

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3*
Guidelines for Developing Digital Leadership of School
Administrators under Maha Sarakham Primary Educational
Service Area Office 3

รัตติกาล ภูสังวาล และชาติชาย เกตุพรหม
Rattigan Phusangwan and Chartchai Ketprom
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ประเทศไทย
Northeastern University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: rattikanphusangwan@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 370 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.68 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละ ส่วนกลุ่มเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน เลือกแบบเจาะจง ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.67) โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 ลำดับ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.65) จริยธรรมทางดิจิทัล ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.64) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.70) วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.65) และสมรรถนะทางเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.70)

*ได้รับบทความ: 11 เมษายน 2568; แก้ไขบทความ: 1 สิงหาคม 2568; ตอรับตีพิมพ์: 8 สิงหาคม 2568

Received: April 11, 2025; Revised: August 1, 2025; Accepted: August 8, 2025



2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล (2) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (3) วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล (4) จริยธรรมทางดิจิทัล และ (5) สมรรถนะทางเทคโนโลยี รวมทั้งสิ้น 17 แนวทางย่อย เช่น การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายด้านดิจิทัล การสร้างสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การคำนึงถึงจริยธรรมในการใช้สื่อ และการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเน้นบทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: แนวทางพัฒนา; ภาวะผู้นำดิจิทัล

Abstract

The objectives of this research were: (1) to examine the current state of digital leadership among school administrators, and (2) to propose guidelines for its development. A mixed-methods approach was employed. The quantitative sample consisted of 370 school administrators and teachers selected through stratified random sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with a content validity index ranging from 0.67 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.68. Data were analyzed using mean, standard deviation, and percentage. The qualitative data were obtained from three purposively selected school administrators through in-depth interviews and analyzed using content analysis.

The research results revealed that:

1. The overall level of digital leadership among school administrators was at the highest level ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.67). The top five components with the highest mean scores were: digital vision ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.65), digital ethics ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.64), professional development ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.70), digital learning approaches ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.65), and technological competence ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.70).

2. The development guidelines for digital leadership comprised five key dimensions: (1) digital vision, (2) professional development, (3) digital learning approaches, (4) digital ethics, and (5) technological competence, with a total of 17 sub-guidelines. These included promoting the use of technology in schools, setting digital goals, creating learning environments, emphasizing ethical media use, and building learning exchange networks.



The guidelines highlighted the pivotal role of administrators in driving an effective and sustainable transition to the digital era.

Keywords: Guidelines for Developing; Digital Leadership

1. บทนำ

โลกในยุคดิจิทัลเป็นยุคที่เทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้วิถีชีวิตของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปในทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา โดยเฉพาะในภาคการศึกษา จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ด้วยการพัฒนา “ทักษะในศตวรรษที่ 21” ให้กับผู้เรียน เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน รวมถึงการรู้เท่าทันเทคโนโลยี จากแนวนโยบายของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาเยาวชนให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรู้เท่าทัน เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนโรงเรียนให้พัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในฐานะผู้นำด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Polly, 2010; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำยุคใหม่ ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องมีทักษะดิจิทัลและภาวะผู้นำที่สามารถประสานการทำงาน ร่วมมือกับครู และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุวรรณา เทพประสิทธิ์, 2555)

ในปัจจุบัน เทคโนโลยีดิจิทัลถูกนำมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างแพร่หลาย ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ เช่น การบริหารงานทั่วไป งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และการประเมินคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือ โรงเรียนจำนวนมากยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ จากอุปสรรคทั้งด้านบุคลากร ระบบสนับสนุน หรือการขาดผู้นำที่มีทักษะด้านดิจิทัลอย่างเพียงพอ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แม้จะมีนโยบายพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างชัดเจน แต่ยังพบข้อจำกัดในเชิงปฏิบัติ จึงเกิดความจำเป็นในการศึกษาถึง “ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล” ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยมุ่งวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล 2) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ 3) วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 4) สังคม จริยธรรม และกฎหมาย 5) สมรรถนะทางเทคโนโลยี เพื่อเป็นแนวทาง



ในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นอย่างไร

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวนโรงเรียน 145 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 110 คน ครูจำนวน 985 คน รวมทั้งสิ้น 1,095 คน 2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวนโรงเรียน 145 แห่ง การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจาก สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 0.05 จากประชากรทั้งหมด 1,095 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 370 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหารจำนวน 86 คน ครู จำนวน 284 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling technique) โดยใช้จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครู ดังตาราง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) จะมีคำตอบให้กาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ประกอบด้วย เพศ ขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่ง ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล 2) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ 3) วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 4) จริยธรรมทางดิจิทัล และ 5) สมรรถนะทางเทคโนโลยี โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's



Rating Scale) ตอนที่ 3 แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล 2) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ 3) วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 4) จริยธรรมทางดิจิทัล และ 5) สมรรถนะทางเทคโนโลยี โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอเป็นความเรียง

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ 2) นำข้อมูลที่ศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล จริยธรรมทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี 3) สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการศึกษาแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และเบื้องต้นดำเนินการแก้ไขตามแนวทางที่ถูกต้อง 4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงจากอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยในการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นนำผลการให้คะแนนมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) จากสูตร (ลวิน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2539) นำผลวิเคราะห์ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามเท่ากับ 1.00 5) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.67 6) ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และ 7) จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากสถานศึกษา ของกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้ 1) นำหนังสือจากต้นสังกัด เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 2) นำหนังสือจากผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในการขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 3) ดำเนินการเก็บข้อมูล ผ่านการใช้ Google Form ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านทางระบบการสื่อสารข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม



ศึกษามหาสารคาม เขต 3 กำหนดส่งคืนภายใน 30 วัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2) การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการโดยพิจารณาองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล (2) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (3) วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล (4) จริยธรรมทางดิจิทัล และ (5) สมรรถนะทางเทคโนโลยี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) พร้อมทั้งแปลความหมายของข้อมูลตามเกณฑ์การแปลผลของ บุญชม ศรีสะอาด (2556)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1) สถิติที่ใช้ในการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective Congruence: IOC) 2) สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (1970) 3) สถิติพื้นฐานและทดสอบสมมติฐาน ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการแจกแจงความถี่ (Frequency)

ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 จำนวน 3 ท่าน โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Se-mi structured interview) ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้ 1) ศึกษาหลักการแนวคิดเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาวิธีการสัมภาษณ์ หลักการสัมภาษณ์รูปแบบคำถามในการสัมภาษณ์สร้างเครื่องมือและเทคนิคในการเก็บรวบรวมโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) 3) กำหนดกรอบโครงสร้างเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ เพื่อนำมาสร้างเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย 4) จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แล้วนำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา (Wordding) และอื่นๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสมควรแก้ไข 5) นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ผู้วิจัยนำหนังสือจากต้นสังกัดเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 2) ผู้วิจัยติดต่อนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ ในการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง 3) เมื่อถึงวัน เวลา นัดหมาย ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมายกับผู้ให้ข้อมูล โดยมีไฟล์เอกสารประกอบการสัมภาษณ์และแบบสัมภาษณ์ ส่งให้แก่ผู้ให้ข้อมูลและผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกข้อมูลในสัมภาษณ์ในขณะนั้น 4) นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดมาดำเนินการโดยการนำข้อมูลมาเรียบเรียงตามความถี่ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

5. การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดลำดับความถี่ในระดับสูงมาหาข้อสรุปและจัดเรียบเรียงข้อมูลให้ได้ใจความสมบูรณ์ วิเคราะห์และสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.67) โดยมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด 5 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.65) ลำดับที่ 2 คือ จริยธรรมทางดิจิทัล ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.64) ลำดับที่ 3 คือ การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.70) ลำดับที่ 4 คือ วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.65) และลำดับสุดท้ายคือ สมรรถนะทางเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.70) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในภาพรวม

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล	4.59	0.65	มากที่สุด
2. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ	4.56	0.70	มากที่สุด
3. วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	4.55	0.65	มากที่สุด



แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. จริยธรรมทางดิจิทัล	4.57	0.64	มากที่สุด
5. สมรรถนะทางเทคโนโลยี	4.52	0.70	มากที่สุด
รวม	4.56	0.67	มากที่สุด

2. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลใน 5 ด้าน สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล (สถานศึกษาขนาดเล็ก) การมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาโรงเรียนให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล แม้โรงเรียนจะมีข้อจำกัดทั้งด้านทรัพยากรและบุคลากรผู้บริหารต้องมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (ชัยยศ หล้าโถม, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) (สถานศึกษาขนาดกลาง) “วิสัยทัศน์ทางดิจิทัลช่วยนำพาโรงเรียนให้ทันกับเทคโนโลยี และเปิดโอกาสทางการศึกษาหลายรูปแบบให้กับนักเรียน รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและทรัพยากรเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา” (มณฑนา บุรัมย์นิธิโชติ, การสัมภาษณ์ 17 กุมภาพันธ์ 2568) (สถานศึกษาขนาดใหญ่) “วิสัยทัศน์ทางดิจิทัลที่กว้างไกลและครอบคลุมทุกด้าน ช่วยให้สถานศึกษาของเราพัฒนาได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีทรัพยากรและบุคลากรที่พร้อม ซึ่งช่วยให้โรงเรียนสามารถนำหน้าในด้านการศึกษาในยุคดิจิทัลและบรรลุความเป็นเลิศได้” (สุวรรณ เจ็คนอก, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568)

2.2 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (สถานศึกษาขนาดเล็ก) “สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กของเรา การตั้งเป้าหมายและวางแผนที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร ต้องมีการวางแผนที่เหมาะสม และกำหนดความต้องการที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ” (ชัยยศ หล้าโถม, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (สถานศึกษาขนาดกลาง) “การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพในโรงเรียนขนาดกลางต้องการความสมดุลระหว่างการรักษามาตรฐานที่ดีและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดนิ่ง และบรรลุความเป็นมืออาชีพ” (มณฑนา บุรัมย์นิธิโชติ, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (สถานศึกษาขนาดใหญ่) “การพัฒนาโรงเรียนขนาดใหญ่ให้มีความเป็นมืออาชีพด้านเทคโนโลยีต้องการการบริหารจัดการเชิงระบบ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และการร่วมมือจากทุกภาคส่วน การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและการบริหาร



จัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน” (สุวรรณ เจ็คนอก, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568)

2.3 ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาด้านวิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (สถานศึกษาขนาดเล็ก) “สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก การเรียนรู้เชิงดิจิทัลต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากรเป็นสำคัญ ควรเน้นการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ส่งเสริมการเรียนรู้แบบลงมือทำ (Active Learning) และผู้บริหารต้องสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถพัฒนาผู้เรียนและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (ชัยยศ หล้าโถม, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (สถานศึกษาขนาดกลาง) “สำหรับสถานศึกษาขนาดกลาง ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เพื่อให้ครูสามารถผลิตสื่อการสอนและใช้ในการจัดการเรียนรู้ ช่วยประหยัดงบประมาณจากการซื้อวัสดุ” (มณฑนา บุรัมย์นิธิโชติ, การสัมภาษณ์ 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (สถานศึกษาขนาดใหญ่) “การพัฒนาวิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลในสถานศึกษาขนาดใหญ่ต้องการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศ พร้อมกับสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านการเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน” (สุวรรณ เจ็คนอก, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568)

2.4 ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาด้านจริยธรรมทางดิจิทัล ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (สถานศึกษาขนาดเล็ก) “สำหรับด้านจริยธรรมทางดิจิทัลในสถานศึกษาขนาดเล็ก เราจะเน้นการสื่อสารที่ชัดเจน โดยเฉพาะการใช้เพจ Facebook เพื่อสื่อสารกับผู้ปกครอง ส่งข่าวสารและประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของสถานศึกษา” (ชัยยศ หล้าโถม, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (สถานศึกษาขนาดกลาง) “สำหรับสถานศึกษาขนาดกลาง การพัฒนาด้านจริยธรรมทางดิจิทัลต้องสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในการใช้สื่อดิจิทัล และการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับโลกดิจิทัล” (มณฑนา บุรัมย์นิธิโชติ, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (สถานศึกษาขนาดใหญ่) “สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทางดิจิทัลเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารต้องตรวจสอบความถูกต้องก่อนเผยแพร่ข้อมูลหรือสารสนเทศต่างๆ และต้องตรวจสอบข้อมูลก่อนนำเข้าสู่ระบบหรือส่งออกจากระบบ” (สุวรรณ เจ็คนอก, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568)

2.5 ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 (สถานศึกษาขนาดเล็ก) “สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก การพัฒนาสมรรถนะทางเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ควรเน้นการเรียนรู้แบบลงมือทำ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด” (ชัยยศ หล้าโถม, การสัมภาษณ์,



17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 (สถานศึกษาขนาดกลาง) “สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง การพัฒนาสมรรถนะทางเทคโนโลยีต้องสมดุลระหว่างการเสริมสร้างทักษะพื้นฐาน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ และการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล” (มณฑนา บุรัมย์นิธิโชติ, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568) ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 (สถานศึกษาขนาดใหญ่) “สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผู้บริหารควรมีสมรรถนะทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาบุคลากร สถานศึกษา และผู้เรียนให้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีต้องทำอย่างสม่ำเสมอ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารงานต่างๆ ให้เร็วขึ้นและมีประสิทธิภาพ” (สุวรรณ เจ็คนอก, การสัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2568)

สรุปแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ประกอบด้วย 17 ข้อ ดังนี้ 1) สนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้บุคลากรในสถานศึกษา 2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของครูและบุคลากร 3) จัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ 4) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรในด้านดิจิทัล 5) จัดทำแผนการบริหารงานที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ 6) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน 7) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมการศึกษา 8) ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผล 9) อำนวยความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสอน 10) จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี 11) ผู้บริหารมีความรู้ด้านสังคม จริยธรรม และกฎหมายการใช้เทคโนโลยี 12) ใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง ไม่ละเมิดสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา 13) ส่งเสริมการรักษาความปลอดภัยข้อมูลสารสนเทศ 14) ผู้บริหารให้คำปรึกษาด้านจริยธรรมและกฎหมาย 15) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารสถานศึกษา 16) อำนวยความสะดวกให้บุคลากรในการปฏิบัติงาน และ 17) สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแนวทางเหล่านี้ช่วยให้สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานและการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยมีประเด็นอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 อยู่ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน สอดคล้องกับทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562, หน้า 294-285) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำงานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถ



ในการนำข้อมูลมาใช้ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล ทั้งในเรื่องความคิดความเป็นผู้นำและพฤติกรรมสามารถสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยดิจิทัล โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรดิจิทัลในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังที่ ถวิล อรัญเวศ (2560) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะ ในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่างๆ การบริหารงานอย่างสูงสุด ผู้บริหารและครูผู้สอนมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ American Library Association (2012) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้สารสนเทศในการสื่อสารเพื่อค้นหา ประเมิน สร้าง และสื่อสารสารสนเทศ ซึ่งเป็นความสามารถที่จะต้องใช้ทั้งความรู้และทักษะ

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในด้านการมีวิสัยทัศน์ทางดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้นำสามารถนำเทคโนโลยี นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลสอดคล้องกับ Mohan Rao, Xi and Sandhu (2020) ด้าน ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2564) กล่าวว่า ความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการ ในสถานศึกษาโดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับสุกัญญา แซ่มะข่อย (2561) พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในด้านการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในอนาคต ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ



ได้แก่ มีความคิดกว้างไกล สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจ เข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ มีทักษะการสร้างทีมและสร้างเครือข่าย มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจคิดค้น นวัตกรรม สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้ให้บริการ สามารถพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขัน มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีความรอบรู้ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกียรติ คำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ Greenberg and Robertson (2001) ดังที่ วิโรจน์ สารัตนะ (2555) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลทำให้มีผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนอื่นๆ เพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562) ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานด้วย เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล ทั้งในเรื่องความคิดความเป็นผู้นำและพฤติกรรม สามารถสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยดิจิทัล โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรดิจิทัลในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในด้านวิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะ ในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่างๆ การบริหารงานอย่างสูงสุด อัจฉรา จงดี (2560) กล่าวไว้ว่า การดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้ วิธีที่ดีที่สุดอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นซึ่งหลักการที่ทำให้การบริหารสถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ 1) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection) 2) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training) 3) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation) สอดคล้องกับวาสนา พลชาย และละดา ดอนหงษา (2563) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านสภาพแวดล้อม เพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี รองลงมาคือด้านการพัฒนาในวิชาชีพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการวัดและประเมินผล

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในด้านจริยธรรมทางดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีบทบาทรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายใต้หลักนิติธรรมและคุณธรรม จริยธรรม Martin and Gtudzicki (2006, pp 246-264) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำดิจิทัล คือ ผู้ที่มีความสามารถในการตระหนักถึงทัศนคติและความสามารถของบุคคลในการใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและสามารถใช้ในการอำนวยความสะดวกในการระบุ (Identify) เข้าถึง (Access) จัดการ (Manage) บูรณาการ (Integrate) ประเมิน (Evaluate) วิเคราะห์ (Analyze) และสังเคราะห์ (Synthesize) ดิจิทัล และสามารถสร้างความรู้ใหม่โดยการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารกับผู้อื่นในสถานการณ์หรือบริบทต่างๆ ในชีวิตเพื่อแสดงออกและสะท้อนสังคม สอดคล้องกับ Bradon (2008) ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสหรัฐอเมริกา โดยสำรวจทั้งในเมืองและรอบตัวเมือง ใช้กลุ่มตัวอย่าง 40 โรงเรียน ครูใหญ่ 200 คน พิจารณาจากการที่ผู้บริหารนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในโรงเรียน และการแสดงออกถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า การที่โรงเรียนได้รับการประเมินผ่านมาตรฐานของรัฐและเป็นที่ยอมรับของสังคม ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะบริหารจัดการให้เกิดสิ่งต่างๆ ทั้งพฤติกรรมของครูในโรงเรียน ความสัมพันธ์กับชุมชน รวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการของนักเรียน

2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริม สนับสนุน การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและประเมินผล สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน สอดคล้องกับวาสนา พลชาย และละดา ดอนหงษา (2563) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมมีความคิดเห็น



แตกต่างกัน พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ด้านการเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัล ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยใช้เทคโนโลยี และด้านการวัด และประเมินผล มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

1.1 นโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจากผลการศึกษาพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ทางดิจิทัลเป็นด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติมากที่สุดและให้ความสำคัญสูงสุด ในขณะที่ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีมีการปฏิบัติน้อยที่สุด ดังนั้น ควรกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาในด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี โดยสามารถดำเนินการตามนโยบายดังนี้ 1) นโยบายการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา 2) นโยบายการพัฒนาความสามารถทางเทคโนโลยีของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา 3) นโยบายการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างสถานศึกษา

1.2 นโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด นโยบายควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) โดยนโยบายที่ควรพิจารณา ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายการฝึกอบรมผู้บริหารและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน 3) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกิจกรรมการบริหารจัดการและการติดตามผลการดำเนินงานในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะช่วยผลักดันการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

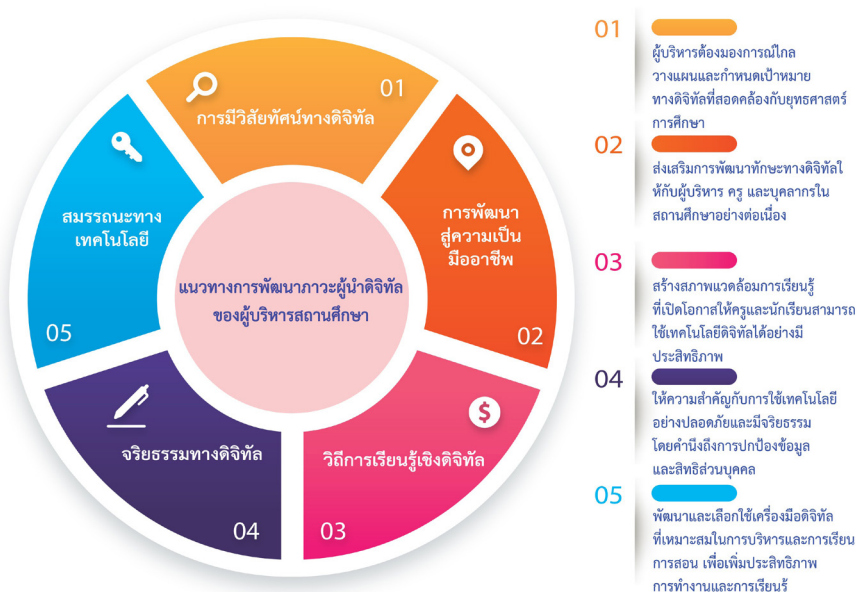
2.2 การวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษา

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนในยุคดิจิทัล โดยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ วิสัยทัศน์ทางดิจิทัล: การกำหนดทิศทางและเป้าหมายการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน



การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ: การเรียนรู้และพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล: การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ จริยธรรมทางดิจิทัล: การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและปลอดภัย สมรรถนะทางเทคโนโลยี: การพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ โรงเรียน ดังนั้นแนวทางการพัฒนาผู้นำดิจิทัลรวมถึงการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน และการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำโรงเรียนเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัล*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). *ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน สุดยอดนักบริหาร*. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 13(2), 294-285.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สรีวิยาสาน.



- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2539). *เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์.
- วาสนา พลชาย และละดา ดอนหงษา. (2563). *ภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1*. อุดรธานี: วิทยาลัยพิษณุบัณฑิต.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา แซ่มซอย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวรรณา เทพประสิทธิ์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อัจฉรา จงดี. (2560). *การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรีระยะยงและตราด*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- American Library Association. (2012). *Digital literacy, libraries, and public policy*. Retrieved from https://www.districtdispatch.org/wp-content/uploads/2013/01/2012_OITP_digitalreport_1_22_13.pdf
- Bradon, C. D. (2008). *Leadership and adoption of instructional technology in schools*. (Unpublished doctoral dissertation). Nova Southeastern University.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Greenberg-Walt, C. L., & Robertson, A. G. (2001). *The future of leadership*. Jossey-Bass.
- Martin, A. & Gtudzicki, E. (2006). DigEuLit: Concepts and Tools for Digital Literacy Development. *ITALICS: Innovations in Teaching & Learning in Information & Computer Sciences*, 5(4), 246-264.



- Mohan Rao, T., Xi, Y., & Sandhu, K. (2020). *Leadership to advance innovation for digital healthcare transformation*. Retrieved from <https://www.igiglobal.com/chapter/leadership-to-advance-innovation-for-digital-healthcaretransformation/246928>
- Polly, D. (2010). Preparing teachers to integrate technology effectively: The case of higher-order thinking skills (HOTS). In S. D'Agustino (Ed.), *Adaptation, resistance and access to instructional technologies: Assessing future trends in education* (pp. 395-409). IGI Global.

