและได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร ช่วยเสริมแรงจูงใจและทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยี สุริรัตน์ รอดพันธ์ (2563) ชี้ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีผู้นำดิจิทัลแบบเปิดรับ สามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันได้มากกว่าอย่างมีนัยสำคัญ

5.3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร โดยสรุปจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ อภิปรายได้ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรในองค์กรกำหนดกรอบแนวคิด (Digital Competency Framework) ที่ชัดเจนเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปแบบ SMART Goals สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ใช้กลยุทธ์ “ครูต้นแบบ” หรือ Digital Coach มาเป็นพี่เลี้ยงประจำกลุ่มสาระหรือระดับชั้น บูรณาการเวิร์กช็อปเข้ากับภาระงานจริงของครู โดยออกแบบกิจกรรมที่ครูสามารถนำไปใช้ในบริบทของตนได้ทันที ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรม “ครูต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต” ด้วยการใช้ถ้อยคำเชิงสร้างแรงบันดาลใจในทุกเวที มีการสนับสนุนการประยุกต์ใช้

ดิจิทัลในชั้นเรียน เปิดพื้นที่ให้ครูได้ทดลองนวัตกรรม โดยจัดตั้ง “ห้องเรียนต้นแบบดิจิทัล” และมีการจัดระบบพี่เลี้ยงทางเทคโนโลยี (Tech Mentoring System) สอดคล้องกับการศึกษาของสุรวิรัตน์ รอดพันธ์ (2563) พบว่าผู้บริหารที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและจัดเวทีเรียนรู้ดิจิทัลสามารถยกระดับสมรรถนะครูได้อย่างชัดเจน ขณะที่ณัฐธิดา พรปทุมชัยกิจ (2564) เสนอกรอบการพัฒนา TPACK ควบคู่กับระบบพี่เลี้ยงเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี สมเกียรติ วัฒนศิริ (2562) ชี้ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีแนวโน้มสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีได้ดีกว่า โดยเฉพาะการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรมครู ด้านทิพวรรณ โพธิ์น้อย (2561) สนับสนุนระบบพี่เลี้ยงในโรงเรียนมัธยมเพื่อส่งเสริมทักษะ ICT และการใช้ LMS ของครู ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2565) ที่เสนอกรอบสมรรถนะดิจิทัล DigCompEdu เป็นแนวทางสำคัญในการประเมินและพัฒนาครูรายบุคคลผ่าน IDP โดยผู้บริหารควรมีบทบาทเชิงรุกในการนำแนวคิดเหล่านี้นมาบูรณาการอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางดิจิทัล

5.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยสรุปจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการตอบคำถามหรือข้อสงสัยของครู นักเรียน ผู้ปกครองอย่างทั่วถึงที่มีการยกระดับการมีส่วนร่วมผ่านการสื่อสารสองทาง การสื่อสารในโรงเรียนไม่ควรมีแค่เสียงของผู้บริหาร แต่ต้องเปิดรับเสียงจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเท่าเทียม โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองได้ร่วมออกแบบกิจกรรม มีการใช้ Data-Driven Communication จัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางของโรงเรียน (Data Dashboard) ที่รวบรวมข้อมูลสำคัญในจุดเดียว เพื่อให้เข้าถึงง่ายและใช้ประโยชน์ได้จริง ควรสื่อสารโดยมีข้อมูลรองรับอย่างชัดเจน นำข้อมูลมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการมีส่วนร่วม โดยตั้งคำถามหรือแบบสำรวจที่ต่อยอดจากข้อมูลจริง มีการสร้าง Storytelling เชิงกลยุทธ์ ผสมผสานสื่อหลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างอารมณ์ร่วมเล่ามีชีวิตด้วยสื่อที่หลากหลาย มีการพัฒนาสถานะความเป็นผู้นำในโลกดิจิทัลสอดคล้องกับการศึกษาของ Apsorn, Sisan & Tungkunan (2019) ชี้ว่าผู้บริหารต้องเป็น “Role Model” ใช้ ICT และสื่อสารด้วยข้อมูลจริง เช่น การวางแผน วิสัยทัศน์ การประสานงาน และการจัดการข้อมูลวิธีแก้ปัญหา เพื่อสร้างวัฒนธรรมข้อมูลในองค์กร และการศึกษา Gaffar (2020) เชิงคุณภาพในอินโดนีเซีย พบว่าผู้บริหารที่ใช้เทคโนโลยีจัดการประชุมออนไลน์ ให้ข่าวสารแบบ real-time ตอบสนองทันทีผ่านโซเชียลมีเดีย ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

5.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร โดยสรุปจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ผู้บริหารควรมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล (Infrastructure Development) ประเมินสภาพโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบัน จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม วางระบบซ่อมบำรุงและบริการช่วยเหลือ (IT Support System) จัดตั้ง ทีมเทคนิคประจำโรงเรียน มีการสร้างนโยบายการจัดการข้อมูล (Data Governance) กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรู้เท่าทันข้อมูล ผ่านการอบรมการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรมและปลอดภัย ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศทางการบริหาร MIS (Management Information System) และ EIS (Executive Information System) สร้างความตระหนักถึงคุณค่าระบบสารสนเทศ มีการบูรณาการเทคโนโลยีการเรียนรู้ (EdTech Integration) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบดิจิทัล และวางเป้าหมายการจัดการเรียนด้วยการกำหนดจุดเน้น Personalized Learning ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนรายบุคคลสอดคล้องกับงานวิจัยของพรวิภา เซยกิ้น (2566) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีการสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้พัฒนาในยุคที่เปลี่ยนแปลง มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงานและผู้เรียนให้สูงขึ้น และผู้บริหารควรจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มองการณ์ไกล ดำเนินการเชิงระบบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับเทคโนโลยี โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เชิงรุกทั้งด้านเทคนิค ยุทธศาสตร์ และมนุษย์สัมพันธ์ เพื่อให้โรงเรียนก้าวทันโลกดิจิทัลอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรส่งเสริมการสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรและผู้เรียน
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารควรขับเคลื่อนให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติประจำวันในองค์กร
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารควรสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร ผู้บริหารควรกำกับดูแลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรให้มีความทันสมัย ปลอดภัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

5. ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร ผู้บริหารควรติดตาม ประเมิน และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งต่อไปควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบในการยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยออกแบบเป็นกรอบแนวทางหรือโมเดลที่สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสถิติ ระหว่างระดับภาวะผู้นำดิจิทัลกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อยืนยันว่าแนวทางภาวะผู้นำดิจิทัลส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนอย่างแท้จริง
3. ควรศึกษาบทบาทของปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างดิจิทัลของโรงเรียน เช่น งบประมาณ เวลา บุคลากร ทัศนคติ และบริบททางสังคม เพื่อพัฒนาแนวทางสนับสนุนที่เป็นระบบมากขึ้นในการขับเคลื่อน โรงเรียนดิจิทัล

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กันตชาติ กุณนอก. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จรูณี เกาเอียน. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา: กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์. (2555). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: บั๊ค พอยท์.
- จารุวัจน์ สองเมือง. (2559). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2567. จาก <https://www.deepsouthwatch.org/th/node/8009>
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 1(1), 3-5.
- จิตรกร จันทร์สุขและจิรนนท์ วัชรกุล. (2564). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 15(2), 36-49.

- จิตติมา วรณศรี. (2563). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสาร สังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(10), 455-472.
- จิราภรณ์ ปกรณ์. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เฉลิมพล วงศ์พระลับ. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ สถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(3), 8-21
- ชยาภรณ์ จันทโท และหิรัญ ประสารการ. (2560). การศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 13(1), 304-320.
- ชวลิต โพธิ์นคร. (2560). ห้องสมุดดิจิทัลกับการก้าวสู่ยุค Thailand 4.0. ในการประชุมใหญ่สามัญ ประจำปี 2559 และประชุมวิชาการวันที่ 23 มีนาคม 2560. กรุงเทพฯ: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชูชาติ พุทธลา. (2561). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560. สกลนคร: มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐธินา พรปทุมชัยกิจ. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ณัฐจิตา สงค์แก้ว. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*, สาขา วิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ณัฐธิดา ทิศาภาค. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*, สาขา วิชาการ บริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2560). ผู้นำที่เรียกว่า Digital Leader ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. *วารสาร HR Society*, 15 (172), 20-23.

- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัลของบุคลากรในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ดาวรรณ ถวิลการ. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัล (*Digital Leadership*). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทศพล สุวรรณราช. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษานนทบุรี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 7(3), 160-177.
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารครุศาสตร์สาร, 13(2), 294-285.
- ชนกร จันทะนาม. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชนิด วิชิต, สุนิสา วงศ์อารีย์ และพนายุทธ เชยบาล. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดหนองคาย. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9(2), 41-54.
- ชเนตร์ตรี รัตนเรืองยศ. (2563). ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล – ความสำคัญของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2567. จาก <https://thaiwinner.com/what-is-leadership/>
- ชรินด์ เลิศสุภิเกษม. (2565). การปรับตัวขององค์การภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล: ศึกษากรณีการปรับตัวของกระทรวงการต่างประเทศสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามกรอบของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2563-2565. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธิดิ ศรีมาทา. (2561). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัลและบรรยากาศโรงเรียนผลต่อความยืดหยุ่น ผูกพันในงานที่สองผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา: เพื่อปฏิรูปการสอนและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: ทิรณสาร.
- บรรจง ลาเวลี. (2560). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูเบศร์, 6(2), 1-15.

- บรรจบ บุญจันทร์. (2556). *การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปกรณ ลีสกุล. (2561). *Leadership in Digital Era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล*. สืบค้นเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2567. จาก <https://aj-pakornleesakul.medium.com/leadership-in-digital-era>.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปาริชาติ พรหมสุวรรณ. (2562). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก*. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปณณัฐ มาเชค. (2565). *การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล*. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนทิพย์ หาญชนะ และคึกฤทธิ์ ศิลาฉาย. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 1 ราชบุรี. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(6), 117-133.
- พรวิภา เขยกลิ่น. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรภา ตันติชูเวช. (2560). *เจเนอเรชันแอลฟา: เจเนอเรชันใหม่ในสังคมไทยศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญางค์ พันธุ์จันทร์. (2563). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2556). *การบริหารรัฐกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2557). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2565). *ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาวะผู้นำดิจิทัล*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 11(2), 1-12.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- มยุรา ศรีสมุทร. (2555). การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของผู้นำ
และครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุบลราชธานี.
- มัลลิกา ดันสอน. (2554). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 6(2), 10-23.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- รัฐนันท์ รอดทอง และมลรัญ เลิศวิสัย. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัลของครูโรงเรียนเทศบาลบ้านสามกอง
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(11), 223-234
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางการพัฒนา. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนารักษ์ วัชรอติยาพล. (2563). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะ
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รุจากรณ์ ลักษณะดี. (2565). ภาวะผู้นำการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยเกริก.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2566). การจัดการภาครัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัทพิชการพิมพ์.
- เลอศักดิ์ ตามา. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบ
ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 22. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยนครพนม.
- วัชรารักษ์ แสงทิพย์. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัชรารักษ์ แสงทิพย์. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศนคติต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2562). *VUCA World ความท้าทายสำหรับผู้ในยุคใหม่*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2567. จาก <https://www.sasimasuk.com/16768188/vuca-world>.
- ศศิธรดา แพงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 7-19.
- สกุลกานต์ โกลีลา. (2561). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สมชาย วรภิเษมสกุล. (2567). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สโรจ เลาสิริ. (2565). *5 ยุคสมัยของดิจิทัล ประเทศไทยอยู่ไหน ต่างประเทศอยู่ไหน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2567. จาก <https://positioningmag.com/1114151>.
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2567. จาก <https://onde.go.th/view/1/>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564*. จะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม*. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2567. จาก <http://www.nesdb.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: פרקหวานการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: פרקหวานการพิมพ์.

- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2549). *การบริหารตามหลักอริยสัจสี่*. กรุงเทพฯ: ชันปรี้นท์ดีง.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อการสร้างนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชนา โกมลานิซ และคณะ. (2563). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. เอกสารการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สุนทราภรณ์ อินอ่อน, กรองทิพย์ นาควิเชตร และวิภาส ทองสุทธิ. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 17(2), 256-271.
- สุบิน ไชยยะ. (2562). การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, 20(1), 168-180.
- สุภัค ขมพุก. (2558). *การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). Thailand 4.0: “สร้างความเข้มแข็งจากภายใน เชื่อมโยงเศรษฐกิจไทยสู่โลก”. *วารสาร eco-challenge*, 11(3), 5-9.
- อดุลย์ วรรณะปะกะ. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อนุชิต สุขกลี. (2560). *การศึกษายทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.*

- อมรรัตน์ เตชะนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 (Education Management Towards Excellence In The 21st Century). *Journal of Modern Learning Development*, 5(6), 65-69.
- อัจฉรา นิยมภา. (2561). การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 24(1), 50-63.
- อานวย พลรักษา. (2556). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2561). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era) โครงการสานพลังประชารัฐ. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2567. จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232>.
- เอกรัตน์ เชื้อวังคำ และวัลลภา อารีรัตน์. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. เอกสารการประชุมผลงานวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Agustina, R., Kamdi, W., Hadi, S., & Nurhadi, D. (2020). Influence of the Principal's Digital Leadership on the Reflective Practices of Vocational Teachers Mediated by Trust, Self Efficacy, and Work Engagement. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(11), 24-40.
- American Library Association. (2012). *Digital literacy, libraries, public policy*. Retrieved December 20, 2024, from http://www.districtdispatch.org/wpcontent/upload/2013/01/2012_OITP_digilite port_1_22_13.pdf
- Brett, J. (2019). *Evolving Digital Leadership: How to be a digital leader in tomorrow's disruption world*. Forest Lodge: Apress.
- Broadribb, K. (2014). *Digital Leaders: The New Technology Gurus in School*. Retrieved December 20, 2024, from <https://wholeeducation.wordpress.com/2014/11/18/digital-leaders-the-new-technology-gurus-in-school>.
- Bruce, W., Devon, J., & Floyd, B. (2013). *Planning for technology: A guide for school administrators, technology coordinators and curriculum leaders*. California, United

States of America.

- Center for the Advanced Study of Technology Leadership in Education: CASTLE. (2009). *Principals Technology Leadership Assessment*. Retrieved December 30, 2024, from <http://dangerouslyirrelevant.org/wpcontent/uploads/2017/04/PTLAPacket.pdf>.
- Dron, J. (2005). *Digital student and their use of e-learning environments IADIAS Conference*. Retrieved December 20, 2024, from http://www.academia.edu/2656264/Digital_Studentsandtheir_UseofeLearning_Environment
- Drucker, P. F. (2009). *The Effective Executive*. New York: Harper Business; Revised edition Publisher.
- EL SAWY, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., Vinther, A. L. (2016). How LEGO Built the Foundations and Enterprise Capabilities for Digital Leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 141-166.
- Gorton, C., & Gorton, B. (2018). *6 Characteristics of Digital Leadership*. Retrieved December 20, 2024, from <https://digileaders.com/6-characteristics-digital-leadership/>.
- Hamzah, N. H., Nasir, M. K. M., & Wahab, J. A. (2021). The Effects of Principals' Digital Leadership on Teachers' Digital Teaching during the COVID-19 Pandemic in Malaysia. *Journal of Education*, 8(2), 216-221.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2005). *Education Administration Theory Research and Practice*. 7th ed. Singapore: McGraw-Hill. Inc.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and Practice*. 8th ed. New York: McGraw-Hill.
- International Society for Technology in Education (ISTE). (2009). *National Educational Technology Standard for Administrators*. Retrieved November 15, 2024, from https://id.iste.org/docs/pdfs/20-14_ISTE_Standards-A_PDF.pdf
- James, A. B. (2014). *Deeper learning: Beyond 21st century skills* Solution Tree Press
- Jill Shepherd "Why the Digital Era?". Retrieved November 15, 2024, from <https://www.igi-global.com/chapter/digital-era/29024>.
- Kozloski, K. C. (2006). *Principal leadership for technology integration: A study of principal technology leadership*. Doctoral dissertation, Drexel University.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

- Larjovuori, R. L., Laura B., Jaana P. M., & Kirsi, H. T. (2016). *The role of leadership and employee well-being in organizational digitalization*. Tiziana Russo-Spena and Cristina Mele 1159
- Larson, L., Miller, T., & Ribble, M. (2009). *5 Considerations for Digital Age Leaders*. *Learning & Leading with Technology –December/January 2009-2010*. ISTE International Society for Technology in Education.
- Lin, Z. (2016). *The Effectiveness of Digital Leadership at K-12 Schools in Mississippi Regarding Communication and Collaboration During CCRS Implementation*. Retrieved November 15, 2024, from <https://aquila.usm.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://scholar.google.co.th/&httpsredir=1&article=1342&context=dissertations>.
- McIntyre, L. (2018). *Post-truth*. MIT Press.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership, Theory and Practice (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Owens, R. G. (2004). *Organizational Behavior in Education: Adaptive Leadership and School Reform*. New York: Pearson Education.
- Polega, M., Neto, R. d. C. A., Brilowski, R., & Baker, K. (2019). Principals and teamwork among teachers: an exploratory study. *Journal Revista mbienteeducação*, 12(2), 12-32
- Sheninger, E. (2014). Pillars of Digital Leadership in Education. Retrieved November 30, 2024, from <http://leadered.com/pillars-of-digital-leadership/>.
- Sheninger, E. (2019). *Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times (2nd ed.)*. SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.
- Sieber, S., Kagner, E., & Zamora, J. (2013). *How to be digital leader*. Retrieved December 24, 2024, from [http:// www.forber.com/sites/iese/2013/08/23/how to be a digital leader/](http://www.forber.com/sites/iese/2013/08/23/how-to-be-a-digital-leader/)
- Sullivan, L. (2017). *8 Skills Every Digital Leader Needs*. Retrieved December 24, 2024, from [https://www.cmswire.com/digital workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/](https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/)
- The Partnership for 21st Century Skill. (2009). *Framework for 21st Century Learning*. Retrieved December 19, 2024, from [http://21st Century skill. Org/index.php](http://21st-century-skill.org/index.php).
- Tran, L. (2017). *Digital Transformation: The 5 Must-Have Skills for Digital Leaders*. Retrieved December 19, 2024, from <https://www.inloox.com/company/Blog/articles/digital-transformation-the-5-must-have-skills-for-digital-leaders/>.

WICE Logistics Public Company Limited. (2018). *Underpricing of initial public offerings: the Thai stock markets evidence*. SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.

Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations (6th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Zhu, P. (2017). *Five Key Elements in Digital Leadership*. Retrieved December 16, 2024, from <http://futureofcio.blogspot.com/2015/01/five-key-elements-in-digitalleadership.html>







ภาคผนวก ก

สำเนานันทิกข้อความถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

(สำเนา)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๐๓๗๑

วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ณัฏฐา ลุนทราศรี (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นายธนาพงศ์ มงคลวรธรรม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๔๒๐๔๔๗ นิสิตหลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้า
โครงการนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ฉะเชิงเทรา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชค เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ
และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตได้ส่งเค้าโครงเล่มงาน
นิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๖๖๓๘๑๗๘ หรือที่ E-mail: 65920447@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

สัททนา รังสิโยภาส

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



(สำเนา)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗
 ที่ อว ๘๑๓๗/๐๓๗๐ วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘
 เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พนัส จันทรศรีทอง (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นายธนาพงศ์ มงคลวรธรรม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๔๒๐๔๔๗ นิสิตหลักสูตรการศึกษา
 มหائبัตติ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติ
 โครงการนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 ฉะเชิงเทรา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ
 และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิสิตได้ส่งเค้าโครงเล่มงาน
 นิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่
 หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๖๖๓๘๑๗๘ หรือที่ E-mail: 65920447@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ภัณฑนา รังสิโยภาส

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๔๔๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ)
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นายธนาพงศ์ มงคลวรณ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๗ นิสิตหลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติคำโครงการงาน
นิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ฉะเชิงเทรา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชค เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ
นางสาวชะเอม มีเขาวน รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและ
ประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิสิตได้ส่งคำโครงการเล่มงานนิพนธ์
(ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้นได้ที่
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๖๖๓๘๑๗๘ หรือที่ E-mail: 65920447@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

ภัณฑนา รังสิโยภาส
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th
สำเนาเรียน นางสาวชะเอม มีเขาวน





ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖

2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ ประกอบด้วยด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร จำนวน 30 ข้อ

ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของท่านในครั้งนี้ มีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ ต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ธนาพงศ์ มงคลวรารณ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละโว้**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ที่ตรงกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นประโยชน์

ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ทำงาน

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
☐ มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของโรงเรียน

- ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 119 คนลงมา)
☐ โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120-719 คน)
☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 720-1,679 คน)
☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1,680 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ☒ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ดิจิทัล						
1	ผู้บริหารอธิบายภาพอนาคตของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ชัดเจน					
2	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายระยะยาวด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล					
3	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน					
4	ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว					
5	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อยกระดับความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา					
6.	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรและผู้เรียน					
ด้านที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล						
7	ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง					
8	ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
9	ผู้บริหารกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล					
10.	ผู้บริหารเปิดพื้นที่ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้					
11	ผู้บริหารขับเคลื่อนให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติประจำวันในองค์กร					
12	ผู้บริหารจัดตั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้และ					

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
	แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
ด้านที่ 3 การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร						
13.	ผู้บริหารสนับสนุนและจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร					
14.	ผู้บริหารมีแผนพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
15.	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ด้านดิจิทัล					
16.	ผู้บริหารติดตาม ประเมิน และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง					
17.	ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน					
18.	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ทรัพยากรดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานในทุกระดับขององค์กร					
ด้านที่ 4 การสื่อสารดิจิทัล						
19.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ					
20.	ผู้บริหารดำเนินการประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
	ส่วนเสียนผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ					
22	ผู้บริหารจัดให้มีระบบการจัดเก็บและบริหารข้อมูลดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้					
23	ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และรายงานผลการดำเนินงาน					
24	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ด้านที่ 5 การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร						
25.	ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดข้อจำกัดและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน					
26.	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร					
27.	ผู้บริหารส่งเสริมและผลักดันการทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน					
28.	ผู้บริหารกำกับดูแลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลขององค์กรให้มีความทันสมัย ปลอดภัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี					
29.	ผู้บริหารนำเสนอนวัตกรรมด้านดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและ					

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
	สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล					
30.	ผู้บริหารจัดให้มีระบบประเมินผลด้านดิจิทัลที่มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					

****ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม****



แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชียงใหม่

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชียงใหม่
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ครั้งนี้ จะนำไปเป็นข้อมูลในการแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชียงใหม่
3. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งเป็น 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย
 - แนวทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ดิจิทัล
 - แนวทางการพัฒนาการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล
 - แนวทางการพัฒนาความเป็นมืออาชีพดิจิทัลของบุคลากร
 - แนวทางการพัฒนาการสื่อสารดิจิทัล
 - แนวทางการพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

ธนาพงศ์ มงคลวรธรรม

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตั้งแต่เวลา.....ถึงเวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อาชีพ.....ตำแหน่ง.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

1. ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเป็นมืออาชีพ
ดิจิทัลของบุคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารดิจิทัล
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนากระบบดิจิทัล
ในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพะเยา

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ดิจิทัล							
1	ผู้บริหารมีความสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในการยกระดับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษาที่ชัดเจน	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาดิจิทัลเพื่อการยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการวางแผนระยะยาวสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมการปรับตัวของสถานศึกษาในรองรับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเปิดพื้นที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งสื่อสารนโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	ร่วมกันก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ						
ด้านที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล							
7	ผู้บริหารกำหนดแนวทางและ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนา แนวทางการแลกเปลี่ยนข้อมูล ดิจิทัลภายในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพและปลอดภัย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารกำหนดนโยบายและ ยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการ พัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีบทบาทในการกระตุ้น ส่งเสริม และเปิดโอกาสให้ บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมใน การพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัลของ องค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุง กระบวนการบริหารและการ ดำเนินงานภายในองค์กรให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีและแนวโน้มดิจิทัลใน อนาคต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
12	ผู้บริหารจัดตั้งระบบสนับสนุน การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรและสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 3 การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของบุคลากร							
13	ผู้บริหารสนับสนุนและจัดให้มี การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้าน ดิจิทัลของบุคลากรให้ทันสมัยและ สอดคล้องกับความต้องการของ องค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารจัดให้มีแผนพัฒนาความรู้ ด้านดิจิทัลสำหรับครูและบุคลากร ทางการศึกษา ตลอดจนทั้งผู้เรียน เพื่อ เสริมสร้างศักยภาพทางวิชาการ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือด้านดิจิทัลภายในและ ภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยน แนวปฏิบัติที่ดีและสนับสนุนการ พัฒนาองค์ความรู้ด้านดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารติดตาม ประเมิน และ ปรับปรุงทักษะดิจิทัลของบุคลากร อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับ แนวโน้มเทคโนโลยีที่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	เปลี่ยนแปลง						
17	ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและ พัฒนาความเชี่ยวชาญร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เครื่องมือ ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของการทำงานในทุก ระดับขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 4 การสื่อสารดิจิทัล							
19	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็น เครื่องมือหลักในการสื่อสารข้อมูล สำคัญขององค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ผ่านแพลตฟอร์ม ดิจิทัลเพื่อสร้างความเข้าใจและ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสื่อสารและถ่ายทอด นโยบายด้านดิจิทัลให้แก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อ เสริมสร้างความเข้าใจและการมี ส่วนร่วมในทิศทางเดียวกัน	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
22	ผู้บริหารจัดให้มีระบบการจัดเก็บ และบริหารข้อมูลดิจิทัลอย่างเป็น	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	ระบบ เพื่อสนับสนุนหลักความ โปร่งใสและตรวจสอบได้						
23	ผู้บริหารส่งเสริมการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ สื่อสารภายในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสื่อสาร ดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และขยายความร่วมมือสู่ภาคี เครือข่ายภายนอก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร							
25	ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุง กระบวนการทำงานขององค์กร ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลด ข้อจำกัดและเพิ่มประสิทธิภาพ ของระบบงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา เป็นเครื่องมือในการสร้าง นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้อง กับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของ องค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารส่งเสริมและผลักดันการ ทำงานร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการ ประสานงานระหว่างหน่วยงาน						
ด้านที่ 5 การพัฒนาระบบดิจิทัลในองค์กร							
28	ผู้บริหารกำกับดูแลและพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของ องค์กรให้มีความทันสมัย ปลอดภัย และสามารถรองรับการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
29	ผู้บริหารนำเสนอนวัตกรรมด้าน ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการ บริหารงานที่มีประสิทธิภาพและ สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา องค์กรในยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารจัดให้มีระบบประเมินผล ด้านดิจิทัลที่มีมาตรฐานและเป็น รูปธรรม เพื่อติดตามและปรับปรุง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

สำเนาเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนา

ที่ IRB4-123/2568



**เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา**

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU056/2568

โครงการวิจัยเรื่อง : ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑

หัวหน้าโครงการวิจัย : นายธนาพงศ์ มงคลวรธรรม

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก (สารนิพนธ์/งานนิพนธ์/ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชก
วิทยานิพนธ์/ คุชฎินิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการร่วม (สารนิพนธ์/งานนิพนธ์/ : รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก
วิทยานิพนธ์/ คุชฎินิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

วิธีพิจารณา : ☒ Exemption Determination ☐ Expedited Reviews ☐ Full Board

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ฉบับที่ 1 วันที่ 10 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
2. โครงการวิจัยฉบับภาษาไทย ฉบับที่ 1 วันที่ 10 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 7 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 7 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
5. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form)
- แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ฉบับที่ 1 วันที่ 10 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
6. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี) ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -

วันที่รับรอง : วันที่ 8 เดือน เมษายน พ.ศ. 2568

วันที่หมดอายุ : วันที่ 8 เดือน เมษายน พ.ศ. 2569

สำเนา

ลงนาม นางสาวพิมพ์พรณ เลิศล้ำ

(นางสาวพิมพ์พรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

**** หมายเหตุ การรับรองนี้มีรายละเอียดตามที่ระบุไว้ด้านหลังเอกสารรับรอง ****

สำเนา

ผู้วิจัยทุกท่านที่ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด โดยใช้เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Participant Information Sheet) (AF 06-02), เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form) (AF 06-03), แบบสัมภาษณ์ และ/หรือแบบสอบถาม รวมถึงเอกสารอื่น ๆ เช่น ใบประชาสัมพันธ์ หรือ ประกาศเชิญชวนเข้าร่วมโครงการ เป็นต้น
2. ผู้วิจัยมีหน้าที่ส่งแบบรายงานความก้าวหน้าของการวิจัย (Progress Report Form) (AF 09-01) ต่อคณะกรรมการฯ ตามเวลาที่กำหนดหรือเมื่อได้รับการร้องขอ
3. การรับรองโครงการวิจัยของคณะกรรมการฯ มีกำหนด 1 ปี หลังจากวันที่คณะกรรมการฯ มีมติให้การรับรอง หากการวิจัยไม่สามารถดำเนินการเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยสามารถยื่นขอต่ออายุการรับรองโครงการวิจัย อย่างน้อย 30 วัน ก่อนวันหมดอายุตามที่กำหนดไว้ในเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
4. หากมีการแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย เช่น เปลี่ยนแปลงหัวข้อโครงการวิจัย/ เพิ่มเดิมผู้ร่วมวิจัย การแก้ไข หรือเพิ่มเติมวิธีดำเนินการวิจัย การแก้ไขการสะกดคำ เป็นต้น ผู้วิจัยจะต้องยื่นขอแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย โดยส่งแบบรายงานการแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย (Amendment Form) (AF 08-01) ต่อคณะกรรมการฯ โดยอ้างอิงรหัสโครงการวิจัยที่ได้รับไว้ และต้องระบุรายละเอียดให้ชัดเจนว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร และเหตุผลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ในกรณีการเปลี่ยนแปลงหัวข้อโครงการวิจัย/ เพิ่มเดิมผู้ร่วมวิจัยท่านใหม่ให้แนบประวัติมาด้วย
5. ผู้วิจัยมีหน้าที่รายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ชนิดร้ายแรงที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ภายในระยะเวลาที่กำหนดในวิธีดำเนินการมาตรฐาน (Standard Operating Procedures, SOPs) ให้แก่คณะกรรมการฯ ตามแบบรายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ชนิดร้ายแรง (Serious Adverse Event (SAE) Report Form) (AF 10-01)
6. ผู้วิจัยมีหน้าที่รายงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ เมื่อมีการยุติโครงการวิจัยก่อนกำหนด หรือการระงับโครงการวิจัยโดยผู้วิจัยหรือผู้สนับสนุนทุนวิจัย พร้อมทั้งคำอธิบายเป็นลายลักษณ์อักษรโดยละเอียดถึงสาเหตุของการยุติหรือระงับโครงการวิจัย ตามแบบรายงานการยุติโครงการวิจัยก่อนกำหนด (Study Termination Memorandum) (AF 12-01)
7. ผู้วิจัยมีหน้าที่ส่งแบบรายงานการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด (Non-compliance / Protocol Deviation / Protocol Violation Report) (AF 13-01) ให้คณะกรรมการฯ และผู้สนับสนุนทุนที่ติดต่อพบ หรือได้รับรายงานว่าการปฏิบัติไม่ตรงกับขั้นตอนที่ระบุไว้ในโครงการวิจัย หรือขอ กำหนดของคณะกรรมการฯ
8. เมื่อสิ้นสุดโครงการวิจัย ผู้วิจัยมีหน้าที่ส่งแบบรายงานสรุปผลการวิจัย (Final Report) (AF 11-01) ให้คณะกรรมการฯ ทราบ ภายใน 30 วัน หลังจากสิ้นสุดการดำเนินการวิจัย



ภาคผนวก ง

สำเนาหนังสือราชการขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

สำเนาหนังสือราชการขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๐๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๔ ถ.สิงหาคบวงแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (หาคุณภาพ)

ด้วย นายธนาพงศ์ มงคลวรธรรม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๔๒๐๔๔๗ นิสิตหลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงาน
นิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖”
โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเชก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอโรงเรียนท่าน
ในการหาคุณภาพจากเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น ดำเนินการ
เก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการครูโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร จำนวน ๓๐ คน ระหว่างวันที่ ๑๓ - ๓๐
พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๖๖๓๘๑๗๘
หรือที่ E-mail: 65920447@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

ภัณฑนา รังสียะภาส
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสียะภาส)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

การนี้ลงนามด้วยลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ ตรวจสอบได้ที่ (<https://e-sign.buu.ac.th/verify>)

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๐๕๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๔ ถ.สิงหาคบทางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายธนาพงศ์ มงคลวรธรรม รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๗ นิสิตหลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงงาน
นิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖”
โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐ มาเขต เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอหน่วยงานใน
สังกัดของท่านในการเก็บข้อมูลการเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวข้างต้น ดำเนินการ
เก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานในสังกัดของท่าน ดังนี้

เชิงปริมาณ ข้าราชการครูโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ ปี
การศึกษา ๒๕๖๗ โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน แบ่งออกเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่
พิเศษ จำนวน ๒๙๓ คน

เชิงคุณภาพ ดังนี้

- | | |
|---|------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ | จำนวน ๑ คน |
| ๒. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ | จำนวน ๒ คน |
| ๓. ศึกษาพิเศษ | จำนวน ๒ คน |
| ๔. ข้าราชการครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ | จำนวน ๒ คน |
| ๕. ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร | จำนวน ๑ คน |
| ๖. รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร | จำนวน ๒ คน |

ระหว่างวันที่ ๒ มิถุนายน - ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนาม
ข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๖๖๓๘๑๗๘ หรือที่ E-mail: 65920447@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

ภัณฑนา รังสิโยภาส
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: ad.buu@go.buu.ac.thเอกสารนี้ลงนามด้วยลายอิเล็กทรอนิกส์ (E-sign) ของ <https://e-sign.buu.ac.th/verify/>

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นายธนาพงศ์ มงคลวรวรรณ

วัน เดือน ปี เกิด 15 สิงหาคม 2529

สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 1618 หมู่บ้านนาแปดริ้ว ถนนมหาจักรพรรดิ ตำบลหน้าเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000

ตำแหน่งและประวัติการทำงาน ตำแหน่ง ครู โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2553 อักษรศาสตรบัณฑิต (สังคมศาสตร์การพัฒนา)
มหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2562 ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2568 การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยบูรพา

รางวัลหรือทุนการศึกษา -