



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3  
The Guidelines to Develop the Digital Leadership of Administrators  
Under the Office of Surin Primary Educational Service Area 3

จีระศักดิ์ ใจดี, ธัญเทพ สิทธิเสื่อ, ศุภชนกฤษ ยอดสละ  
Jeerasak Jaidee, Thanyatep Sitthisua, Suphatanakris Yordsala  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์  
Surindra Rajabhat University  
Corresponding Author, E-mail: plantglobe@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 2) ศึกษาหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ดำเนินการวิจัยตามแบบแผนการวิจัยเชิงผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน จากวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน แล้วจึงตามด้วยวิธีการเชิงคุณภาพในรูปแบบเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยสัมภาษณ์เชิงลึกวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน ในกระบวนการสนทนากลุ่ม จำนวน 11 คน และในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 5 คน การวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีทั้งหมด 72 วิธี
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วย 20 แนวทาง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำดิจิทัล, วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ, แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา

ได้รับบทความ: 19 กรกฎาคม 2567; แก้ไขบทความ: 10 สิงหาคม 2567; ตอรับตีพิมพ์: 15 สิงหาคม 2567

Received: July 19, 2024; Revised: August 10, 2024; Accepted: August 15, 2024



## Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the digital leadership levels of administrators under the Office of Surin primary educational service area 3, 2) study the best practice of administrators under the Office of Surin primary educational service area 3 and 3) study the guidelines to develop the digital leadership of administrators under the office of Surin primary educational service area 3. This research employed a mixed-method approach. The sample consisted of 148 school administrators. Phase 2: The sample were selected through purposive sampling, focusing on experts and distinguished individuals. In the in-depth interview process, one expert was chosen to discuss best practices in digital leadership among school administrators. In the focus group discussion, purposive sampling was used to select 11 experts to develop guidelines for enhancing the digital leadership of administrators. And using 5 experts to evaluate the guidelines for developing the digital leadership of administrators. The statistically analyzed by using mean, standard deviation and the content analysis.

### The research result found that:

1. Overall, the digital leadership levels of administrators under the office of surin primary educational service area 3 were at a high level.
2. The result from the best practice of digital leadership of administrators under the Office of surin primary educational service area 3 by the expert outlook quantity of 72 methods.
3. The result from the guidelines to develop the digital leadership of administrators under the office of surin primary educational service area 3 quantity of 20 guidelines, the overall appropriateness and possibility was at the highest level.

**Keywords:** The Digital Leadership, The Best Practice, The Guidelines to Develop the Digital Leadership, Administrators

## 1. บทนำ

จากการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน” ซึ่งเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวหน้าพลวัตของโลก เกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่าง เต็มศักยภาพ พร้อมกับการยกระดับ



กิจกรรมการผลิตและการให้บริการให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้น โดยอยู่บนพื้นฐานของความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมนั้น (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566: 20) กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ประกาศนโยบายและจุดเน้นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุค ดิจิทัลโดยขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ 4.0 ด้วยนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการดำเนินงาน การเชื่อมโยง และการแบ่งปันข้อมูล การส่งเสริมความร่วมมือ บูรณาการกับภาคส่วนต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566: 38-39) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลอย่างรวดเร็ว (Digital Disruption) เป็นการเปลี่ยนแปลงสังคมไปสู่สังคมดิจิทัลส่งผลต่อการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีแนวโน้มที่การจัดการศึกษาจะเปลี่ยนไปโดยการเปลี่ยนรูปแบบการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสังคมและองค์กรภายนอก รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล โดยการนำเทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ในโลกดิจิทัลในปัจจุบันและอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566: 2-3)

และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีจุดเน้นพันธกิจที่ 9 คือ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital technology) ตามหลักธรรมาภิบาล ดำเนินการจัดการศึกษาด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3, 2566: 1) ซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเกิดจากสติปัญญาของมนุษย์ ทำให้บริบทของการจัดการศึกษาต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ เป็นวิถีใหม่ของโลกปัจจุบันที่มีนวัตกรรมเกิดขึ้นมากมายที่เป็นโลกของดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ ผู้นำที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (จิณฉวีตร ปะโคทั้ง, 2565: 53)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลมากยิ่งขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ในการพัฒนา



ทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed methods design) แบบสองระยะต่อเนื่อง (Two-phase mixed methods design) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556: 6)

3.2 ประชากร พื้นที่วิจัย และกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 233 คน จากสถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2566 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จำนวน 148 คน จากสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 43 คน ขนาดกลาง จำนวน 102 คน และขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 3 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปีการศึกษา 2566 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan (1970: 607-610) ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (questionnaire) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview form) แบบสนทนากลุ่ม (Focus group form) และแบบประเมินแนวทาง (Guidelines evaluation form)

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากฝ่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล



2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปยังโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พร้อมด้วยแบบสอบถาม ผ่านระบบทะเบียนหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ My Office ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามตามที่ได้รับส่งกลับคืนทางระบบออนไลน์ แอปพลิเคชัน Google Forms

**ระยะที่ 2 ศึกษาหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ตามประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด ตามระเบียบวิธีการวิจัย

2. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 คน เพื่อยื่นหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและนัดหมายวันเวลาและสถานที่ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในรูปแบบออนไซต์ (Onsite) ณ โรงแรมทองเพกา ตำบลกั้งแอน อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

5. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

6. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3



### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายด้านและโดยภาพรวมแล้วนำค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 121) แล้วแปลความหมาย

ระยะที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของผู้เชี่ยวชาญ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสรุปผล ดังนี้ (ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกุล, 2543: 117)

2. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) (ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกุล, 2543: 117)

3. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แปลผลโดยนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดเป็นช่วงตามค่าคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121)

3.6 การนำเสนอผลการศึกษาวิจัย นำเสนอข้อมูลในลักษณะการพัฒนาคำรู้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่เรียบร้อยแล้ว นำมาพรรณนา (Descriptive Presentation) เสนอเพื่อเผยแพร่แก่กลุ่มผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมในพื้นที่ที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตีพิมพ์เป็นบทความวิจัยเชิงวิชาการสืบต่อไป

### 4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้



4.1 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.71) ด้านวิธีการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.72) ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.73) ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.71) และด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.72) ตามลำดับ

4.2 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้อำนวยการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีทั้งหมด 72 วิธี ประกอบด้วย มุมมองด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร 21 วิธี มุมมองด้านวิสัยทัศน์ 16 วิธี มุมมองด้านวิธีการเรียนรู้ 12 วิธี มุมมองด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล 14 วิธี และมุมมองด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล 9 วิธี ตามองค์ประกอบ

4.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่ได้จากการกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านวิธีการเรียนรู้ ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล และด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล ประกอบด้วย 20 แนวทาง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.453) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = 0.448)

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

5.1 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล ด้านวิธีการเรียนรู้ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ และด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร ตามลำดับนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ดาวรุ่งวรรณ ถวิลกาล (2564: 148) กล่าวว่า มีปัจจัยหลากหลายที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นก็มีความคล้ายคลึงกับปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำที่ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล มีความคิด



ก้าวไกลและมีทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ยังมีสถานการณ์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำได้แสดงภาวะผู้นำโดยเฉพาะในภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ที่ท้าทาย

อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันตชาติ กุดนอก (2565: 169) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**5.2 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3** จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ มีทั้งหมด 72 วิธี ประกอบด้วย มุมมองด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร 21 วิธี มุมมองด้านวิสัยทัศน์ 16 วิธี มุมมองด้านวิธีการเรียนรู้ 12 วิธี มุมมองด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล 14 วิธี และมุมมองด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล 9 วิธี ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร 2) ด้านวิสัยทัศน์ 3)ด้านวิธีการเรียนรู้ 4) ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล 5) ด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล สอดคล้องกับแนวคิดของ บรูซซี ศิริมหาสาคร (2548: ม.ป.ป. อ้างถึงใน ณัฐรักษ์ พรมราช. 2564: 19) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้ เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กร การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องมิตักษะ 5 ด้าน ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างมีระบบการทดลอง ศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนจากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่นและการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร จะเห็นได้ว่า Best Practices เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็น 1 ใน 5 ของทักษะในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ผู้วิจัยได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ มีอยู่หลากหลายวิธี ผู้บริหารสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ตามความต้องการจำเป็นของตนเองหรือหน่วยงานได้เพื่อนำสู่การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง พัฒนาองค์กรสู่องค์กรดิจิทัล พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนและสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาให้ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาในยุคดิจิทัล

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในประเทศไทยมีจุดเริ่มต้นโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐโดยสร้างหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเพื่อยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถและ มาตรฐานการบริหารจัดการของส่วนราชการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลในระดับโลก จากแนวคิดและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ต่างประเทศใช้ ได้ผลดีนำมาปรับแต่งให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีกำหนดเป็น



เกณฑ์รางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management (Quality Award: PMQA) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้นำ PMQA มาใช้เป็นตัวชี้วัดกับหน่วยงานราชการตั้งแต่ปีงบประมาณพ.ศ. 2549 จนถึง ปัจจุบัน เมื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินองค์การทำให้ผู้บริหารได้รู้ว่าหน่วยงานของตนมีความบกพร่องในเรื่องใด สามารถกำหนดวิธีการใดเพื่อปรับปรุงองค์การไปสู่ความสำเร็จทั้งในด้านการพัฒนาด้านประสิทธิภาพกระบวนการภายใน การสร้างศักยภาพและความผูกพันให้แก่บุคลากร การใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่ประชาชน ผู้รับบริการ เป็นการตอบสนองเป้าหมายว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งก็คือการนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารองค์การที่เป็นเลิศมาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการของ องค์การเพื่อความสำเร็จต่อไป ในส่วนของวงการการศึกษาในประเทศไทย

**5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3** ที่ได้จากการกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการบริหารและการพัฒนาองค์กร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านวิธีการเรียนรู้ ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล และด้านการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายดิจิทัล ประกอบด้วย 20 แนวทาง สอดคล้องกับแนวคิดของ จิณฉัตร ปะโคพิง (2565: 59) กล่าวว่า การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล องค์กรจะต้องมีสมรรถนะในการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงในหลายประการ ทั้งด้านการตอบสนองความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การสร้างสถานการณ์เรียนรู้ที่หลากหลายในยุคดิจิทัลได้อย่างตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และให้ทักษะเกี่ยวกับวิธีการเพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จของผู้บริหารและสถานศึกษา

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างมากที่ต้องเตรียมสื่อ อุปกรณ์และเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกฝ่ายที่อยู่ในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องสื่อดิจิทัลทุกประเภท เพื่อที่จะสามารถประยุกต์ใช้ได้ในสถานศึกษา ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียนและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กร ที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ในการเปลี่ยนแปลงของโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ได้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในภาคส่วนต่าง ๆ ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลมากยิ่งขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ในการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล สามารถนำแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่ผู้วิจัยได้ค้นพบ จากกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus group) ซึ่งผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว



ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของตนเอง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเองสู่การพัฒนาองค์กรและพัฒนาผู้เรียนต่อไป

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์เขต 3 สามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยการบูรณาการระบบวงจรคุณภาพ PDCA ร่วมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ไปออกแบบกิจกรรมและจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ตามวิสัยทัศน์และจุดเน้นพันธกิจของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐหรือหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาระบบการจัดการศึกษา และการจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### 6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อให้ทราบข้อมูลสภาพปัจจุบันของระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในวงกว้าง นำไปสู่การบรรลุผลตามแผนการปฏิรูปการศึกษาอย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล





### เอกสารอ้างอิง

- กันตชาติ กุดนอก. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กลุ่มนโยบายและแผน. (2566). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.
- จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2565). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี: สมศักดิ์การพิมพ์.
- ณัฐรักษ์ พรมราช. (2564). ระบบและกลไกของการจัดการสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้: การให้บริการสิ่งสนับสนุนการศึกษาทางด้านนิเทศศาสตร์ในมหาวิทยาลัยจังหวัดเชียงใหม่. **รายงานวิจัย**. ภาควิชานิเทศศาสตร์ คณะวิทยาการ: กองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัล**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2548). **การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ BEST PRACTICE**. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- ผ่องพรรณ ตรัมย์มงคลกุล. (2543). **การออกแบบการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2556). การออกแบบการวิจัยเชิงผสมผสาน. **วารสารวิจัยและประเมินผลอุบลราชธานี**, 2(1), 1-8.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. เข้าถึงได้จาก <http://www.secondarytak.go.th/wp-content/uploads/2022/12แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน-2566-2570-ของ-สพฐ.pdf> (สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2566).
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570**. เข้าถึงได้จาก <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13> (สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2566).
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.