

**การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่**
**Study of Necessities and Guidelines for Digital Leadership Development
of school administrators under the municipality of Phrae**

พวงรัตน์ คมคง และ ณัฐ รัตนศิรินิชกุล

สำนักงานเทศบาลเมืองแพร่, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Puangrat Komkong and Nat Rattanasirinichakun
Lampang Primary Education Service Area Office, Lampang Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail : nicknameimeu@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็น และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ วิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1. การศึกษาความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 132 คน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครชีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู รวมทั้งสิ้น จำนวน 132 คน 2) กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครูจำนวน 116 คน 3) ทำการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับสลากให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และวิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง และ 2. การศึกษาแนวทาง กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) โดยการกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสถานศึกษา รู้และเข้าใจในบริบทการบริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล มีภาวะความเป็นผู้นำ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และ/หรือมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านพัฒนาความรู้และทักษะทางดิจิทัล 2) ด้านพัฒนาการสื่อสารดิจิทัล 3) ด้านพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

* วันที่รับบทความ : 19 มีนาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 19 เมษายน 2566; วันที่ตอบรับบทความ : 20 เมษายน 2566

Received: March 19 2023; Revised: April 19 2023; Accepted: April 20 2023

2. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่พบว่า แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 6 แนวทาง ได้แก่ 1) กรณีศึกษา 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การสอนงาน/การเป็นพี่เลี้ยง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำดิจิทัล; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstracts

This research is a required research to 1) study the necessary needs and 2) Study guidelines to explain the digital leadership of the target group of the disseminated research methodology 2 as follows: 1. Required persons for a sample of 132 interviewers and teachers. The following actions were taken: 1) The sample size was determined by using the Crazy and Morgan tables. The sample group was school administrators and teachers, totaling 132 people. 2) Determining the proportion of the sample group, 16 school administrators and 116 teachers. 3) Simple random sampling by drawing lots to get the full number. according to the predetermined proportion The tool used was a questionnaire. Data were analyzed using content analysis and an enhanced Priority Needs Index (PNI) method. and 2. Guidelines study informant group namely, 10 qualified persons, obtained from a specific selection (purposive selection) by determining the qualifications of qualified persons who have knowledge and ability in school administration Know and understand the context of the administration of municipal educational institutions have leadership There is a work that is evident and/or have at least 10 years of educational institute management experience. The tool used was an interview form. Data analysis uses content analysis.

The research found that

1. The results of the study of the needs for leadership in the digital age of educational administrators of Phrae municipality. In descending order, they are as follows: 1) Development of digital knowledge and skills 2) Development of digital communication 3) Development of digital vision

2. The results of the study on the development of leadership in the digital age of educational administrators of Phrae municipality found that The development approach consists of six approaches: 1) case studies, 2) self-study, 3) study visits, 4) mentoring/mentors, 5) workshops, and 6) on-the-job training.

Keywords : Digital leadership; Administrators

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถพัฒนาระบบการศึกษาให้มีคุณภาพและทันสมัย สามารถเปลี่ยนผ่านในยุคดิจิทัลได้ ต้องมีทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล จากงานวิจัยของ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013 : online) พบว่า ทักษะภาวะ ผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skills) ภายใต้วิสัยทัศน์ คนไทยได้รับโอกาสการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับช่วงวัย และมีทักษะที่จำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21 จากนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ โดยมีนโยบาย 1) นโยบายเรื่องเศรษฐกิจปากท้องและการท่องเที่ยว (เศรษฐกิจอัจฉริยะ :

SMART ECONOMY) 2) ด้านสิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ ด้านสาธารณูปโภค (SMART ENVIRONMENT) 3) การบริการประชาชน อัจฉริยะ ของเทศบาลเมืองแพร่ (SMART GOVERNANCE) 4) ด้านสาธารณสุขและความปลอดภัยของประชาชนและเยาวชน (SMART HEALTH & SAFETY) 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล ความสุจริต โปร่งใส (GOOD GOVERNANCE & TRANSPARENCY) 6) ด้านการศึกษาอัจฉริยะ (SMART EDUCATION) 7) ด้านขวัญและกำลังใจของพนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล และพนักงานจ้างและพันธกิจเพื่อจัดและส่งเสริมการศึกษาของสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ เพื่อยกระดับการศึกษา พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสมทุกช่วงวัย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคม และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต และส่งเสริม สนับสนุน (สำนักงาน เทศบาลเมืองแพร่., 2565 : ออนไลน์)

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองแพร่ ประจำปี 2560 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ ในภาพรวมพบว่า ด้านจุดเด่นที่เกี่ยวกับการพัฒนาดิจิทัลพบว่า ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมเช่น ด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการเรียนแบบออนไลน์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และครูผู้สอนการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ผ่านการอบรมหลักสูตรการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีความเข้าใจในหลักสูตรและเนื้อหาวิชาในหลักสูตร และครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ตในการเรียนการสอนแบบ Google classroom และสถานศึกษามีการจัดพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมเชิงปฏิบัติการถอดบทเรียนกระบวนการทำงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ ให้แก่ บุคลากรของเทศบาลเมืองแพร่ ในการพัฒนาและจัดทำสื่อการเรียนการสอนด้วยบทเรียนออนไลน์ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนแบบ Google classroom และการอบรมเชิงปฏิบัติการทำอินโฟกราฟิก (Infographic) ด้วย Power point เพื่อพัฒนาสื่อหนังสือเรียนออนไลน์ตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยมีการพัฒนาบทเรียนออนไลน์พร้อมให้บริการแก่นักศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ ในระดับมัธยมศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ได้บริหารสถานศึกษาด้วยระบบสารสนเทศแบบครบวงจรโดยให้บุคลากรทุกระดับใช้โปรแกรมระบบสารสนเทศแบบครบวงจรในการทำงานผ่านระบบออนไลน์และสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ Facebook และเว็บไซต์ของสถานศึกษา ส่วนในจุดที่ควรพัฒนา พบว่าควรพัฒนาการให้ความรู้การใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมและพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีหลักสูตรที่หลากหลาย ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์สภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน มีวิธีการสืบค้นเพื่อการเรียนรู้ได้หลายช่องทาง โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษาโดยผ่านระบบสารสนเทศแบบครบวงจร ผ่านการทำ อินโฟกราฟิก (Infographic) ด้วย Power point เพื่อการพัฒนาสื่อหนังสือเรียนออนไลน์ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และจากจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และวิธีปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรม หรือตัวอย่างที่ดี หรือต้นแบบของสถานศึกษา เห็นควรให้สถานศึกษาจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวข้องการดิจิทัล และโครงการพัฒนาการใช้สื่อ อินโฟกราฟิก (Infographic) บทเรียนออนไลน์ รวมทั้งโครงการโครงการเพื่อการเรียนรู้สู่การศึกษายุคดิจิทัล

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยต้องการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ เพื่อได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการบริหารงานตามนโยบายการขับเคลื่อนด้านการใช้ดิจิทัลในสถานศึกษาและให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่

ระเบียบวิธีวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่ โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1.1 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน 1) ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัลและการเป็นต้นแบบทางดิจิทัล 2) ด้านความรู้และการใช้ทักษะทางดิจิทัล และ 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครู จำนวน 175 คน ของสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ รวมจำนวนทั้งสิ้น 191 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครูผู้สอน 116 คน ของสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ รวมจำนวนทั้งสิ้น 132 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน 1) ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัลและการเป็นต้นแบบทางดิจิทัล 2) ด้านความรู้และการใช้ทักษะทางดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในตอนนี้มุ่งศึกษาแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) กรณีศึกษา (Case Study Method) 2) การศึกษาด้วยตนเอง (Individual Study) 3) การศึกษาดูงาน (Field Trip) 4) การสอนงาน (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On-The-Job Training)

2. ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) โดยการกำหนดคุณสมบัติ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสถานศึกษา รู้และเข้าใจในบริบทการบริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล มีภาวะความเป็นผู้นำ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และ/หรือมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีคุณสมบัติทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย การนิเทศ กำกับติดตาม มีความรู้ความเข้าใจในบริบทการบริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล และ/หรือมีประสบการณ์ตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 10 ปี และ/หรือมีคุณสมบัติทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีบทบาทในการสอน การวิจัยในด้านภาวะผู้นำ หรือผู้มีความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยในตอนนี้มุ่งศึกษาแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) กรณีศึกษา (Case Study Method) 2) การศึกษาด้วยตนเอง (Individual Study) 3) การศึกษาดูงาน (Field Trip) 4) การสอนงาน (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On-The-Job Training)

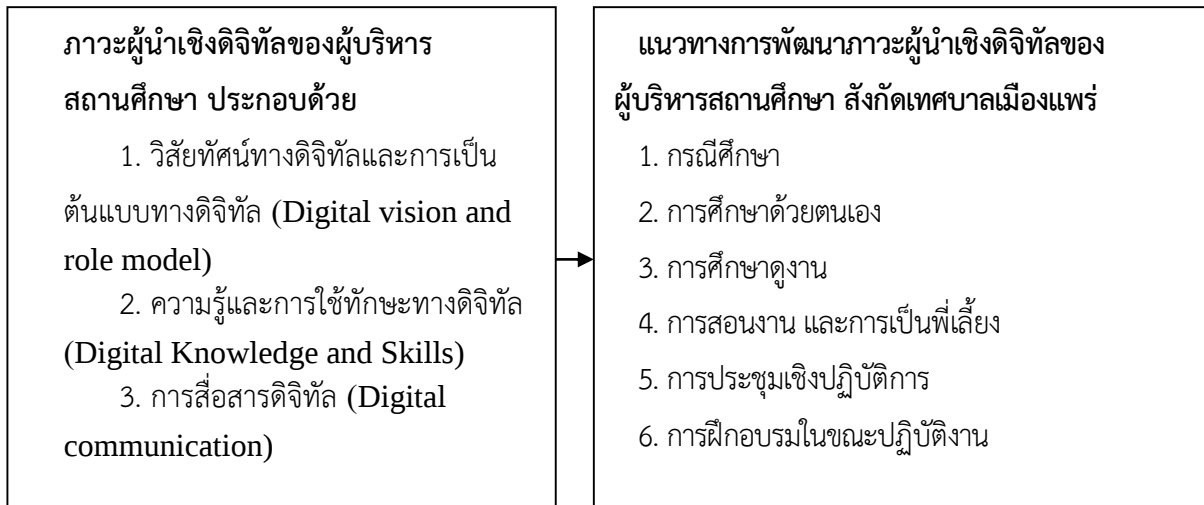
กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ ได้สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนเอกสารงานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ตามทัศนะต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิด เพื่อการศึกษาในครั้งนี้สามารถสรุปประเด็นได้ทั้งหมด 3 ความถี่สูงสุดของแนวคิดที่เกี่ยวข้องจากนั้นนำมาเพื่อกำหนดเป็นนิยามที่ใช้ในการศึกษาโดยประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ทางดิจิทัลและการเป็นต้นแบบทางดิจิทัล (Digital vision and role model) 2) ความรู้และการใช้ทักษะทางดิจิทัล (Digital Knowledge and Skills) และ 3) การสื่อสารดิจิทัล (Digital communication) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562 : 1) ได้สรุปไว้ ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัล จึงหมายถึงการนำของผู้บริหารองค์กรในยุคดิจิทัลที่มีพฤติกรรมสามารถนำองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในบทความนี้ จึงหมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการแสดงออกในการนำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ในการบริหารทั่วไป บริหารบุคคล บริหารงานวิชาการและบริหารงบประมาณ โดยมีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึง และนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียน และและสุริรัตน์ รอดพัน และคณะ (2563 : 1) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำยุคดิจิทัลว่า เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถและการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล กล่าวคือ ผู้บริหารต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เนื่องจากผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและวัฒนธรรมของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวแทนของแนวคิด และวิถีปฏิบัติใหม่ โดยการสื่อสารทางโซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณค่าให้กับสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาในยุคนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางดิจิทัลสูงจะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้ในสถานการณ์ที่จำกัด หรือเกิดวิกฤตทางสังคม ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะได้ใช้ศักยภาพและความสามารถในการนำพาองค์กร สามารถสื่อสาร มีความรู้ ทักษะดิจิทัล ส่งเสริม รวมใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ดำเนินงานได้ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนำสถานศึกษา หรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ จากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่ได้ทำ ศึกษาจากบริบทของเทศบาลเมืองแพร่แล้วนั้น มาทำการศึกษาตัว

แปรแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำสู่การ กำหนดการนิยามเชิงปฏิบัติการได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1)กรณีศึกษา (Case Study Method) 2) การศึกษาด้วยตนเอง (Individual Study) 3) การศึกษาดูงาน (Field Trip) 4) การสอนงาน (Coaching) และการเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และ 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On-The-Job Training) พัชรา วาณิชวสิน (2560 : 1) มีมุมมองจากการพัฒนาภาวะผู้นำว่าจะช่วยยกระดับความสามารถของผู้นำให้พร้อมนำท่ามกลางความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงต่างๆเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีและเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรได้ คุณค่าของการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดจึงเป็นการที่ผู้นำมีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เดินหน้าอย่างราบปรินและประสบความสำเร็จ ซึ่งองค์กรต้องออกแบบและวางแผนการพัฒนาเป็นอย่างดีเพื่อให้ผู้นำเช่นนั้นมาเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์กร อีกทั้งสุนทร โคตรบรรเทา (2560 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงและละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวนและการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งตั้งใจและให้ความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และดูบริน (DuBrin, 2010 : 1) จำแนกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเป็น 5 วิธี ดังนี้ 1) การทำความรู้จักตนเอง (Through Self-Awareness) หลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างชัดเจน เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิผลมากขึ้น การทำความรู้จักตนเองนี้ สามารถใช้วิธีการเรียนรู้สองแบบคือ 1) การเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (single-loop Learning) หมายถึง การทำความรู้จักตนเองระดับหนึ่ง เกิดขึ้นเพื่อหาข้อมูลย้อนกลับเท่าที่จำเป็นเพื่อใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตนเอง เพื่อปกป้องตนเอง การเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจรเปรียบเหมือนการทำงานของอุปกรณ์ควบคุมความร้อน (Thermostat) ที่ทำงานโดยอัตโนมัติทันทีที่อุณหภูมิในห้องลดลงถึงจุดที่กำหนด เช่น 20 องศาเซลเซียส 2) การเรียนรู้แบบครบวงจร (Double-loop Learning) หมายถึง การเรียนรู้ในระดับที่ลึกซึ้งกว่าระดับแรก โดยลดความคิดในการปกป้องตนเอง และใช้ข้อมูลอธิบายความมีเหตุผลของเป้าหมายหรือคุณค่าที่ปรากฏในสถานการณ์ การพยายามทบทวน โดยนำหลักการเรียนรู้ตนเองเป็นการกระทำที่มีประโยชน์ให้ผู้นำสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมในโอกาสต่อไป การเรียนรู้แบบคิดครบวงจรนั้น คล้ายกับว่าก่อนที่จะอุปกรณ์ควบคุม ความร้อนจะทำงาน จะต้องตั้งคำถามก่อน เช่น เพราะเหตุใดจึงต้องตั้งอุณหภูมิให้อุปกรณ์เริ่มทำงานไว้ที่ 20 องศาเซลเซียส เพราะเหตุใดจึงไม่ตั้งไว้ ณ ระดับอื่นที่ช่วยให้ประหยัดพลังงานได้มากกว่า เป็นต้น 2) การสร้างวินัยในตนเอง (Through Self-Discipline) การพัฒนาภาวะผู้นำนั้น จำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง ในที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจ ที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ผู้นำต้องศึกษาค้นคว้าในเรื่องการเป็นผู้ฟังที่ดีและปฏิบัติให้ได้ วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาดิตตามพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวได้มีการพัฒนาเองจริง 3) การศึกษา (Education) โดยทั่วไปการศึกษา หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด

การศึกษาอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหาร และตำแหน่งของผู้นำ ผู้นำระดับสูงส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีความรู้ดี สามารถเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ จากงานที่ทำ สามารถนำการศึกษานั้นมาพัฒนางานและจะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ เสมอ 4) ประสบการณ์ (Experience) ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการนำภาวะผู้นำให้มีประสิทธิผล เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปรความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งที่สำคัญคือเพื่อนร่วมงานและงาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใดอาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกตเวลาผู้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุม แล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหานั้นมาใช้หรืออาจจะเรียนรู้ที่จะไม่ใช้ภาวะผู้นำเช่นนั้น หากพบว่าไม่ใช่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล บุคคลที่สามารถให้ประสบการณ์ประกอบด้วยผู้บริหารหรือผู้นำในระดับตำแหน่งที่สูงกว่า กลุ่มผู้นำระดับเดียวกัน รวมทั้งคณะผู้จัดทำรายงาน (Reporting Staff) การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำคือต้องเป็นนักแก้ปัญหา และปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมักมีความซับซ้อนและคลุมเครือมากขึ้น การเพิ่มประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่างๆ นั้นมักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เป็นการพัฒนา การบริหารโดยอาศัยการทำงานหลายหน้าที่ และ 5) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยึดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่งที่เชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่าพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษา และคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักได้แก่ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล การให้คำปรึกษาส่วนใหญ่มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษา แต่บางแห่งอาจจะมีระบบการให้คำปรึกษาที่เป็นทางการก็ได้ ประกอบด้วย ได้กรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ พบว่าความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1) ด้านพัฒนาความรู้และทักษะทางดิจิทัล 2) ด้านพัฒนาการสื่อสารดิจิทัล 3) ด้านพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลเมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่ ด้านความรู้และทักษะทางดิจิทัล

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น					ค่าร้อยละ	ลำดับ
	I	D	I-D	(I-D)/D			
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่ม ความยืดหยุ่น และความคิดละเอียดรอบคอบ	4.71	3.23	1.48	0.46	45.82		9
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำระบบ Automation หรือ หุ่นยนต์ (Robot) เข้ามาทำงานร่วมกับมนุษย์	4.30	3.21	1.09	0.34	33.96		11
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวและปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลขององค์กร	4.71	3.08	1.63	0.53	52.92		4

4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ใหม่ สร้าง สังคมแห่งปัญญาพัฒนาความสามารถใหม่	4.73	3.20	1.53	0.48	47.81	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะใน การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมดิจิทัล ใหม่ๆ ในการบริหาร	4.72	3.21	1.51	0.47	47.04	7
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีและเป็นแกนนำในการพัฒนา การศึกษาด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัล	4.64	3.38	1.26	0.37	37.28	10
7. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการใช้สื่อต่างๆ ใน กระบวนการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่	4.68	3.17	1.51	0.48	47.63	6
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ ความรู้ในการใช้ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ และแอปพลิเคชัน ต่างๆ	4.53	3.09	1.44	0.47	46.60	8
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม และ ตระหนักรู้ในการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมทาง ดิจิทัล	4.69	2.70	1.99	0.74	73.70	1
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในด้านการจัดทำระบบฐานข้อมูลครูและ นักเรียน โครงสร้างพื้นฐานของสถานศึกษา รวมทั้งสิ่ง ปลูกสร้าง วัสดุ ครุภัณฑ์ในสถานศึกษา	4.68	3.03	1.65	0.54	54.46	3
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ด้านกฎหมายที่ เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลต่าง ๆ และระเบียบปฏิบัติที่ไม่ขัดกับกฎหมาย	4.71	2.86	1.85	0.65	64.69	2

จากตารางที่ 1 พบว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมือง
แพร่ ด้านความรู้และทักษะทางดิจิทัล 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม และตระหนักรู้
ในการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัล เป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 73.70 ผู้บริหารสถานศึกษามี
ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลต่าง ๆ และระเบียบปฏิบัติที่ไม่ขัดกับ
กฎหมาย เป็นลำดับที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 64.69 และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน
ด้านการจัดทำระบบฐานข้อมูลครูและนักเรียน โครงสร้างพื้นฐานของสถานศึกษา รวมทั้งสิ่งปลูกสร้าง วัสดุ
ครุภัณฑ์ในสถานศึกษา เป็นลำดับที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 54.46

ตารางที่ 2 แสดงผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น					ค่าร้อยละ	ลำดับ
	I	D	I-D	(I-D)/D			
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี	4.63	3.07	1.56	0.51	50.81		1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์งานต่างๆ ด้วยระบบดิจิทัล	4.77	3.19	1.58	0.50	49.53		2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้คำปรึกษาแก่ครูในการพัฒนาสื่อการสอน โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลต่าง ๆ	4.30	3.14	1.16	0.37	36.94		7
4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้โปรแกรมประยุกต์ สื่อ Social Media ในการติดต่อสื่อสาร บริหาร จัดการ ประสานงานกับครู บุคลากร	4.69	3.26	1.43	0.44	43.87		4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ใช้โปรแกรมประยุกต์ สื่อ Social Media ในการจัดการเรียนการสอน	4.74	3.42	1.32	0.39	38.60		6
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ริเริ่มการใช้การประชุมทางไกล Video Conference, การใช้งาน Video Call ผ่านโปรแกรมต่างๆ ในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานภายในและนอกสถานศึกษา	4.72	3.23	1.49	0.46	46.13		3
7. ผู้บริหารสถานศึกษาบูรณาการ และนำโปรแกรมประยุกต์มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา อำนวยการจัดการศึกษา และระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ของสถานศึกษา	4.49	3.17	1.32	0.42	41.64		5
8. ผู้บริหารสถานศึกษาบูรณาการการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลต่างๆ ในการจัดการเรียนรู้	4.58	3.35	1.23	0.37	36.72		8

ตามความต้องการของครู บุคลากร และนักเรียน ให้
เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน

จากตารางที่ 2 พบว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมือง
แพร่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสื่อสารโดยการใช้เทคโนโลยี
สารสนเทศ และมีความเชื่อมั่นในทักษะ การใช้เทคโนโลยี เป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 50.81 ผู้บริหารสถานศึกษา
มีการประชาสัมพันธ์งานต่าง ๆ ด้วยระบบดิจิทัล เป็นลำดับที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 49.53 และผู้บริหารสถานศึกษา
ส่งเสริม ริเริ่มการใช้การประชุมทางไกล Video Conference, การใช้งาน Video Call ผ่านโปรแกรมต่างๆ ใน
การติดต่อสื่อสารประสานงานภายในและนอกสถานศึกษา เป็นลำดับที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 46.13

ตารางที่ 3 แสดงผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล
เมืองแพร่ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น					ลำดับ
	I	D	I-D	(I-D)/D	ค่าร้อยละ	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเต็มใจทดลอง ด้วยความอยากรู้ อยากเห็น และคิดค้น นวัตกรรมใหม่ ๆ	4.44	3.55	0.89	0.25	25.07	11
2. ผู้บริหารสถานศึกษาการสร้างภาพลักษณ์ทางดิจิทัล	4.55	3.58	0.97	0.27	27.09	9
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม	4.66	3.47	1.19	0.34	34.29	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษาการสร้างและปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ทางดิจิทัล	4.50	3.19	1.31	0.41	41.07	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางการจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัล ตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	4.55	3.00	1.55	0.52	51.67	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในกระบวนการ วางแผนกับบุคลากรในการนำวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางดิจิทัลไปสู่การปฏิบัติ ในอนาคต อย่างเป็นรูปธรรม	4.58	3.26	1.32	0.40	40.49	5

7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการวางแผนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลของสถานศึกษา	4.59	3.28	1.31	0.40	39.94	6
8. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสามารถถ่ายทอดด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลให้ครูและบุคลากรได้	4.55	3.27	1.28	0.39	39.14	7
9. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการ และส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.33	3.42	0.91	0.27	26.61	10
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายให้ครู บุคลากร และนักเรียน ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ มีคุณธรรมและคำนึงถึงลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น	4.52	3.05	1.47	0.48	48.20	2
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อโลกสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม ไม่ขัดต่อธรรมเนียม รากฐานทางวัฒนธรรมและประเพณีที่ดีของสังคมไทย	4.66	3.30	1.36	0.41	41.21	3

จากตารางที่ 3 พบว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางการจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัล ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน เป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 51.67 ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายให้ครู บุคลากร และนักเรียน ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ มีคุณธรรมและคำนึงถึงลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น เป็นลำดับที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 48.20 และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อโลกสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม ไม่ขัดต่อธรรมเนียม รากฐานทางวัฒนธรรมและประเพณีที่ดีของสังคมไทย เป็นลำดับ 3 คิดเป็นร้อยละ 41.21

2. ผลการศึกษาแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ จัดเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น พบว่า

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองแพร่ โดยภาพรวม พบว่า แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 6 แนวทาง ได้แก่ 1) กรณีศึกษา 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การสอนงาน/การเป็นพี่เลี้ยง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา มี

การพัฒนาทักษะการบริหารให้สอดคล้องกับผู้เรียน เพื่อจะได้รับมือและออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา โดยส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาใช้ให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันให้ครูและผู้เรียนคิดค้นนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการอบรม พัฒนาทักษะทางคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี อย่างสม่ำเสมอ

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ตามความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ ดังนี้

1. การศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1) ด้านความรู้และทักษะทางดิจิทัล 2) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 3) ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล สามารถสรุปประเด็นได้ทั้งหมดได้ดังนี้เนื่องจากภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลเมืองแพร่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะ 1) ด้านความรู้และทักษะทางดิจิทัล 2) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 3) ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล ดังที่ วันชัย ราชวงศ์ (2563 : 25-32) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 มี 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน ความมีภาวะผู้นำมีวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม 2) ด้านมีความรู้ความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3) ด้านการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม 4) ด้านการสนับสนุน ส่งเสริม การจัดโครงสร้างพื้นฐานการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร 5) ด้านใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน 6) ด้านการสร้างความตระหนักและความเข้าใจ จริยธรรมใน การใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่องค์กร 7) ด้านใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนา ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน 8. ด้านความรู้กฎหมายการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การ เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 2 จำแนกขนาดโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ โดยภาพรวม ประกอบด้วย 6 แนวทาง ได้แก่ 1) กรณีศึกษา 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การสอนงาน/การเป็นพี่เลี้ยง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทิศทางการศึกษา มีการพัฒนาทักษะการบริหารให้สอดคล้องกับผู้เรียน เพื่อจะได้รับมือและออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมใน

ยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา โดยส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาใช้ให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันให้ครูและผู้เรียนคิดค้นนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการอบรม พัฒนาทักษะทางคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องมาจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนเอกสารงานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่ได้ทำ การคัดสรรจากตารางสังเคราะห์ความถี่แล้วนั้นมาทำการศึกษาตัวแปรแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำสู่การ กำหนดการนิยามเชิงปฏิบัติการได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) กรณีศึกษา 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ดังที่ กองวิจัยของสมาคมการศึกษาแห่งชาติ (The National Educational Association's Research Division) ของสหรัฐอเมริกา ได้ระบุวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาไว้ 19 วิธี (R.W. Rebores, 2001 : 177) ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา การพัฒนาโดยสถาบันต่าง ๆ การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ การประชุมคณะ การทำงานในคณะทำงาน การอ่านหนังสือและวารสารวิชาการ/วิชาชีพ การจัดประชุมทางวิชาการของแต่ละคน การทัศนศึกษา การเดินทางท่องเที่ยว การเข้าค่ายพักแรม การจัดให้มีประสบการณ์การทำงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ครู การวิจัย การเขียนหนังสือ/บทความทางวิชาการ การทำงานของสมาคมทางวิชาการ การจัดให้มีประสบการณ์ทางวัฒนธรรม การเยี่ยมชมและการสาธิต การทำงานในองค์การของชุมชน สอดคล้องกับ ญัตติฯ ขาคำมูล (2555 : 1) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านทางสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีภาวะผู้นำวิธีการพัฒนาได้ 3 กลุ่มวิธีการ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นหัวใจของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ เพราะจะส่งผลโดยตรงในระดับบุคคล ประกอบไปด้วยการทำความรู้จักตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง การอ่าน การศึกษา การเขียนหนังสือ/บทความทางวิชาการ การเรียนรู้จากบทเรียนโปรแกรม การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยฝึกอบรม การเรียนรู้ทางไกล การเรียนรู้แบบออนไลน์ หรือจากการค้นคว้ากิจกรรมการพัฒนาจิต 2) การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการเรียนรู้แบบตัวต่อตัว สามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามรูปแบบนี้ได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษา การสาธิต เกมการบริหารหรือ สถานการณ์จำลองการฝึกหัดตามคำแนะนำ 3) การเรียนรู้เป็นกลุ่ม ประกอบไปด้วย การแสดงบทบาทสมมติ การประชุมทางวิชาการ การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การอภิปราย หรือการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสัมมนา การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การศึกษาดูงานภาคสนาม หรือการศึกษานอกสถานที่ การสนทนางกลม เกมการศึกษา เทคนิค AIC การจัดให้มีประสบการณ์ การทัศนศึกษา การประชุมคณะทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแพร่ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านความรู้และทักษะทางดิจิทัล 2) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 3) ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล ดังนี้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ ควรนำผลการวิจัยไปกำหนดเป็นนโยบายของเทศบาลเมืองแพร่เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาการบริหารจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาในให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในการวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็น ซึ่งชี้ให้เห็นว่าสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ ควรกำหนดเป็นนโยบายวางแผนการทำงานร่วมกับสถานศึกษา มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการดำเนินงานโดยคณะทำงานที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และสามารถบริหารจัดการการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 ข้อเสนอแนะสู่การปฏิบัติ

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองแพร่โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปกำหนดเป็นแนวทาง และดำเนินการในการบริหาร การจัดการเรียนรู้โดยใช้ในเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ในปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้และการทักษะทางดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้และการทักษะทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล และ ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสังกัดอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- ณัฏฐ์ ชาคำมูล. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านทางสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- วันชัย ราวงศ์. (2562). ภาวะผู้นำสถานศึกษายุคดิจิทัล. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย. 1 (4), 25-32.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเทศบาลเมืองแพร่ (2565). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงานเทศบาลเมืองแพร่. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2565. แหล่งที่มา: <https://www.phraecity.go.th/frontpage>
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา. ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- สุรรัตน์ รอดพันและคณะ. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Toronto: Houghton Mifflin Company
- NASSP. (2013). *Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders*. online. Access 1 April 2013 From http://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_exSum.pdf
- Rebore, R. W. (2009). *Human resources administration in education: A management approach*. Boston, MA: Allyn and Bacon-Pearson Education.