



ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิทยานิพนธ์  
ของ  
วรวิมล ไชยสัตย์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มกราคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิทยานิพนธ์  
ของ  
วรวิมล ไชยสัตย์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มกราคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT AND GUIDELINES FOR DEVELOPING DIGITAL LEADERSHIP  
OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SAKONNAKHON PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

BY  
WORRAWUT CHAIYASAT

A Thesis Submitted to Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

January 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ วรวิมล ไชยสัตย์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตร) (รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่) (ดร.ประภัสสร สุภาสอน) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานคณะกรรมการการบริหารหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 10 เดือน มกราคม 2566  
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือ  
มาโดยตลอดจากท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้  
คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบ  
ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ คำแนะนำและความช่วยเหลือด้วยดี

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภวระบุตร นางยุวดี ชุมปัญญา  
นางพิไลรัตน์ คิตโสตา นายแสงบุญ เกาโคตรศรี นางสาวนลินกานต์ ผ่องใสศรี ผู้เชี่ยวชาญ  
ในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนโรงเรียนบ้านดงหลวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โรงเรียนบ้านหนองพะเนาวิมลภาพที่ 126  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และ โรงเรียนบ้าน  
ธาตุตาลเดี่ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โรงเรียนที่มี  
ความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการศึกษาฐานเก็บข้อมูลภาคสนาม เพื่อพิจารณา  
แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการ  
ตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิด  
จากความสำเร็จครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ บิดามารดา ครอบครัวของผู้วิจัยที่ส่งเสริม  
สนับสนุน เป็นกำลังใจสำคัญให้แก่ผู้วิจัย จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้ง  
นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 22 ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ  
ด้วยดีตลอดมา

ประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา  
มารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและแรงใจอันสำคัญยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ตลอดจน ครู  
อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ในชีวิตอันดั่งงามและเสริมสร้างสติปัญญาให้แก่ผู้วิจัย

วรวิมล ไชยสัตย์

<b>ชื่อเรื่อง</b>	ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
<b>ผู้วิจัย</b>	วรฤทธิ ไชยสัตย์
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ ดร.ประภัสร สุภาสอน
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 374 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .630 – .898 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .507 – .974 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .991 ตามลำดับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t – test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ใช้สถิติทดสอบ One – Way ANOVA และการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) โดยใช้สูตร  $PNI_{modified} = (I-D)/D$

### ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับ
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามประสบการณ์การในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 4) ด้านการสื่อสาร 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ควรได้รับการพัฒนาทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานรูปแบบการทำงานที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นอย่างดี และ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการออกแบบวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

**คำสำคัญ:** ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำดิจิทัล

<b>TITLE</b>	Needs Assessment and Guidelines for Developing Digital Leadership of School Administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3
<b>AUTHOR</b>	Worrawut Chaiyasat
<b>ADVISORS</b>	Assoc. Prof. Dr. Sikan Pienthunyakorn Dr. Praphat Supasorn
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

## ABSTRACT

The research aimed to examine, compare and establish guidelines for developing digital leadership of school administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3 (Sakon Nakhon PESAO 3) as perceived by school administrators and teachers. The sample group, obtained through stratified random sampling, included 374 school administrators and teachers under Sakon Nakhon PESAO 3 in the academic year 2022. The tool for data collection was a set of questionnaires on current and desirable conditions for school administrators' digital leadership under Sakon Nakhon PESAO 3. The questionnaire on the current condition of school administrators' digital leadership had the discriminative power from .630 to .898 and the reliability of .988. The desirable condition questionnaire had the discriminative power from .507 to .974 and the reliability of .991. Statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, hypothesis testing using t-test, and One-Way ANOVA. Modified Priority Needs Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) was calculated with needs assessment using the formula  $PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$ .

The research results were as follows:

1. The overall current and desirable conditions of school administrators' digital leadership were, respectively, at the high and highest levels.



2. The overall and individual current and desirable conditions of school administrators' digital leadership, classified by positions, showed no differences. There were differences at the .01 level of significance in the school sizes, whereas there were no significant differences in terms of work experience.

3. The needs assessment of school administrators' digital leadership was ranked in descending order as follows: 1) structural management, 2) digital literacy and usage, 3) digital leadership, 4) communication, 5) creation of digital culture, and 6) digital visions.

4. Guidelines for fostering school administrators' digital leadership were obtained from a school visit of best practices for integrating digital technology in educational administration, with the following six areas in need of improvement: 1) Structural management, school administrators must manage systematically and effectively the underlying framework of the concrete work model; 2) Digital literacy and usage, school administrators must employ their knowledge of and skills in digital technology to administer education effectively; 3) Digital leadership, school administrators must demonstrate clear digital leadership and be good role models in integrating digital technology into practices, 4) Digital communication, school administrators must be good role models in through n school administration; 4) Digital Communication, school administrators must set good examples in using digital technology to communicate via social networks; 5) Creation of digital culture, school administrators must foster a digital culture, and possess comprehensive legal knowledge, rules and regulations; and 6) Digital visions, school administrators must be leaders in digital technology visions by involving everyone in the organization in creating the vision, goal, mission and strategy statements that all point in the same direction.

**Keywords:** Needs Assessment, Digital Leadership

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ ..... 1 ภูมิหลัง ..... 1 คำถามของการวิจัย ..... 3 ความมุ่งหมายของการวิจัย ..... 4 สมมติฐานของการวิจัย ..... 4 ความสำคัญของการวิจัย ..... 5 ขอบเขตของการวิจัย ..... 5 กรอบแนวคิดของการวิจัย ..... 8 นิยามศัพท์เฉพาะ ..... 9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 15 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ..... 16 ความหมายของผู้นำ ..... 16 ความหมายของภาวะผู้นำ ..... 17 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ..... 20 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล ..... 29 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล ..... 29 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ..... 33 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ..... 37 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ..... 44 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ..... 49 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ..... 53 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ..... 57 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ..... 60 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ..... 64

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร	
เขต 3 .....	68
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น .....	72
ความหมายของความต้องการจำเป็น .....	72
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น .....	73
ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น .....	75
ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น .....	76
การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น .....	77
เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ .....	83
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	85
งานวิจัยในประเทศ .....	85
งานวิจัยต่างประเทศ .....	96
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	103
ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	103
ประชากร .....	104
กลุ่มตัวอย่าง .....	105
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	115
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย .....	116
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	119
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	119
สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	120
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	121

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 123
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 123
	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 124
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 125
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ..... 125
	ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย .... 126
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ..... 215
	ความมุ่งหมายของการวิจัย ..... 215
	สมมติฐานการวิจัย ..... 216
	วิธีดำเนินการวิจัย ..... 216
	สรุปผลการวิจัย ..... 220
	อภิปรายผลการวิจัย ..... 225
	ข้อเสนอแนะการวิจัย ..... 235
	บรรณานุกรม ..... 237
	ภาคผนวก ..... 253
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ..... 255
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ ..... 261
	ภาคผนวก ค แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย ..... 273
	ภาคผนวก ง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม ..... 285
	ภาคผนวก จ สรุปผลแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ ..... 291
	ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ..... 297

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัล .....	315
ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการวิจัย .....	325
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	331

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน .....	42
2 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ .....	104
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และอำเภอ .....	106
4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 55 โรงเรียน .....	107
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 77 โรงเรียน .....	110
6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน .....	114
7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	125
8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวม .....	127
9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล .....	128
10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และ ครูผู้สอน ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล .....	131

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
11	<p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านการสื่อสารดิจิทัล .....</p>	135
12	<p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล .....</p>	138
13	<p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง .....</p>	141
14	<p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล .....</p>	145
15	<p>การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....</p>	150
16	<p>การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....</p>	151

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	152
18 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ .....	153
19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	155
20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ .....	157
21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	159
22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	160



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23 การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	162
24 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	164
25 ผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	180
26 ผลที่ได้จากการสังเกตการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	184
27 ผลที่ได้จากการสอบถามพูดคุยกับบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	186
28 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	188
29 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	192

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
30 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	195
31 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	198
32 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	202
33 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	205
34 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ .....	209
35 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	287

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
36	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	293
37	บทสรุปการหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	323

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	9
2 ศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านดงหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 .....	327
3 สัมภาษณ์คณะครูโรงเรียนบ้านดงหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 .....	327
4 ศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนา รมิตรภาพที่ 126 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	328
5 สัมภาษณ์คณะครูโรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนา รมิตรภาพที่ 126 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	328
6 ศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	329
7 สัมภาษณ์คณะครูโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	329

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดดไปสู่สังคมยุคดิจิทัล ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง ซึ่งอิทธิพลดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินชีวิตอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องปรับตัวและก้าวให้ทันต่อสถานการณ์โลกบนความปกติวิถีใหม่ (New Normal) ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลรอบด้าน รวมทั้งอำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาบุคลากร ให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลมาเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดแนวนโยบายแห่งรัฐ ในมาตรา 69 รัฐพึงจัดให้มีและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ การพัฒนา และนวัตกรรมเพื่อความเข้มแข็งของสังคมและเสริมสร้างความสามารถของคนในชาติ (คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ, 2560, หน้า 18) ซึ่งสอดคล้องตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 มาตรา 6 ได้กล่าวถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมและด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างหรือเผยแพร่เนื้อหาผ่านทางสื่อ รวมทั้งการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างความตระหนักในการรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศ ตลอดจนการพัฒนาฐานข้อมูลดิจิทัลให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้และบริการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2560, หน้า 2 - 3)

ผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีคุณสมบัติและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องเป็นผู้นำที่มีทักษะความสามารถ ในการสื่อสาร ประสานงาน จูงใจ สามารถรับฟังความคิดเห็น และการยอมรับความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ (กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี, 2563,

หน้า 64 – 65) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล ในการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ ความสามารถ และทักษะกระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการ การศึกษา (อภิมภรณ์ ภูศรี, 2565, หน้า 9) สำหรับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษ ที่ 21 ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพ คุณภาพ และประสิทธิภาพ สูงสุดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และเกิดการพัฒนายั่งยืน (จิณฉัตร ปะโคทั้ง, 2561, หน้า 257) ตลอดจนการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควร จะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด และทำการ ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าสมควร จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาในด้านใดบ้าง ซึ่งการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น จะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือเกิดการ เปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นปลายทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอันเนื่องมาจากการ ประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวกและเป็นการ เปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562, หน้า 62)

การจัดการศึกษาในส่วนภาครัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งการ บริหารงานได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการบริหารจัดการศึกษา โดยการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา ตลอดจนเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหาร โรงเรียนได้อบรม พัฒนา เพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล แต่ที่ผ่านมานั้นการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการยังไม่เป็นระบบและปรากฏผลที่ชัดเจน ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล และในด้านอื่น ๆ ซึ่งตามความเป็นจริงแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการประเมินในด้านภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้หาก พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในด้านใดยังไม่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียน ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา นั้น ๆ (กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2564, หน้า 75 – 76)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว บ่งชี้ให้เห็นถึงความ ต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ตลอดจนเพื่อสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดขึ้น ในการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย สรุปได้ 6 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้าน ความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลและเป็นแนวทางในการ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความเจริญก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของ สังคมต่อไป

## คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แต่ละด้าน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เป็นอย่างไร
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ควรเป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน
3. เพื่อศึกษาระดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
4. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แต่ละด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีลำดับที่แตกต่างกัน



## ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ทำให้ได้สารสนเทศสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐานสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อประกอบการพิจารณาให้การสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ให้เกิดประสิทธิผลโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการศึกษาต่อไป
3. ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการนำความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และจังหวัดอื่น ๆ

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ดังนี้

- 1.1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ สมศักดิ์ จีวัฒนา (2555, หน้า 137), อรุดา สุดมี (2558, หน้า 10 – 11), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, อ้างถึงใน เอกรัตน์ เชื้อวังคำ, 2564, หน้า 889), สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 120 – 121), ชุติรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 13),

จิตรกร จันทรสุข (2564, หน้า 41 – 42), ชลนที พัวลี (2564, หน้า 59),  
 สุขญา โกมลวานิช (2564, หน้า 4), สุวีรัตน์ รอดพัน (2564, หน้า 40),  
 บุญยพรรณ สุระคาย (2565, หน้า 5), ฝนทิพย์ หาญชนะ (2565, หน้า 122), Zhu (2016,  
 อ้างถึงใน จิตรกร จันทรสุข, 2564, หน้า 41), Sullivan (2017, อ้างถึงใน จิตรกร จันทรสุข,  
 2564, หน้า 41), Thanimalai & Raman (2018, pp. 177 – 187) พบว่า มีองค์ประกอบเชิง  
 ทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 6 องค์ประกอบ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือก  
 เฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความสอดคล้อง ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อเป็นกรอบแนวคิด  
 ของการวิจัย (conceptual framework) จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย  
 ที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
- 1.1.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล
- 1.1.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล
- 1.1.4 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล
- 1.1.5 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง
- 1.1.6 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและ  
 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา  
 2565 จำนวนทั้งสิ้น 1,976 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 180 คน และครูผู้สอน  
 จำนวน 1,796 คน จากทั้งหมด 180 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและ  
 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเคร์จซีและมอร์แกน  
 (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า  
 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 374 คน  
 จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 135 คน และครูผู้สอน จำนวน 239 คน จากโรงเรียน  
 135 โรงเรียน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random  
 sampling)

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

##### 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

###### 3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

###### 3.1.1.2 ครูผู้สอน

##### 3.1.2 ขนาดโรงเรียน

###### 3.1.2.1 ขนาดเล็ก

###### 3.1.2.2 ขนาดกลาง

###### 3.1.2.3 ขนาดใหญ่

##### 3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

###### 3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

###### 3.1.3.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี

###### 3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี

3.2 ตัวแปรตาม คือ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

##### 3.2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

##### 3.2.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล

##### 3.2.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

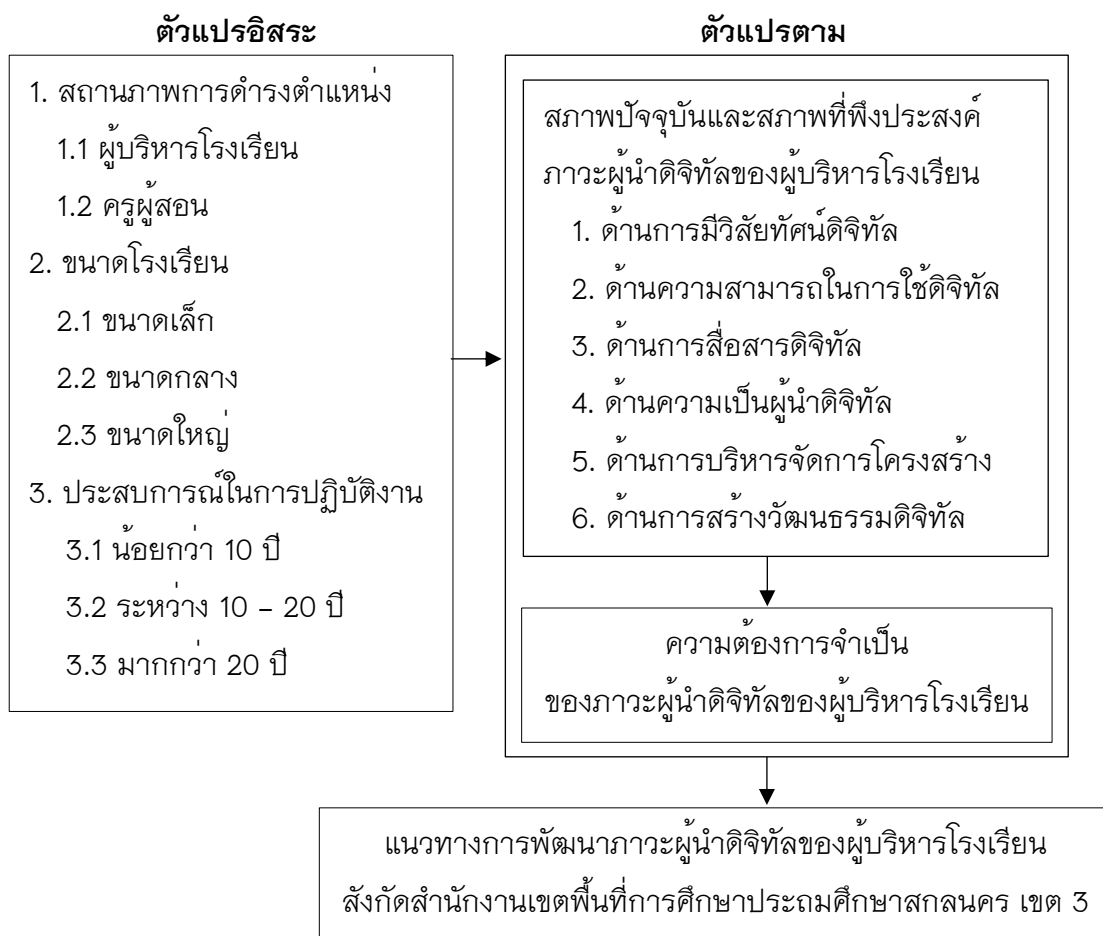
##### 3.2.4 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล

##### 3.2.5 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง

##### 3.2.6 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ของ สมศักดิ์ จิวพัฒนา (2555, หน้า 137), อรุณา สุทธิ (2558, หน้า 10 – 11), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, อ้างถึงใน เอกรัตน์ เชื้อวงศ์, 2564, หน้า 889), สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 120 – 121), ชุติรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 13), จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 41 – 42), ชลนที พัวสี (2564, หน้า 59), สุขญา โกมลวานิช (2564, หน้า 4), สุริรัตน์ รอดพูน (2564, หน้า 40), บุญยพรรณ สุระกาย (2565, หน้า 5), ฝนทิพย์ หาญชนะ (2565, หน้า 122), Zhu (2016, อ้างถึงใน จิตรกร จันทร์สุข, 2564, หน้า 41), Sullivan (2017, อ้างถึงใน จิตรกร จันทร์สุข, 2564, หน้า 41), Thanimalai & Raman (2018, pp. 177 – 187) จึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงทักษะความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
2. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ที่แสดงออกมาให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ถึงการมีวิสัยทัศน์ มีทักษะ ความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลรอบด้าน ในการบริหารงานที่สามารถสร้าง

ความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ทันต่อสถานการณ์ โลกวิถีใหม่ สามารถประยุกต์และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา มีการอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้สามารถใช้สื่อ นวัตกรรมด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ในการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ในทุกสถานการณ์อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมอันดีงามและการสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติและใช้แผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร สามารถแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลาย รวมถึงสามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป จุดเด่นจุดด้อยภาพรวมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

2.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานและการบริหารจัดการศึกษา อย่างสร้างสรรค์ รู้จักสิทธิและเสรีภาพในการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ใช้ข้อความและถ้อยคำที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์ ใช้เครื่องมือดิจิทัลและประยุกต์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา ผลักดันให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างฐานข้อมูลขององค์กรบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีคุณภาพ รวมถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จัดเก็บ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้วัดผลและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีทักษะด้านการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลและประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถโน้มน้าว จูงใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สะดวก รวดเร็ว สามารถเลือกใช้รูปแบบในการสื่อสารและการนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ ตลอดจนสามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

2.4 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมืออาชีพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจ การให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทดลองและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2.5 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานการใช้อุปกรณ์ภายในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถใช้และเข้าถึงดิจิทัลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัยต่อการใช้งาน สนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสมตอบสนองของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ปรับปรุงรูปแบบการบริหารงาน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะความสามารถด้านดิจิทัล สู่เครือข่ายสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และสามารถในการปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2.6 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์ผลวัตในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาบนสังคมเครือข่ายดิจิทัล เพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมองค์การในการใช้ การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้และบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อ (MLDL) มีความรอบคอบระมัดระวัง มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและหลักคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์

3. ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนอง โดยการวิเคราะห์ ความแตกต่าง ระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จากลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

3.1 สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับความสามารถด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามกรอบแนวคิดทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ที่ปรากฏให้บุคคลอื่นรับรู้ ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3.2 สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามกรอบแนวคิดทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ที่บุคคลอื่นต้องการให้เป็น ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น



4. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

4.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565

4.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ของรัฐบาล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 119 คนลงมา

5.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 - 719 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 720 คนขึ้นไป

6. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งออกเป็น

6.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน น้อยกว่า 10 ปี

6.2 ระหว่าง 10 - 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 10 - 20 ปี ขึ้นไป

6.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 หมายถึง ส่วนราชการที่เกิดขึ้นจากการแบ่งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบไปด้วยสถานศึกษาจำนวน 180 โรงเรียน

8. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติ การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วผู้วิจัยลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ กับผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็นความเรียงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของผู้นำ
  - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
  - 3.1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป
  - 3.2 การจัดการศึกษา
  - 3.3 ข้อมูลสถานศึกษา
  - 3.4 ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 3.5 การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.6 เป้าหมาย
  - 3.7 ยุทธศาสตร์
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
  - 4.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น
  - 4.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

- 4.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 4.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น
- 4.5 การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 4.6 เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ
- 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### 1. ความหมายของผู้นำ (Leader)

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562, หน้า 109 – 117) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการบังคับบัญชาชี้นำหรือโดยอาศัยทักษะต่าง ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ และสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงาน เป็นต้น

กัญจนวลัย นนทแก้ว แพรศรี (2563, หน้า 64 – 65) ได้อธิบายว่า ผู้นำต้องมีคุณสมบัติและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อลดความตึงเครียดและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 1) การบริหารตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ 2) การบริหารคน และ 3) การบริหารงาน

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563, หน้า 21) สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีศิลปะและความสามารถ เป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ คอยชี้นำ จูงใจเพื่อนร่วมงาน กระตือรือร้น เป็นศูนย์กลาง มุ่งมั่นในการทำงานเพื่อสังคม เน้นการสร้างพฤติกรรมการทำงานโดยชักนำกลุ่มเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564, หน้า 17) สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำ สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้ มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การ รวมทั้งอุทิศตน และมุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์การ

ไซยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 23) ได้สรุปว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นหลักสำคัญให้กับองค์กร มีความรู้ในเรื่องงานขององค์กรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้ มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร อุทิศตน และมุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ได้รับความเชื่อถือและเชื่อฟังจากเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรม และในการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร เต็มใจรับฟัง รวมทั้งพูดคุยกับเสียงเรียกร้องที่สร้างสรรค์ และให้เป็นที่รับทราบกันทั้งองค์กร มีจิตใจเปิดกว้าง และมีวิสัยทัศน์แสวงหาโอกาสนวัตกรรม และความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

Stodd (2014, p. 19) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำไว้ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เชื่อมช่องว่างระหว่างองค์กรที่เป็นทางการและกึ่งทางการ ให้มีปฏิสัมพันธ์กับสังคมที่เกี่ยวข้อง จัดเป็นรูปแบบของผู้นำที่สำคัญในยุคนี้ที่องค์กรต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้การบริหารงานจำเป็นต้องมีความคล่องตัว รับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

Woodward, & DeMille (2015) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่อุทิศชีวิตและทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อการพัฒนาสังคม โดยไม่คำนึงถึงสถานะทางสังคม ความมั่งคั่งหรือสิทธิผู้นำในยุคนี้เป็นผู้ให้ และนำความปรารถนาดีต่อผู้อื่น สร้างความงดงามแก่โลก ยกกระดับวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล และความเป็นไปได้ที่เหมาะสมเพื่อมนุษยชาติ และสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตให้กล้าแกร่งยิ่งขึ้น ปกป้องสิทธิเสรีภาพ รักษาสันติภาพ และนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองเท่าที่เป็นไปได้

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ โดยอาศัยทักษะต่าง ๆ เช่น ด้านการสื่อสาร การจูงใจ การมีทัศนคติ การมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงาน รวมทั้งเป็นผู้มีอิทธิพลในหน่วยงานที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีอยู่ในตัวของผู้บริหาร โดยสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ซึ่งมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

อิทธิฤทธิ์ กลิ่นเดช (2560, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นได้ว่าสามารถนำพาบุคลากรและนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายและเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

นิศาชล บำรุงภักดี (2563, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือสร้างศรัทธา ความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำต้องการ อันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วสันต์ชัย สดคมขำ (2563, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ขององค์กร

สรายุทธ ลิ้มมาจันทร์ (2563, หน้า 23) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำ ในการใช้ศิลปะ แรงจูงใจ อำนาจหน้าที่บังคับบัญชา เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มงาน ดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ โดยใช้กระบวนการสื่อสารให้ผู้อื่นร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ข้าวทิพย์ ทีสุกะ (2564, หน้า 18) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่มีอิทธิพลในการจูงใจบุคคลอื่นในองค์กรให้ร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

จิราวรรณ อนันตพัฒน์ และศันสนีย์ จะสุวรรณ (2564, หน้า 1,047) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่เป็นผู้นำโดยใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่โดยทำให้ตนเป็นที่ยอมรับขององค์กร รวมทั้งได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจจากผู้ตามในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

จิระยุทธ พุทธรักษาพิทักษ์ (2564, หน้า 26) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และยึดมั่นต่อความฝันของตัวเองอย่างแน่วแน่ มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในแผนงานอย่างต่อเนื่อง รับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยมเป็นผู้นำ 360 องศา รวมไปถึงต้องบริหารจัดการภาระงาน จากงานใหญ่เป็นงานเล็ก จากงานเล็กเป็นงานย่อย จากงานย่อยให้มีผู้นำหรือมีผู้รับผิดชอบภารกิจงานนั้น ๆ จนประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วีรวัฒน์ การุณวงศ์ (2564, หน้า 26) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่น มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้รับความยอมรับ ความร่วมมือจากสมาชิกและความไว้วางใจจากบุคคลในองค์กร ตลอดจนมีความริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และบรรลุตามเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดไว้

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูริย์ (2564, หน้า 18) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ในการใช้ศาสตร์และศิลป์ จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่าง ประสานสัมพันธ์กัน รวมทั้งสามารถบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติตามภารกิจ ตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมายประสงค์ขององค์การ

อิบตีซาม เจะหะ (2564, หน้า 6) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของตนเพื่อชักจูง โน้มน้าว ดลใจให้บุคคลหรือกลุ่มคนเกิดการคล้อยตามและร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการทุ่มเททั้งกำลังกาย ความคิด ความสามารถและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 25) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตาม โดยการโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ให้เกิดขึ้นภายในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565, หน้า 10) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าว กระตุ้นหรือใช้อิทธิพลจูงใจ ผู้ร่วมงานมาประสานกัน เพื่อให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับการ ยอมรับและยกย่องจากผู้ร่วมงาน

อาฟานตี คอลออาแซ และสรวิญณี อุเส็นยาง (2565, หน้า 129) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะความสามารถพฤติกรรมหรือกระบวนการ ที่บุคคลใช้ชี้นำหรือมีอิทธิพล จูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การวางไว้

Band (2008, pp. 9 – 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวจิตใจให้ผู้บังคับบัญชาภายในองค์การหรือกลุ่มคนในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ตามจุดหมายขององค์การร่วมกันตามที่กำหนด

Maurik (2008, p. 51) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถในการระดมพลเพื่อการแข่งขัน หรือในการต่อกรกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ สัมพันธภาพหรือกระบวนการในการกระตุ้นกันและกันที่จะเปลี่ยนความตื่นตัวให้กลายเป็นพันธะผูกพันและประสิทธิผล

Yukl, & Mahsud (2010, p. 1) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่ปรับตัวได้ไม่เพียงแต่ทำการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่ต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่อาจเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ สิ่งแวดล้อม และพิจารณาเส้นทางที่ดีที่สุดที่จะส่งผลดีต่อองค์กร และภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยวิธีที่เหมาะสมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

Yukl, G. A. (2010, p. 5) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถชักนำ โน้มน้าวหรือจูงใจ ในการสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งสามารถกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มศักยภาพไปในทิศทางที่ดี และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ผู้นำกำหนดไว้

### 3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ในองค์การต่าง ๆ เป็นผู้ที่ได้รับการพิจารณาแล้วว่าเป็นผู้มีทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์เหมาะสมในการเป็นผู้นำได้ ดังนั้น ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงความหมายแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยสรุปได้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 198 – 209) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำโดยทั่วไป มี 3 วิธี 1) การฝึกอบรมที่เป็นทางการ 2) กิจกรรมการ



พัฒนา และ 3) กิจกรรมการพัฒนาตนเอง ซึ่งวิธีการพัฒนาและกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 9 วิธี ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self - Awareness) ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาภาวะผู้นำ เนื่องจากผู้นำไม่สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้โดยปราศจากความตระหนักรู้ในตนเอง เพราะสิ่งที่ผู้นำต้องทำเพื่อเพิ่มความมีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การตระหนักว่าอะไรที่จูงใจตน และสนับสนุนการตัดสินใจของตนให้ทำบางสิ่งบางอย่าง จุดเริ่มต้นของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำมาจากการทำความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง เพราะถ้าผู้นำไม่เข้าใจตนเองก็ไม่สามารถจัดการกับตนเองได้อย่างเหมาะสมและเมื่อไม่สามารถจัดการกับตนเองได้อย่างเหมาะสม การที่ผู้นำจะเข้าใจบุคคลอื่นและสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันก็เป็นเรื่องยาก

2. การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Learning from Experience) การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์เป็นแก่นสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำ เพราะบุคคลไม่ได้เรียนรู้การเป็นผู้นำจากการรู้ว่าคุณลักษณะและค่านิยมของตนเองเพียงเท่านั้น แต่การก้าวเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยการฝึกฝนผ่านประสบการณ์จริงในสถานการณ์และบริบทที่แตกต่างกัน

3. การสอนงาน (Coaching) คือ กระบวนการจัดหาเครื่องมือ ความรู้ และโอกาสให้แก่บุคลากรในองค์กรต่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งรูปแบบการสอนงานโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การสอนงานแบบเป็นทางการ (Formal Coaching) และการสอนงานแบบไม่เป็นทางการ (Informal Coaching) โดยการสอนงานแบบไม่เป็นทางการนั้นเกิดขึ้นเมื่อผู้นำหรือผู้บริหารช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน ซึ่งการสอนงานอาจมีการแสดงบทบาทสมมติ และการใช้วิธีทัศนียภาพประกอบการฝึกสอนในสถานการณ์การทำงานจริง

4. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) โดยบุคคลที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง คือ บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือมีวิสัยทัศน์หรือความอาวุโสในการทำงานที่พร้อมช่วยขัดเกลาและจูงใจพนักงานใหม่ขององค์กร ซึ่งการพัฒนาผู้นำ และภาวะผู้นำโดยวิธีการเป็นพี่เลี้ยงช่วยให้ประสบการณ์ของบุคคลที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ หรือถูกเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำขององค์กรต่อไปเพิ่มมากยิ่งขึ้น ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและมุมมองที่หลากหลายของพี่เลี้ยง ซึ่งช่วยให้ลดเวลาในการลองผิดลองถูกในการทำงานและช่วยเพิ่มโอกาสในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี

5. การใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น (Feedback Intensive Programs) วิธีการสำหรับการพัฒนาผู้นำในทุกกระดับที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน คือ วิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้นำ และระบุถึงการพัฒนาที่จำเป็นสำหรับผู้นำได้การประเมินผู้นำ โดยใช้วิธีการแบบ 360 องศา นั้นจะครอบคลุมผลการประเมินตนเองของผู้นำ รายงานโดยตรง และจากบุคคลที่อยู่รอบตัวของผู้นำ เช่น ผู้บังคับบัญชาโดยตรงเพื่อร่วมงาน รวมถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนอื่น ๆ

6. การศึกษาในห้องเรียน (Classroom Education) การศึกษาในห้องเรียนเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลสำหรับการนำเสนอข้อมูล และความรู้ต่อกลุ่มบุคคลเป็นอย่างมาก เป็นวิธีการพื้นฐานที่นิยมนำมาใช้สำหรับการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำมากที่สุด และเป็นวิธีการส่งเสริมให้เกิดการสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับตนเองและการตระหนักรู้ในตนเองผ่านการประยุกต์หลักการทางภาวะผู้นำไปสู่การปฏิบัติจริง การศึกษาในห้องเรียนสามารถนำเอากรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ แบบฝึกหัด เกมส์ และการสร้างสถานการณ์จำลองมาใช้ประกอบการเรียน เพื่อเพิ่มพูนการพัฒนาประสบการณ์ของบุคลากรและผู้นำ

7. กิจกรรมนอกสถานที่ (Outdoor Challenges) วิธีการที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากสำหรับการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำ คือ การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางกายภาพเพื่อช่วยเพิ่มพูนทักษะด้านต่าง ๆ ของผู้นำโดยการร่วมทำกิจกรรมในรูปแบบกลุ่มในพื้นที่เปิดโล่งซึ่งกิจกรรมนอกสถานที่จะมีการเพิ่มความท้าทาย และความยากในการทำกิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่ร่วมกันทำกิจกรรม

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ซึ่งการหมุนเวียนงานจะช่วยให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นเนื่องจากได้มีโอกาสทำงานใหม่ ๆ ที่ต่างไปจากเดิม การหมุนเวียนงานจะช่วยเพิ่มทักษะ และความรู้เกี่ยวกับการบริหาร การทำงาน และธุรกิจ ในภาพกว้าง ยิ่งผู้บริหารได้เข้าร่วมโปรแกรมการหมุนเวียนงานมากขึ้นโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการทำงานก็จะยิ่งเพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้บริหารได้เรียนรู้ทักษะในการทำงานที่หลากหลายและเข้าใจภาพรวมของการทำงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น

9. การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่ถูกลำนำมาใช้ที่ผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ที่เป็นทางการ และการเรียนรู้จากประสบการณ์

โดยบุคคลหรือทีมได้รับมอบหมายให้ทำโครงการที่มีความซับซ้อนของปัญหา เพื่อนำไปสู่ การหาแนวทางในการแก้ปัญหาเหล่านั้น ซึ่งโครงการที่มอบหมายให้ทำช่วยเสริมสร้างการ พัฒนาทักษะทางด้านความคิด และทักษะการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 198 – 209) มีทั้งหมด 9 วิธี ได้แก่ การสร้างความ ตระหนักรู้ต่อตนเอง การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น การศึกษาในห้องเรียน กิจกรรมนอก สถานที่ และการหมุนเวียนงานและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ

พัชรา วาณิชวดีน (2560, หน้า 137 – 153) ได้กล่าวถึง การพัฒนาภาวะ ผู้นำที่ดียอมรับสนับสนุนการก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ดี เพราะผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อให้ได้ ความรู้และประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็น ที่นิยมและได้รับการยอมรับมีอย่างมากมาย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มุ่งให้ความรู้ ทางทฤษฎี หลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติที่ดีที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้วโดยผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในเรื่องที่บรรยายในลักษณะผู้สอนเป็น ศูนย์กลาง โดยอาจไม่ได้มุ่งเน้นที่การเสริมสร้างทักษะของการเป็นผู้นำผ่านการลงมือ ปฏิบัติจริงมากนัก แต่มุ่งเน้นการพูด การเล่าเรื่องหรือการอธิบายให้ความรู้จำเป็นที่ เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ

2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E – learning) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะ ผู้นำ โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และเข้าถึงองค์ ความรู้ทางด้านวิชาการรวมทั้งข้อมูลที่ต้องการตามสไตล์การเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้ แน่ใจว่าผู้เรียนจะได้เรียนเนื้อหา ซึ่งประโยชน์ของการเรียนรู้แบบออนไลน์นั้นมีมากมาย รวมทั้งช่วยลดค่าใช้จ่าย เพิ่มความสะดวกสบาย และสามารถยืดหยุ่นได้

3. การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะ ผู้นำโดยนำสถานการณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงหรือจำลองขึ้นมาเขียนเป็นกรณีศึกษาอาจใช้ วิดีโอเทปหรือออดิโอเทปสร้างเหตุการณ์เหมือนจริง เพื่อใช้เป็นกรณีตัวอย่าง วิธีการนี้ทำ ให้ผู้นำได้ศึกษาข้อมูลที่เตรียมไว้ให้เพื่อตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลนั้น ๆ หากผู้นำได้พบ เจอเหตุการณ์แบบนั้นจริงในหน่วยงานก็จะทราบสภาพแท้จริง สามารถวิเคราะห์ปัญหา

และสาเหตุที่เกิดขึ้นในสถานการณ์นั้น ๆ และนำเสนอความคิดเป็นในการแก้ปัญหาผ่านการอภิปรายกลุ่มด้วยการสรุปแนวคิด ทฤษฎีและหลักการเพื่อค้นหาคำตอบหรือเทคนิคที่เหมาะสมได้

4. การเรียนรู้ภาวะผู้นำผ่านสื่อต่าง ๆ (Media) เป็นการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือไม่ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ในรูปแบบของหนังสือ บทความ หรือวิดีโอ ที่ได้รับความนิยมเพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และวิธีการหลีกเลี่ยงการเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง แนวปฏิบัติที่ดีและไม่ดีจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และประสบความสำเร็จล้มเหลว ซึ่งสื่อต่าง ๆ เหล่านี้มีบทบาทอย่างมากในกระบวนการเรียนรู้ผ่านต้นแบบ และเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ช่วยให้เห็นแบบอย่างผู้นำ เพื่อนำไปสู่การเลียนแบบสิ่งที่ดี ถึงแม้ว่าทักษะการเป็นผู้นำจะไม่ได้เกิดขึ้นจากสื่อต่าง ๆ โดยตรง แต่การอ่าน การได้ดูและการได้สัมผัสสื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างน้อยก็ช่วยให้ผู้อ่านได้ทราบถึงแง่มุมมองและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของต้นแบบที่อาจนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงเมื่อเป็นผู้นำหรือช่วยเสริมความรู้ให้กับผู้นำได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านสื่อต่าง ๆ ถือเป็นการพัฒนาตัวเองในบทบาทผู้นำ โดยผู้นำเป็นผู้รับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเอง โดยเฉพาะในยุคที่มีสื่อต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำให้เลือกดูมากมายตามความสนใจของผู้นำ และผู้นำรุ่นใหม่ ๆ เองก็มีความสามารถในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นการเพิ่มคุณค่าในงาน ประกอบด้วย การขยายขอบเขตของงานและความรับผิดชอบ เพื่อสร้างความท้าทายในการทำงาน โดยสามารถจัดทำได้ 2 รูปแบบ คือ การเพิ่มคุณค่าในงานตามแนวนอน (Horizontal Job Enrichment) ซึ่งเป็นการขยายขอบเขตของงานให้กว้างขึ้น พร้อมความรับผิดชอบที่สูงขึ้นและเพิ่มคุณค่าในงานตามแนวตั้ง (Vertical Job Enrichment) ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าผ่านงานเฉพาะที่ต้องมีความเชี่ยวชาญพิเศษโดยมอบอำนาจให้จัดการอย่างเต็มที่ อาจเป็นการมอบหมายงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านใหม่ ๆ หรือเพิ่มความรับผิดชอบในงานโดยให้อำนาจควบคุมงานอย่างเต็มที่

6. การขยายขอบเขตของงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นการเพิ่มปริมาณงานให้มากขึ้นด้วยระดับความรับผิดชอบเท่าเดิม รวมทั้งการขยายขอบเขตของงานนั้นเป็นการสร้างความหลากหลายในการทำงานให้กับคนทำงาน แต่นักวิจัยแนะนำให้ใช้การขยายขอบเขตของงานเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการโดยรวมทั้งหมด เพราะอันที่จริงแล้ววิธีนี้อาจไม่ได้มีผลทางบวกที่สำคัญหรือยั่งยืนต่อผลงาน

7. การร่วมทำงาน (Job Sharing) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็น การร่วมกันทำงานช่วยให้คนสองคนทำงานด้วยกันผ่านการแบ่งเวลาและความรับผิดชอบ ในงานเดียวกัน

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีช่วยพัฒนาผู้นำที่เปิด โอกาสให้ผู้นำได้หมุนเวียนเปลี่ยนการทำงานไปส่วนต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่ไม่เคย ทำมาก่อนและได้มองเห็นการทำงานจากมุมมองแตกต่างในระยะเวลาที่พอที่จะเรียนรู้ งานนั้น ๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและเพิ่มขีดความสามารถ

9. การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีช่วย พัฒนาภาวะผู้นำโดยมอบหมายให้ผู้นำที่เข้ารับการพัฒนาได้ติดตาม สังเกต ถามคำถาม เพื่อความกระจ่างเรียนรู้การทำงานของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี และทำงานร่วมกับผู้นำ ตัวจริงอย่างใกล้ชิดจนได้เห็นถึงแนวทางการนำในสถานการณ์ต่าง ๆ การเลือกแม่แบบผู้นำ ที่ดีเป็นเรื่องสำคัญมากสำหรับวิธีการติดตามการทำงาน เพื่อเรียนรู้เพราะการได้ติดตาม และซึมซับความเป็นผู้นำที่ดีจากผู้นำที่ดีย่อมมีประสิทธิภาพมากกว่าการติดตาม และจากแม่แบบที่ไม่ดีหรือไม่ได้มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการนำ

10. การมอบหมายงาน (Job Assignments) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะ ผู้นำโดยมอบหมายงานต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น งานท้าทายความสามารถ เพื่อให้ผู้นำมองธุรกิจได้กว้างและหลากหลายมากขึ้น หรืองานมอบหมายเกี่ยวกับเนื้องาน เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ในงานให้เกิดเร็วขึ้น

11. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีช่วย พัฒนาภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้ทำงานจากปัญหาจริงในบริบทจริงกับคนที่รู้ประเด็น นั้นจริงพร้อมทีมทำงานในขณะเดียวกันก็เรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำผ่านการสะท้อนความคิด ของตัวเองและทีมงานเพื่อถ่ายโอนสิ่งที่ได้เรียนรู้ในขณะทำงานนั้น องค์ประกอบสำคัญของ วิธีการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติก็คือ การกระทำ (Action) และการสะท้อนสิ่งที่เรียนรู้ (Reaction) วิธีนี้ถือว่าเป็นวิธีที่ช่วยพัฒนาผู้นำไปในตัวในระหว่างลงมือปฏิบัติเปิดโอกาส ให้ผู้นำได้รับผิดชอบงานจริง ตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรและเรียนรู้จากสิ่งที่ตัดสินใจทำลงไป เพราะสิ่งที่เรียนรู้จะช่วยทำให้ผู้นำตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นในครั้งต่อ ๆ ไปถ้าต้องเจอสถานการณ์ แบบนี้อีก โดยความสามารถในการเป็นผู้นำได้รับการพัฒนาที่ดีที่สุดผ่านการเรียนรู้ ตามลำดับจากงานจริง

12. กิจกรรมความท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการจัดกิจกรรมกลางแจ้งนอกสถานที่ทำงานในบริบทที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้เต็มที่เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นผู้นำ จุดแข็งก็คือ การเน้นการลงมือปฏิบัติในบทบาทผู้นำ ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมจะมีความรู้สึกภูมิใจไปด้วยเพราะได้อยู่ในสถานที่จริง

13. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการจำลองสถานการณ์ด้วยเป้าหมายที่ต้องบรรลุด้วยโครงสร้างเพียงเล็กน้อย และไม่มีใครมีอำนาจคอยบงการให้ทำอะไร ทั้งหมดขึ้นอยู่กับว่า ผู้นำจะทำอย่างไรในสถานการณ์จำลองนั้นเพื่อฝึกทักษะภาวะผู้นำและเรียนรู้ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่า ต้องการให้เรียนรู้อะไร โดยลดความเสี่ยงต่ออันตรายหรือความเสียหายที่เกิดขึ้น และพยายามสร้างประสบการณ์ให้ใกล้เคียงของจริงเข้าไว้ ซึ่งผู้นำจะได้แสดงบทบาทผู้นำ ต้องใช้ภาวะผู้นำจริง ๆ พร้อมทราบผลการเรียนรู้ได้ทันทีเลยว่าอะไรที่ผู้นำทำได้ดีและอะไรที่ทำแล้วไม่ได้ผล

14. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการสร้างบทบาทให้กับผู้เรียนให้มีส่วนร่วมอย่างเต็มตัว และมีอารมณ์ร่วมอย่างเต็มที่ การแสดงบทบาทสมมติเป็นวิธีพัฒนาผู้เรียนผ่านการแสดงบทบาทตามสถานการณ์ความสำเร็จของวิธีนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียนในการเล่นบทบาทอย่างสมจริง การอวดวีดีโอสามารถช่วยทบทวนและประเมินผลการแสดงเพื่อปรับปรุงความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำได้

15. การฝึกอบรมพร้อมกับการปฏิบัติงาน (On – the – job – Training) ซึ่งเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการลงมือปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและเพิ่มพูนประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถานที่ทำงานจริงเป็นที่ฝึกอบรม วิธีนี้เหมาะสมที่จะใช้กับพนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ หรือมีการแต่งตั้งโยกย้ายให้มาดำรงตำแหน่งในหน้าที่งานใหม่ โดยผู้ฝึกอบรมจะเป็นคนคอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด การฝึกอบรมวิธีนี้จะได้ผลต่อเมื่อได้ ผู้ฝึกสอนที่ดีมีความรอบรู้ในงานและมีเวลามากพอที่จะสอน

16. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ผู้นำได้ค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ ช่วยเปิดทัศนคติของผู้นำและให้คำปรึกษาต่าง ๆ รวมทั้ง ช่วยพัฒนาสมรรถนะการทำงานให้

ดียิ่งขึ้น เพื่อต่อยอดจุดแข็งและซ่อมแซมจุดอ่อนของผู้นำ โดยมีโค้ชเป็นผู้ชี้แนะแนวคิด  
แนวทาง และแนวปฏิบัติหลากหลายให้ผู้นำเลือกประยุกต์ใช้สิ่งที่ดีที่สุด

17. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำโดยการ  
แต่งตั้งพี่เลี้ยงที่ประสบการณ์มากกว่าเข้ามาทำหน้าที่หลัก 3 ประการ คือ การสนับสนุน  
ทางหน้าที่การงาน การสนับสนุนทางด้านจิตใจและการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้นำที่มี  
ประสบการณ์น้อยกว่าโดยให้มาสังเกตและเรียนรู้จากผู้นำมืออาชีพที่มีประสบการณ์มาก

18. การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ  
ผ่านการเข้าสังคมทำความรู้จักกับผู้คนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยน  
ความคิดเห็นและมุมมองต่าง ๆ สร้างสายสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่อง สร้างพลังและแรงบันดาลใจ  
ในการเป็นผู้นำ เพื่อสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้

19. การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์ หรือมี  
ประสบการณ์น้อยเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) เป็นวิธีช่วย  
พัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์กรในอนาคต  
โดยหมุนเวียนให้ผู้นำรุ่นใหม่ไปทำงานในแต่ละแผนกตามที่องค์กรมอบหมายเพื่อให้เข้าใจ  
ลักษณะงานขององค์กรอย่างถ่องแท้เข้ารับการอบรมในหัวข้อหลากหลายที่เกี่ยวกับการ  
ทำงาน และเรียนรู้สายงานที่แตกต่างเพื่อค้นหาความถนัดในการทำงาน เพื่อจะได้ไปเป็น  
ผู้นำอยู่ในสายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพที่มี รวมทั้งโอกาสร่วมทำงานกับผู้นำที่มี  
ประสบการณ์ในฐานะผู้นำคนหนึ่งในองค์กร

20. การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) เป็นวิธี  
ช่วยพัฒนาผู้นำตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง เพราะองค์กรเล็งเห็นถึง  
ความสำคัญของการสร้างบุคลากรที่ต้องการขึ้นมาเองด้วยหลักสูตรที่ออกแบบมา  
เฉพาะเจาะจงในการผลิตคนที่มีคุณลักษณะตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรในหลาย ๆ  
องค์กรชั้นนำยุคนี้ต่างก็มีการจัดตั้งสถานศึกษาของตัวเองเพื่อผลิตผู้นำหรือบุคลากรอื่น ๆ  
โดยอาจมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไปไม่ว่าจะเป็นสมาคม (Academy) สถาบัน (Institute)  
หรือศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) แต่ล้วนมีวัตถุประสงค์เดียวกันคือ เพิ่มศักยภาพ  
ให้คนทำงานของตัวเองด้วยหลักสูตรที่ออกแบบตรงตามความต้องการขององค์กรเป็นหลัก

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ พัทธรา วาณิชชวิน  
(2560, หน้า 137 – 153) มีทั้งหมด 20 วิธี ได้แก่ การบรรยาย การเรียนรู้แบบออนไลน์  
การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา การเรียนรู้จากสื่อ การเพิ่มคุณค่าในงาน

การขยายขอบเขตงาน การรวมกันทำงาน การหมุนเวียนงาน การติดตามการทำงาน เพื่อเรียนรู้ การมอบหมายงาน การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง กิจกรรมทำท่ายนออก สถานที่ การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกอบรมพร้อมกับการปฏิบัติงาน การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง การสร้างเครือข่าย การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์ และการจัดตั้งมหาวิทยาลัยบริษัท

Yuki (2006, p. 389 อ้างถึงใน บุษยา วีรกุล, 2558, หน้า 243) ได้เสนอ กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์การ ดังนี้

1. กลุ่มกิจกรรมการเรียนรู้ – การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Education / Training) ได้แก่

- 1.1 การเรียน-สอนในห้องเรียน
- 1.2 คู่มือการทำงาน
- 1.3 โปรแกรมการสอนด้วยคอมพิวเตอร์
- 1.4 การเรียนจากของจริง
- 1.5 การเรียนรู้จากตัวแบบที่กำหนด
- 1.6 กรณีศึกษาจากรื่องราวทั่วไป
- 1.7 ตัวอย่างและกรณีศึกษาทางธุรกิจที่คิดค้นจากบริษัทที่ปรึกษา

2. กิจกรรมเพื่อการพัฒนา (Developmental Activity)

ประกอบไปด้วย

- 2.1 การใช้ข้อมูลย้อนกลับจากทุกแหล่งที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 การใช้ข้อมูลจากหน่วยงานที่ทำการประเมิน เพื่อการพัฒนา

โดยตรง

- 2.3 การมอบหมายงานให้ทำ
- 2.4 การเปลี่ยนงานเพื่อเพิ่มความรอบรู้
- 2.5 การเรียนรู้จากผลการปฏิบัติงาน
- 2.6 การมีผู้ให้คำปรึกษา
- 2.7 การสอนงานโดยผู้บริหารระดับสูง
- 2.8 กิจกรรมที่ทำร่วมกันนอกสถานที่ทำงาน
- 2.9 กิจกรรมที่แต่ละคนเสนอเพื่อพัฒนาตนเอง



3. กิจกรรมที่แต่ละคนคิดเพื่อพัฒนาตนเอง (Self – Help Activity)  
ได้แก่

3.1 คู่มือแนะนำการทำงาน

3.2 วีดิโอเทป

3.3 โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เรียนรู้ด้วยตนเอง

4. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการพัฒนาผู้นำที่นิยมใช้ในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก เนื่องจากการสอนงานเป็นกิจกรรมที่ทั้งผู้นำต้องฝึกฝนทักษะหลายด้านในการทำกิจกรรมนี้ เช่น การสื่อสาร การสร้างวินัย การทำงานอย่างเป็นระบบ การประมวลความรู้เพื่อถ่ายทอด

โดยสรุป Yukl (2006, p. 389 อ้างถึงใน บุษยา วีรกุล, 2558, หน้า 243) ได้นำเสนอกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรมีทั้งหมด 4 วิธี ได้แก่ กลุ่มกิจกรรมการเรียนรู้ – การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Education / Training) กิจกรรมเพื่อการพัฒนา (Developmental Activity) กิจกรรมที่แต่ละคนคิดเพื่อพัฒนาตนเอง (Self – Help Activity) และการสอนงาน (Coaching)

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

จากการเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล บนความปกติวิถีใหม่ (New Normal) สิ่งสำคัญก็คือ ผู้นำจะต้องมีความรู้ และสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการ ประกอบด้วยดังนี้

จันทนา แสนสุข (2559) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร และอินเทอร์เน็ต ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทำให้ครูอาจารย์และนักเรียน สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ได้โดยไม่มีขีดจำกัดในเรื่องเวลาหรือสถานที่ ประกอบด้วย 3 ประการ คือ 1) ความรวดเร็วในการสื่อสารทั้งการจัดเก็บ

การเข้าถึงแหล่งข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้ 2) การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ไม่มีข้อขอบเขตหรือข้อจำกัดในเรื่องเวลาหรือสถานที่ ทำให้สามารถเข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ทุกที่ และทุกเวลา และ 3) การใช้เทคโนโลยีมาบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถ จัดเก็บ เข้าถึง ใช้พัฒนาความรู้ เผยแพร่และแบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง

ฉัตรชัย ปะโคทั้ง (2561, หน้า 265) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาความรู้ และนำมาเสริมสร้างความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิด ปรับวิธีการจัดการเรียนการสอน กระบวนการจัดการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างพลังในการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถบริหารงานวิชาการในสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่จากการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 216 – 224) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความทันสมัย มีภาวะผู้นำดิจิทัล สามารถนำองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา จนทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ชุตีรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 15) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสังเกตได้จากพฤติกรรมความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ความสามารถในด้านดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กร ให้การสนับสนุนบุคลากรในการนำดิจิทัลไปใช้ในการทำงาน สนับสนุนทรัพยากรดิจิทัล และส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล รวมไปถึงการเผยแพร่ข้อมูลระหว่างองค์กรอย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรม เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

จารุพันธ์ พิวงผาง (2564, หน้า 99) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะ ความสามารถ วิธีการ และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กล้าตัดสินใจให้ความสำคัญกับการปฏิรูปและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และสามารถโน้มน้าวจูงใจหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นเข้าใจและปฏิบัติงานร่วม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เลอศักดิ์ ตามา (2564, หน้า 228) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะ ความสามารถ กระบวนการวิธีการ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในฐานะผู้นำในการบริหารงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจสนับสนุนการทำงานร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ศิริพงษ์ กลั่นไพโรจน์ (2564, หน้า 7) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการสร้างความร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีทักษะที่จำเป็นสามารถพัฒนาตนเองให้ดำเนินชีวิตอยู่ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีคุณค่าและมีความสุข

ชัตสกร พิกุลทอง (2565, หน้า 181) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์ มีการตัดสินใจตามความเชื่อและค่านิยมของตนเอง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์สื่อสารต่าง ๆ ในการพัฒนางานในหน้าที่ มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

บุษยพรรณ สุระคาย (2565, หน้า 6) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการในสถานศึกษาโดยมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565, หน้า 31) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถ หรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้อิทธิพล

และอำนาจที่มีกระตุ้นให้บุคลากรใน หน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและ เต็มใจ โดยผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ ในการนำกระบวนการทางดิจิทัลมาใช้ อย่างเหมาะสม

อาภาภรณ์ ภูศรี (2565, หน้า 9) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำดิจิทัลมาใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ ความสามารถและทักษะกระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการ บริหารจัดการศึกษา

Chin (2010) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง การนำไปปฏิบัติ และการใช้แนวทางความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล รวมถึงการพึ่งพาแพลตฟอร์ม เทคโนโลยีสมัยใหม่

Couros (2013) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบดิจิทัลว่า หมายถึง การใช้ เทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง การใช้โซเชียลมีเดีย เพื่อปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี และ สถานการณ์ ต่าง ๆ

Sheninger (2014) ได้กล่าวว่า ผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง การกำหนด ทิศทาง ที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น และริเริ่มการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนผ่านการเข้าถึงข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของ โรงเรียนในอนาคต การผสมผสานแบบไดนามิกของความคิด พฤติกรรม และทักษะที่ใช้ใน การเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวัฒนธรรมของโรงเรียนผ่านความช่วยเหลือของเทคโนโลยี รวมทั้งผู้นำดิจิทัลต้องละทิ้งการควบคุมและไว้วางใจให้นักเรียนและครูใช้เครื่องมือในโลก แห่งความเป็นจริงเพื่อปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์และความหลงใหลในการเรียนรู้

Askal (2015) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบดิจิทัล คือการสร้างภาวะผู้นำ แบบใหม่ที่เชื่อมโยงผู้นำเข้ากับเทคโนโลยี ในความเป็นจริง ความเป็นผู้นำทางดิจิทัลไม่ได้ เป็นเพียงการใช้เทคโนโลยี แต่ยังเป็นมุมมองเชิงกลยุทธ์ของวัฒนธรรมโรงเรียนที่เน้นที่การ มีส่วนร่วมและความสำเร็จ

Hughes (2017) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบดิจิทัล หมายถึง การฝัง ความคิดแบบดิจิทัลและวิธีการทำงานทั่วทั้งองค์การ การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง การทำงานร่วมกันและตอบสนอง เฉลิมฉลอง การเปลี่ยนแปลงและความล้มเหลว รวมทั้ง การแสดงความกล้าหาญ ความเห็นอกเห็นใจ และความอ่อนน้อมถ่อมตนในขณะที่ทำงาน

Remdisch (2019) ได้กล่าวว่า ผู้นำดิจิทัล หมายถึง การสนับสนุน การสื่อสารและการเจรจา โดยเน้นปัจจัยต่าง ๆ เช่น การตั้งเป้าหมายและข้อเสนอแนะ สามารถเสนอการจัดการความรู้ และสามารถสนับสนุนพนักงานในการเรียนรู้ การริเริ่ม และนวัตกรรม

International Society for Technology in Education (ISTE) (2021) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล คือ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยใช้อุปกรณ์ดิจิทัล ในด้านการศึกษา การจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องการให้ผู้นำต้องเพิ่มความพยายามในการระดม ดำเนินการ และขับเคลื่อนการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลเป็นสื่อกลางในการเรียน การสอนผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ที่แสดงออกมาให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ถึงการมีวิสัยทัศน์ มีทักษะ ความสามารถ เทคโนโลยีดิจิทัลรอบด้าน ในการบริหารงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ทันต่อสถานการณ์โลกวิถีใหม่ สามารถประยุกต์และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา มีการอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้สามารถใช้สื่อ นวัตกรรมด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ในการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ร่วมกันทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ในทุกสถานการณ์อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรม อันดีงามและการสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล

ในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็วไปสู่สังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสามารถอำนวยความสะดวก โนม่น้าว จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างวัฒนธรรมองค์กร สนับสนุน ส่งเสริม ให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้และบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาด้วยรูปแบบที่หลากหลายอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ในยุคดิจิทัล ซึ่งความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ตามทัศนะของนักทฤษฎี และนักวิชาการ ประกอบด้วยดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 37 – 38) สรุปได้ว่าพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2562 สาระที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาตามมาตราต่าง ๆ ของพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 ในหมวด 9 เทคโนโลยีการศึกษาในมาตรา 63 ถึงมาตรา 69 ที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรัฐต้องจัดสรรคลื่นความถี่ สื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษา ส่งเสริมให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย รวมทั้งการประเมินคุณภาพและประสิทธิผลของการผลิตและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน การบริหารงานและการตัดสินใจ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ นับตั้งแต่การผลิตการจัดเก็บ การประมวลผล การเรียกใช้และการสื่อสารสารสนเทศ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนและการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันให้เกิด ประโยชน์อย่างเต็มที่ ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเข้ามามีบทบาทมากในการบริหารงาน ในสถานศึกษา เพราะจะทำให้การปฏิบัติงานในทุกระดับบรรลุเป้าหมายได้ตาม วัตถุประสงค์ของผู้บริหารที่วางนโยบายและแผนเอาไว้เพื่อที่จะพัฒนาระบบงานให้มีความ ทันสมัยและรวดเร็ว โดยนำเอาเทคโนโลยี เข้ามาเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการ บริหารจัดการในด้านต่าง ๆ

รัตติภรณ์ จงวิศาล (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง ในโลกในยุคโลกาภิวัตน์ว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร และสิ่งที่ ต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน คือ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงมีความจำเป็นที่จะต้อง กระตุ้น และเชื้ออำนวยการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ และการปรับตัว ต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการจะนำการ เปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายสิ่งที่ดีกว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงที่ตัวเราเองก่อน และจะต้อง

กระตุ้นให้ผู้อื่นมีการเปลี่ยนแปลงตาม เพื่อจะนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายของยุคดิจิทัลที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ที่หลากหลาย

จิณณวัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 257) ได้สรุปว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคนาโนเทคโนโลยีของโลกสมัยใหม่ที่เต็มไปด้วยความเร็วของการเปลี่ยนแปลง การมุ่งไปสู่การพัฒนาศักยภาพ คุณภาพ และประสิทธิภาพสูงสุดของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดการยอมรับในองค์กร ความท้าทายของผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 จึงให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์พบกับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สถาบันทางการศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ ทำอย่างไรที่จะให้สถาบันการศึกษาสามารถคงความมีคุณค่า มีคุณภาพ เพิ่มสมรรถนะ ในการพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และเกิดการพัฒนายั่งยืน การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ของสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ในยุคดิจิทัลที่สามารถเก็บข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด ผู้นำในยุคนี้ต้องมีความสามารถในการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรตั้งแต่การปฏิบัติการ วันต่อวัน (Day-to-Day Operation) ไปจนถึงการวางกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ ต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่ต้องการการตัดสินใจที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จิระนันท์ มูลมาตวร (2564, หน้า 26) ได้สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์สามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาสถานศึกษาเหมาะสมกับบุคลากรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีความเข้าใจในความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมเรียนรู้การนำแพลตฟอร์มมาใช้ในการบริหารเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้นำที่ใช้การสั่งการมาเป็นการโค้ชและให้คำแนะนำ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานใช้เทคโนโลยีมาเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างสารสนเทศที่เข้าร่วมกันได้ในกลุ่มงานของสถานศึกษา ไม่สร้างภาระแก่บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำสารสนเทศที่ได้มาปรับปรุงและใช้ประโยชน์อย่างเป็นระบบได้

พิชญ์พิมล สุนทะวงค์ (2565, หน้า 32 - 33) ได้สรุปว่าเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำ และเป็นที่ต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน มีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้น และเอื้ออำนวย ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการ

เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของคนและการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น และผู้นำจะต้องสามารถ เปลี่ยนแปลงความต้องการที่ตอบสนองและแนวทางให้อองค์การประสบความสำเร็จพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

Wilson III (2013, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) ได้ให้ทัศนะว่า ปัจจุบันเป็นสังคมโลกใหม่ สังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การให้ผู้บริหารยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน และท้าทาย ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ตามทัศนะของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (Digital era leadership) หากพิจารณาตามบทบาทหน้าที่ (Function) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นสังคมความรู้ใหม่ (New knowledge society) จะต้องประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างตระหนักรู้ (Awareness building) ถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ต่อการช่วยให้บรรลุความสำเร็จ 2) ทักษะการระดมทรัพยากร (Resource mobilizing skills) เพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) อย่างหลากหลาย 3) ทักษะเชิงปฏิบัติการ (Operational skills) มีกิจกรรมการบริหารจัดการ และการใช้งานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และ 4) ภาวะผู้นำเชิงโครงสร้าง (structural leadership) การปฏิวัติสารสนเทศไม่เพียงแต่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) แต่ยังเป็นการเคลื่อนตัวไปสู่รูปแบบใหม่ของการกระจายสังคมดิจิทัลและต้องมีทักษะภาวะผู้นำเชิงโครงสร้างด้วย

Stodd (2014) ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 10 ข้อ ดังนี้ 1) ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร ผู้นำจะมีบทบาทในการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดและกลั่นกรองความคิดต่าง ๆ จนเกิดเป็นนวัตกรรมขึ้นได้ 2) ทำให้การทำงานเกิดความคล่องตัว ผู้นำในองค์กรจะต้องพัฒนาความสามารถมารองรับกับการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ ทำให้การบริหารงานนั้นเกิดความคล่องตัว นอกจากนั้นการมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นจะช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้คล่องตัวขึ้น 3) ทำให้เกิดความมีเหตุมีผลในการพัฒนาองค์กร ผู้นำที่มีเหตุมีผลที่ดีนั้นจะมีความสามารถในการการกลั่นกรองความรู้ใหม่ ๆ และบอกเล่าเรื่องราวและแบ่งปันประสบการณ์แก่ผู้ร่วมงานอันเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร 4) ทำให้ชุมชนที่อยู่เกิดความเข้มแข็ง ผู้นำที่ให้การดูแล สร้างความไว้วางใจและสร้างความผูกพันให้



เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรและชุมชน โดยการกำหนดนโยบายที่มีความเป็นธรรมและพร้อมให้  
 ตรวจสอบได้ ย่อมจะทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดการรวมกลุ่มกันของชุมชน  
 ที่มีความเข้มแข็ง 5) ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ผู้นำสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคคลต่อ  
 องค์กร จะนำไปสู่การยอมรับจนเกิดความเชื่อถือทำให้มีชื่อเสียงในทางที่ดี และการมี  
 ชื่อเสียงที่ดีนั้น จะทำให้ผู้นำคนนั้นได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ 6) ทำให้เกิดความ  
 เป็นธรรม ผู้นำที่มีความเป็นธรรมทั้งในคำพูดและการกระทำจะดึงดูดบุคลากรที่มี  
 ความสามารถเข้ามาร่วมงาน ทำให้องค์กรเติบโตได้ความเป็นธรรม และทำให้งานสามารถ  
 ทำต่อไปได้ภายใต้กรอบการทำงานที่เหมาะสม การรับฟังและการเรียนรู้จากชุมชน ทำให้มี  
 การปรับตัวอย่างต่อเนื่อง 7) ทำให้องค์กรมีการเติบโต ผู้นำต้องทำความเข้าใจโครงสร้างที่  
 เป็นพื้นฐานขององค์กรและความร่วมมือกับชุมชนจึงจะทำให้องค์กรเติบโตได้ 8) ทำให้เกิด  
 การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล ดังนั้นการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลเราต้องรับฟังความ  
 คิดเห็นที่กว้างขวางและหลากหลาย 9) ทำให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี  
 กระแสโลกาภิวัตน์สะท้อนถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อโลกอย่างรวดเร็ว  
 และรุนแรง ดังนั้น ผู้นำจะทำหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนความ  
 คล่องตัวในการออกแบบขององค์กรที่สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลง และ 10) ทำให้เกิด  
 ภูมิปัญญาที่ไม่เคยมีมาก่อน ผู้นำให้ความสำคัญกับสังคมมากขึ้น จึงสร้างโอกาสในการ  
 รับรู้ภูมิปัญญาที่ไม่เคยทำมาก่อน และเป็นอีกแนวทางที่ทำให้ภูมิปัญญาใหม่เกิดขึ้นได้

จากการศึกษาความสำคัญภาวะผู้นำดิจิทัลของนักวิชาการหลายท่าน  
 ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การช่วยเพิ่มขีด  
 ความสามารถในการบริหารงาน การตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล  
 การวัดผลและประมวลผล รวมทั้งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้  
 เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ  
 จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 3. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

3.1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ  
 สมศักดิ์ จีวัฒน์นา (2555, หน้า 137) มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1.1 ด้านทัศนคติภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

3.1.2 ด้านการเรียนการสอน

3.1.3 ด้านความเป็นองค์กรวิชาชีพต้นแบบ และความชำนาญเชิงวิชาชีพ

3.1.4 ด้านสนับสนุนและกระบวนการจัดการเทคโนโลยี

3.1.5 ด้านการวัดผลและประเมินผล

3.1.6 ด้านสังคม จรรยาบรรณ และกฎหมาย

3.2 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ  
อูรูดา สูดมี (2558, หน้า 10 – 11) มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้

3.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำ

3.2.2 ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา

3.2.3 ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

3.2.4 ด้านความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยี

3.2.5 ด้านการบูรณาการเทคโนโลยี

3.2.6 ด้านการประเมินและนิเทศ

3.2.7 ด้านสังคม จริยธรรม และกฎหมาย สำหรับพลเมืองยุคดิจิทัล

3.2.8 ด้านความเป็นมืออาชีพ

3.3 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ  
เอกชัย กิสุขพันธ์ (2559, อ้างถึงใน เอกรัตน์ เชื้อวงศ์คำ, 2564, หน้า 889)  
มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.3.1 ด้านวิสัยทัศน์ด้าน ICT

3.3.2 การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน

3.3.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษา

3.3.4 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล

3.3.5 การกำกับติดตามและการให้คำปรึกษา

3.4 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ  
สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 120 – 121) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.4.1 การมีวิสัยทัศน์

3.4.2 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการใช้เทคโนโลยี

3.4.3 การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ

3.4.4 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการเป็นพลเมืองยุคดิจิทัล

3.5 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ ชูติรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 13) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.5.1 ความร่วมมือ

3.5.2 ความรู้ดิจิทัล

3.5.3 วิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.5.4 การสื่อสารดิจิทัล

3.6 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ จิตรกร จันทรสฤษ (2564, หน้า 41 – 42) มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.6.1 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี

3.6.2 การมีวิสัยทัศน์

3.6.3 การเป็นผู้นำดิจิทัล

3.6.4 ความสามารถในการใช้ดิจิทัล

3.6.5 การบริหารจัดการโครงสร้าง

3.7 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ ชลนที พัวสี (2564, หน้า 59) มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.7.1 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

3.7.2 ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.7.3 ด้านการรู้ดิจิทัล

3.8 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ สุชญา โกมลวานิช (2564, หน้า 4) มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.8.1 การสื่อสารดิจิทัล

3.8.2 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.8.3 การรู้ดิจิทัล

3.9 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ สุวีรัตน์ รอดพั่น (2564, หน้า 40) มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.9.1 ด้านการรู้ดิจิทัล

3.9.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.9.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

3.9.4 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

3.9.5 ด้านการนิเทศและติดตามด้วยระบบดิจิทัล

3.10 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ บุญยพรรณ สุระคาย (2565, หน้า 5) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.10.1 ความรู้ดิจิทัล

3.10.2 วิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.10.3 การสื่อสาร

3.10.4 การร่วมมือ

3.11 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ ฝนทิพย์ หาญชนะ (2565, หน้า 122) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.11.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.11.2 ด้านการรู้ดิจิทัล

3.11.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

3.11.4 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

3.12 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Zhu (2016, อ้างถึงใน จิตรกร จันทร์สุข, 2564, หน้า 41) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.12.1 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.12.2 ความสามารถในการใช้ดิจิทัล

3.12.3 การบริหารจัดการโครงสร้าง

3.12.4 ความเป็นผู้นำดิจิทัล

3.13 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Sullivan (2017, อ้างถึงใน จิตรกร จันทร์สุข, 2564, หน้า 41) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.13.1 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี

3.13.2 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.13.3 ความสามารถในการใช้ดิจิทัล

3.13.4 การบริหารจัดการโครงสร้าง

3.14 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Thanimalai & Raman (2018, pp. 177 – 187) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.14.1 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.14.2 การเป็นผู้นำดิจิทัล

### 3.14.3 ความสามารถในการใช้ดิจิทัล

#### 3.14.4 การบริหารจัดการโครงสร้าง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ สมศักดิ์ จีวะธนา (2555, หน้า 137), อรุณา สุธามี (2558, หน้า 10 – 11), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, อ้างถึงใน เอกรัตน์ เชื้อวงศ์, 2564, หน้า 889), สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 120 – 121), ชุตีรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 13), จิตรกร จันทรสุข (2564, หน้า 41 – 42), ชลนที พัวสี (2564, หน้า 59), สุขญา โกมลวานิช (2564, หน้า 4), สุวีรัตน์ รอดพันธ์ (2564, หน้า 40), บุญยพรรณ สุระคาย (2565, หน้า 5), ฝนทิพย์ หาญชนะ (2565, หน้า 122), Zhu (2016, อ้างถึงใน จิตรกร จันทรสุข, 2564, หน้า 41), Sullivan (2017, อ้างถึงใน จิตรกร จันทรสุข, 2564, หน้า 41), Thanimalai & Raman (2018, pp. 177 – 187) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 6 องค์ประกอบ ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	สมศักดิ์ จิวตมนา (2555)	อุรุดา สุตมี (2558)	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559)	สุกัญญา แซ่มชอย (2561)	ชุตีรัตน์ กาญจนชัย (2562)	จิตรกร จันทร์สุข (2564)	ชลนที พาลี (2564)	สุชนา โกมลวงนิช (2564)	สุรรัตน์ รอดพิน (2564)	บุญยพรรณ สุระคาย (2565)	ฝนทิพย์ ชาญชนะ (2565)	Zhu (2016)	Sullivan (2017)	Thanimalai & Raman (2018)	ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ดิจิทัล	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	14	100
2. ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	12	85.71
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล		√	√		√		√	√	√	√	√				8	57.14
4. ด้านความร่วมมือ		√			√					√					3	21.43

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน	สมศักดิ์ จิววัฒนา (2555)	อุรุดา สุคติ (2558)	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559)	สุกัญญา แซ่มช้อย (2561)	ชูติรัตน์ กาญจนชัย (2562)	จิตรกร จันทร์สุข (2564)	ชลนที พัวลี (2564)	สุริรัตน์ รอดพน (2564)	สุชนา โภมลพานิช (2564)	บุญยพรรณ สุระคาย (2565)	พนทิพย์ ทาญชนะ (2565)	Zhu (2016)	Sullivan (2017)	Thanimalai & Raman (2018)	คามถี่	ร้อยละ
	5. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล		√	√	√		√			√		√		√		7
6. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง	√	√	√	√		√						√	√		7	50
7. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	√	√	√	√		√						√		√	7	50
8. ด้านการนิเทศติดตาม ด้วยระบบดิจิทัล		√	√		√			√							4	28.57

จากตาราง 1 จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล โดยใช้เกณฑ์ความถี่ ตามแนวคิดนักวิชาการและนักวิจัยตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยสุด ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	คิดเป็นร้อยละ	100
2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล	คิดเป็นร้อยละ	85.71
3. การสื่อสารดิจิทัล	คิดเป็นร้อยละ	57.14
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	คิดเป็นร้อยละ	50
5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง	คิดเป็นร้อยละ	50
6. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	คิดเป็นร้อยละ	50

จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็น กรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

## 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

### 1.1 ความหมาย

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความหมายคุณลักษณะ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ดังนี้

ชูติรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 17) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงออก ถึงการมีทักษะในการวางภาพอนาคตขององค์การในด้านดิจิทัล มีการรวบรวมข้อมูล ทรัพยากรเพื่อใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่านดิจิทัล และนำวิสัยทัศน์ ที่ร่วมกันสร้างกับสมาชิกในองค์การลงไปสู่การปฏิบัติ

กัญญารัตน์ สุขแสน (2563, หน้า 56) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอด วิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยการพัฒนา นวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์การ



เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 33) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำไปสู่การพัฒนา ตลอดจนดำเนินการตามวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

วสันต์ชัย สดคมขำ (2563, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถกระตุ้น หรือชี้แนะแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาในอนาคตของสถานศึกษาที่ทันสมัย มีการสื่อสารกับครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำแนวคิดมาใช้ในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์หาค่าสอดคล้องของแผนพัฒนาสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษา สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่มาจากการวิจัยเป็นฐานในการจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา ส่งเสริมครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าร่วมกิจกรรมการสัมมนา การพัฒนาตนเองบูรณาการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติที่เป็นจริง

จีระนันท์ มูลมาตร (2564, หน้า 25) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นผู้มองการณ์ไกล ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล มีกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

เลอศักดิ์ ตามา (2564, หน้า 228) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ มีมุมมองทางด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย กล้าตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง นำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ศิริพงษ์ กลั่นไพบูลย์ (2564, หน้า 7) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรสามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงาน เรียนรู้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการเรียนรู้ และแผนกลยุทธ์นำมาใช้บริหารองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ (2564, หน้า 890) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการดำเนินงานที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งดิจิทัล การมีส่วนร่วมในการวางแผน และการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม

บุษยพรรณ สุระคายน (2565, หน้า 51) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร และสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อนของบุคคลสถานที่ ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และนำมากำหนดภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ

อาภาภรณ์ ภูศรี (2565, หน้า 9) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแสดงออกถึงการดำเนินงานที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งดิจิทัล การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม

Sullivan (2017) ได้กล่าวสรุปว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) หมายถึง ผู้นำจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้คุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล

Zhu (2016) ได้กล่าวสรุปว่า วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ คือ การมองการณ์ไกลเพื่อดูความต้องการในอนาคตขององค์กร มีความมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับสิ่งที่จำเป็นในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่าด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมายกลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติและใช้แผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การ สามารถแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอยู่เสมอ และกระตุ้น

ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลาย รวมถึงสามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป จุดเด่น จุดด้อยภาพรวมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

## 1.2 ความสำคัญ

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ดังนี้

ปกรณ ลีสกุล (2561, หน้า 24) ได้ให้ความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัลและประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563, หน้า 60) ได้ให้ความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความรับผิดชอบสูงและมีความทันสมัยที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ตลอดจนแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสามารถเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ถูกต้อง

เกตุชญา วงษ์เพิก (2564, หน้า 474) ได้ให้ความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์เป็นฉันทามติขององค์กร และสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง ส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกัน

จิราภรณ์ ปกรณ (2565, หน้า 406) ได้ให้ความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเริ่มจากมุมมองเชิงดิจิทัล ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้สถานศึกษามีทิศทาง การดำเนินงานที่มีทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน

จุฑามาศ กมล (2565, หน้า 390) ได้ให้ความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้าผ่านการกำหนดนโยบาย

นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการศึกษา

Digital Economy Promotion Agency, (2018, pp. 61 – 65)

ได้ให้ความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลไว้ว่า เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศไทย “สู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัตบนฐานของสังคมที่รู้คิด รู้เท่าทัน และกำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” โดยมียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล และทักษะด้านดิจิทัลเบื้องต้น

จากการศึกษาความสำคัญด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่กล่าวมาสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นผู้นำและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้ดิจิทัลในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร

### 1.3 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ดังนี้

ชูติรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน โดยจะต้องมีความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยี โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ (Leader) ต้องได้รับการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่องให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาท่ามกลางกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลส่งผลให้ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการปรับปรุงและเปลี่ยนกระบวนการบริหารใหม่ ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ร่วมกันอยู่เสมอ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 42) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองการณ์ไกลเพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร พร้อมทั้งผู้บริหารจะต้อง

ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลที่แปลกใหม่ เพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขัน และมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

จีระนันท์ มุลมาตร (2564, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่รู้จักปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ รู้เท่าทันเทคโนโลยีและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ

ออรุณา ปะภาวะเต (2564, หน้า 198 – 199) ได้กล่าวว่า เป็นการวางแผนโดยวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนด้านเทคโนโลยีเข้ากับ จุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา ผู้กำหนดวิสัยทัศน์โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน โดยเน้นการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อม สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเทคโนโลยี นิเทศติดตามและนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดเป็นวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม

อาฟานตี คอลออาแซ (2565, หน้า 125) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโลกในหลายด้าน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น เรียนรู้นวัตกรรมการบริหารองค์กรเพื่อแก้ปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา

จากการศึกษาความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีกระบวนการบริหารงานใหม่ที่ทันสมัย มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล ให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

## 2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล

### 2.1 ความหมาย

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการให้ความหมายคุณลักษณะด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ดังนี้

วันชัย ราชวงศ์ (2562, หน้า 27 – 28) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่แสดงออกถึง ความสามารถในการผลักดันให้ครูใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และการสอน สามารถประยุกต์เทคโนโลยีในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงวิชาชีพของทีมงาน อันนำไปสู่ การเพิ่มผลิตภาพ รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดผลและการประเมินผล

สุขญา โภมณวานิช (2563, หน้า 5) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของ ความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึง ความสามารถในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปัน และสร้างสรรค์สารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล สร้างนวัตกรรม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 43) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของ ความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึง ความสามารถเกี่ยวกับแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีใหม่ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการ วิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพพร้อมทั้งค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ

เลิศศักดิ์ ตามา (2564, หน้า 228) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของ ความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง ความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้บริหาร ในการเข้าถึงและใช้ข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ ความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัล พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของ สถานศึกษา

บุษยพรรณ สุระคาย (2565, หน้า 45 – 46) ได้อธิบายถึง คุณลักษณะของความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานและในการบริหารจัดการผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่หลากหลาย มีการสั่งงานผ่านช่องทาง ออนไลน์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการสร้างชุมชนออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Sullivan (2017) ได้กล่าวสรุปว่า ความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง ความสามารถในการค้นหา (Find) ประเมิน (Evaluate) ใช้ (Utilize) แบ่งปัน (Share) และสร้างสรรค์ (Create) เนื้อหาต่าง ๆ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ อินเทอร์เน็ตอย่างสร้างสรรค์

Tran (2017) ได้กล่าวสรุปว่า ความรู้ทางดิจิทัล คือ การที่ผู้นำดิจิทัล ต้องมีความรู้ทางดิจิทัล การรู้ดิจิทัล ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสารข้อมูล โดยต้องใช้ทั้งความรู้ ความเข้าใจและทักษะทางเทคนิค รวมทั้งต้องเข้าใจ และซาบซึ้งในบทบาทของเทคโนโลยี

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียน สามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานและการบริหารจัดการศึกษา อย่างสร้างสรรค์ รู้จักสิทธิและเสรีภาพในการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ใช้ข้อความและถ้อยคำที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์ ใช้เครื่องมือดิจิทัลและประยุกต์ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา ผลักดันให้บุคลากรสามารถ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างฐานข้อมูลขององค์กรบน เครือข่ายสังคมออนไลน์ มีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลที่มีคุณภาพ รวมถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้จัดเก็บ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้วัดผลและประเมินผล ให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

## 2.2 ความสำคัญ

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญ ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ดังนี้

จันทนา แสนสุข (2559) ได้ให้ความสำคัญด้านความสามารถในการ ใช้ดิจิทัลไว้ว่า เป็นความสามารถในการใช้ดิจิทัล โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหา การประเมิน และการสร้างสรรค์เนื้อหาต่าง ๆ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ได้ให้ความสำคัญด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทันสมัย เข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัลหรือ มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่สามารถนำองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกสำคัญในการ ขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 105) ได้ให้ความสำคัญด้าน ความสามารถในการใช้ดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ด้วยการศึกษารเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง มีการฝึกฝน อบรม สัมมนา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563, หน้า 58) ได้ให้ความสำคัญด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำต้องยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการทำงาน

ภายในองค์กร และรู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลาย รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและหาแนวทางในการแก้ปัญหาภายในองค์กร ให้การสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถเพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

พิชญ์พิมล สุนทระวงศ์ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความสำคัญด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัลไว้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษา รวมไปถึงนำดิจิทัลเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจในเรื่องการทำงาน มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสมรวมถึงการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศในโลกดิจิทัล

จากการศึกษาความสำคัญด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแสดงออกถึงการมีทักษะความสามารถในการใช้ดิจิทัลในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งให้การสนับสนุนพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในการเพิ่มพูนทักษะ การฝึก อบรม และการนำดิจิทัลเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน การเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

### 2.3 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ดังนี้

ต้องลักษณะ บุญธรรม (2559, หน้า 218) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยี สามารถนำเทคโนโลยีใหม่มาสร้างความโดดเด่นและแตกต่าง มีวิสัยทัศน์ในการใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์ในการบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การจัดการเรียนรู้โดยนำเทคโนโลยีใหม่สู่ห้องเรียน การใช้โปรแกรม แอปพลิเคชันต่าง ๆ ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้การใช้นวัตกรรมของเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อันเกิดจากการยอมรับเทคโนโลยีสู่การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพด้วยภาวะผู้นำดิจิทัล

ชูติรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประยุกต์ใช้ความสามารถทางดิจิทัลในการบริหารจัดการโดยมีการสื่อสารสั่งงานผ่านช่องทางดิจิทัลกับผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ระบบดิจิทัลในการกระตุ้นให้เกิด



ความสนใจหน่วยงาน ตลอดจนใช้ดิจิทัลในการติดต่องานระหว่างหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, หน้า 5) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีเป็นการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้และบูรณาการในการบริหารจัดการองค์การ และสร้างโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีของสมาชิกในองค์การ พร้อมทั้งส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผลักดัน และสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกในองค์การได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อรรณพ เรืองกัลวงศ์ (2564, หน้า 67) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการเป็นการรองรับการทำงานและช่วยในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานให้สามารถทำงานได้คล่องตัวมากขึ้น

จากการศึกษาความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัลที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับการทำงานและช่วยในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้คล่องตัวมากขึ้น ตลอดจนมีการส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผลักดัน และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล

#### 3.1 ความหมาย

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความหมายคุณลักษณะด้านการสื่อสารดิจิทัล ดังนี้

สุชญา โกมนวานิช (2563, หน้า 5) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชลนที พัวสี (2564, หน้า 62) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจและแสวงหา

เครือข่ายความร่วมมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน

มุฮัมมัดรุซลัน ลีอบากะลุติง (2564, หน้า 1939) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การสื่อสารระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564, หน้า 7) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง ด้านการสื่อสารดิจิทัลหมายถึง ทักษะการสื่อสาร การโน้มน้าว การจูงใจให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจร่วมกันในงานวิชาการ และใช้การสื่อสารด้วยรูปแบบ วิธีการที่หลากหลายและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารกับองค์กรภายในและระหว่างองค์กร เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ

บุษยพรรณ สุระคาย (2565, หน้า 58 – 59) ได้กล่าวสรุปว่า ทักษะในการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะในการฟัง พูด อ่าน เขียน และการกระทำอย่างหลายรูปแบบและหลายบริบท ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำสื่อเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างมีเหตุผล อยากรู้ควมมีประสิทธิภาพและผลกระทบ มีทักษะการคิดและการใช้เหตุผลมีการสื่อสารที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสาร และสามารถสื่อสารจูงใจบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

พนทิพย์ หาญชนะ (2565, หน้า 131) ได้กล่าวสรุปว่า การสื่อสารดิจิทัล คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกถึงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่ขยายความคิด ความเชื่อ ให้กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เป็นที่ยอมรับของทุกองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติด้วยรูปภาพ การเขียน และการใช้สัญลักษณ์ผ่านช่องทางการสื่อสารสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ

Sullivan (2017) ได้กล่าวสรุปว่า การสื่อสาร (Communication) คือ การที่ผู้นำจะต้องสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ดิจิทัลให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและลงมือปฏิบัติทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีทักษะด้านการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลและประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

สามารถโน้มน้าว จูงใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สะดวก รวดเร็ว สามารถ เลือกรูปแบบในการสื่อสารและการนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ ตลอดจนสามารถสร้าง เครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

### 3.2 ความสำคัญ

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้ให้ความสำคัญด้านการสื่อสารดิจิทัล ไว้ว่า การสื่อสารดิจิทัลทำให้เกิดความรวดเร็วในการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บ หรือ การเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้ และการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร ที่ไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัดในเรื่องเวลาหรือสถานที่ทำให้สามารถเข้าถึงรับรู้และเรียนรู้ได้ ทุกที่ทุกเวลา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีมาบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคน สามารถจัดเก็บ เข้าถึง ใช้พัฒนาความรู้ เผยแพร่และแบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง

ชุตีรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 81) ได้ให้ความสำคัญด้านการ สื่อสารดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และการกระทำ มีการสื่อสารด้วยความรักทำให้เกิดความสัมพันธ์ อันดีในการทำงาน มีการนำเอาสื่อดิจิทัลเข้ามาใช้ในการสื่อสารอย่างมีเหตุผล สามารถสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่ การปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารของบุคลากร

ภาณุมาศ จันทร์ศรี (2562) ได้ให้ความสำคัญด้านการสื่อสารดิจิทัล ไว้ว่า การสื่อสารเชิงดิจิทัลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ที่ขยายความคิดความเชื่อให้กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้ง ภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เป็นที่ยอมรับของทุกองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติด้วย รูปภาพ การเขียนการใช้สัญลักษณ์ผ่านช่องทางการสื่อสารสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ

อาภาภรณ์ ภูศร (2565, หน้า 69) ได้ให้ความสำคัญด้านการสื่อสาร ดิจิทัลไว้ว่า เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยให้การบริหารงานสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการ บริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหาร อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เป็นต้น ซึ่งจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของ สถานศึกษาเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็น

อย่างยิ่งที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology) มาใช้การเพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ ในงานด้านต่าง ๆ

จากการศึกษาความสำคัญที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสำคัญด้านการสื่อสารดิจิทัลนั้นเป็นการสื่อสารดิจิทัลที่ทำให้เกิดความรวดเร็ว สะดวกสบายในการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บ การเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารที่สามารถเข้าถึง รับรู้และเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ และด้านอื่น ๆ ตลอดจนสามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

### 3.3 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสารดิจิทัล ดังนี้

ชุตีรัตน์ กาญจนชัย (2562, หน้า 81) ได้กล่าวว่า การฟัง พูด อ่าน เขียน และการกระทำ สามารถสื่อสารให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และมีการนำสื่อดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารอย่างมีเหตุผล รวมทั้งทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการสื่อสารที่ดี

ชัยยา บัวหอม (2563, หน้า 10) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยประมวลผลข้อมูลที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันให้กลายเป็นสารสนเทศที่ดีและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามต้องการได้อย่างอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

จีระนันท์ มูลมาตร (2564, หน้า 25) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน มีหลักการสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนให้สามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ

Sheninger (2013, อ้างถึงใน บุษยพรรณ สุระคาย, 2565, หน้า 36) ได้กล่าวว่า การสื่อสาร (Communication) เป็นการประชาสัมพันธ์หรือรายงานการ

ดำเนินงานต่าง ๆ ผ่านทางช่องทางในการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายไม่มีค่าใช้จ่าย และเป็นช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ (Website) เฟซบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (Line) ทวิตเตอร์ (Twitter) ฯลฯ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับสาธารณชนด้วยกลยุทธ์ การดำเนินงานที่เรียบง่าย ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคลากรและตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในยุคดิจิทัลได้อย่างทันทีเมื่อมีการเรียกใช้งานข้อมูล

จากการศึกษาความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารดิจิทัลที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลในรูปแบบที่หลากหลายและทันสมัย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมยุคดิจิทัล ซึ่งการรับ - ส่ง ข้อมูล ติดต่อประสานงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรต้องมีความถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

#### 4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล

##### 4.1 ความหมาย

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความหมายคุณลักษณะ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ดังนี้

ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562, หน้า 289) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่า จะต้องเป็นผู้นำในการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ

จารย์นันท พิวงผาง (2564, หน้า 99 - 100) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งเสริมการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน รวมไปถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศต่าง ๆ การประเมินผล การใช้สารสนเทศในการถ่ายทอดข้อมูล โดยวิธีการที่หลากหลาย มีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน และนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จิตรกร จันทรสุข (2564, หน้า 42) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ  
ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง  
ที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานได้อย่างได้เหมาะสม ต้องสร้างแรงบันดาลใจและเป็นผู้ให้  
คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล

จีระนันท์ มูลมาตร (2564, หน้า 26) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ  
ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง สร้างแรงบันดาลใจ  
ให้กับบุคลากรและเป็นผู้ให้คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกรัตน์ เชื้อวังคำ (2564, หน้า 5) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ  
ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึง  
การมีทักษะที่เชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาโรงเรียน  
ประกอบด้วย 1) ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยี  
และ 3) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ดิจิทัล

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า  
ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน สามารถ  
ใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และ  
นวัตกรรมดิจิทัลอย่างมืออาชีพ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง  
และสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง  
ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจ การให้คำปรึกษาได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ ในการทดลองและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ให้บรรลุ  
ตามเป้าหมายที่วางไว้

#### 4.2 ความสำคัญ

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญ  
ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ดังนี้

จารุนันท์ ผิววง (2564, หน้า 99) ได้ให้ความสำคัญด้านความเป็น  
ผู้นำดิจิทัลไว้ว่า เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการปฏิบัติงาน  
เพื่อพัฒนาระบบการทำงาน ระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ  
รวมถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร  
สารสนเทศต่าง ๆ การประเมินผล การใช้สารสนเทศในการถ่ายทอดข้อมูล โดยวิธีการ  
ที่หลากหลาย

กัลยวรรณ ตะเกาทอง (2565, หน้า 50) ได้ให้ความสำคัญด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลไว้ว่า เทคโนโลยีในปัจจุบันมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการจัดการเรียนการสอนแบบ (ON - SITE) การจัดการเรียนการสอนแบบทางเดียวผ่านระบบสื่อสารช่องทางหลัก DLTV ผ่านสัญญาณดาวเทียม และผ่านทีวีดิจิตอล (ON - AIR) แบบการจัดการเรียนการสอนแบบทางเดียวที่มีครูต้นทาง เชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่บ้านและมือถือ (ON - DEMAND) แบบใช้คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ตและโทรศัพท์มือถือในการเรียนรู้ผ่านอินเทอร์เน็ต (ON - LINE) และใช้เอกสาร ใบงาน (ON - HAND) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องศึกษาและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

นภัสรัญช์ สุขเสนา (2565, หน้า 181) ได้ให้ความสำคัญด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลไว้ว่า เป็นการนำกระบวนการทางดิจิทัลมาใช้ที่เหมาะสมและนำทางพฤติกรรมของบุคคลไปสู่การบรรลุเป้าหมาย พร้อมจะผลักดันและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพจริง

ภูษณิศ วรสายัณห์ (2565, หน้า 340) ได้ให้ความสำคัญด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลไว้ว่า ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเป็นการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและสร้างเครือข่ายทรัพยากรการเรียนรู้ให้มีความเข้มแข็งสามารถใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มขยายและพัฒนาความสามารถขององค์กรมีการแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีด้วยความระมัดระวังและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการศึกษาความสำคัญที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลเป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการนำกระบวนการทางดิจิทัลมาใช้ที่เหมาะสมและสนับสนุนพฤติกรรมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำมาบูรณาการในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

#### 4.3 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความสำคัญสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล ดังนี้

จิตรกร จันทรสุข (2564, หน้า 42) ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร รวมทั้งเป็นผู้ให้คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จิระนันท์ มูลมาตร (2564, หน้า 29) ได้กล่าวว่า สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและความเชื่อของคนในสังคมเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็น LINE, Facebook, Twitter หรือ Instagram ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหารของสถานศึกษา

พิชญ์พิมล สุนทวงค์ (2564, หน้า 31) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจะต้องสามารถอำนวยความสะดวก สนับสนุน ส่งเสริม และเข้าร่วมการแข่งขันขั้นสูง ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบและความมุ่งมั่นของสังคมโลกที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว

เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ (2564, หน้า 890) ได้กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการมีทักษะที่เชี่ยวชาญในการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการ พัฒนาโรงเรียน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการเทคโนโลยี และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ดิจิทัล

จากการศึกษาความเกี่ยวข้องของสัมพันธกับการปฏิบัติงานด้านการเป็นผู้นำดิจิทัลที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมทั้งเป็นผู้ให้คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการแสดงออกถึงการมีทักษะความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง

### 5.1 ความหมาย

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความหมายคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software และ Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ



ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

ทินกร บัวชู และทิพยาพร บัวชู (2562, หน้า 293) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนในการปรับโครงสร้างองค์กรและวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับโรงเรียนดิจิทัล ปรับปรุงรูปแบบการบริหารบุคคลให้มีความรู้ ทักษะความสามารถด้านดิจิทัล ส่งเสริมและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่โรงเรียนดิจิทัล และการใช้ดิจิทัลในการจัดการศึกษา

ชัยนาม บุญนิตย์ (2563, หน้า 5) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีความสามารถในการปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างเหมาะสมตอบสนองของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 43) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และมีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้

จีระนันท์ มูลมาตร (2564, หน้า 26) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน สามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานการใช้ดิจิทัลภายในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถใช้และเข้าถึงดิจิทัลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัยต่อการใช้งาน สนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

อย่างเหมาะสมตอบสนองของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ปรับปรุงรูปแบบการบริหารงาน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะความสามารถด้านดิจิทัล สู้เครือข่ายสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และสามารถในการปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

## 5.2 ความสำคัญ

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ดังนี้

สถาบันข้าราชการพลเรือน (2561, หน้า 1 – 10) ได้ให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการโครงสร้างไว้ว่า เป็นการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวไปสู่องค์กรดิจิทัล รวมทั้งการสร้างแนวร่วมหรือการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2553, อ้างถึงใน วันชัย ราชวงศ์, 2562, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ซอฟต์แวร์ (Software) เน็ตเวิร์ค (Network) และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วสะดวกต่อการใช้งานพร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 43) ได้ให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการโครงสร้างไว้ว่า เป็นการจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาความสำคัญที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง เป็นการขับเคลื่อนสถานศึกษาดิจิทัล โดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน เพื่อก้าวไปสู่องค์กรดิจิทัลอย่างชัดเจน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการจัด

สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีอาชีพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง

### 5.3 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ดังนี้

ปกรณ ศรีสกุล (2561, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์, 2564, หน้า 36) ได้กล่าวว่า ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง เป็นรูปแบบองค์กรแบบสายงานบังคับบัญชา อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัล รวมไปถึงลดความสร้างสรรค์ในการทำงาน องค์กรที่มีลำดับชั้นในการทำงานที่ไม่มากจนเกินไป จะส่งผลให้ผู้นำตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564, หน้า 8) ได้กล่าวว่า เป็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง เป็นการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากรในสถานศึกษาให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาการ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีทักษะการปฏิบัติงานแบบไร้ขีดจำกัด และมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

กัลยวรรณ ตะเกาทอง (2565, หน้า 47) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารด้วยสื่อออนไลน์ในช่องทางต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความคุ้นเคยในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นพื้นฐานกับครู รวมทั้งควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น จัดประชุมผู้บริหาร ครูและบุคลากร ผ่านทางโปรแกรมออนไลน์ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการเรียนการสอนและนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของครูผ่านระบบออนไลน์

Stodd (2014) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น จะช่วยแก้ไข ปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้คล่องตัวขึ้น

จากการศึกษาความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการโครงสร้างที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการโครงสร้างเป็นรูปแบบองค์กรแบบ สายงานการบังคับบัญชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน รวมทั้งเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากรในสถานศึกษา

ให้ได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้นำตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

## 6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

### 6.1 ความหมาย

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความหมายคุณลักษณะด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนี้

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร

ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562, หน้า 289 – 290) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง

จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 42) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้คุณครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฐิติมา วรณศิริ (2564, หน้า 118) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากร ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กร

วสันต์ชัย สดคมขำ (2564, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ประเด็นทางสังคมกฎหมาย และจรรยาบรรณ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในการดำเนินการให้เกิดความเสมอภาคในการเข้าถึงการใช้เทคโนโลยี สร้างความ

ตระหนักถึงความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีกับประเด็นสังคม กฎหมาย และจรรยาบรรณ ให้กับครู บุคลากรในสถานศึกษาและนักเรียน การแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี ด้วยความระมัดระวัง มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่ขัดกับพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร รวมไปถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการศึกษา

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาบนสังคมเครือข่ายดิจิทัล เพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมองค์การในการใช้ การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้และบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อ มีความรอบคอบระมัดระวัง มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและหลักคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์

## 6.2 ความสำคัญ

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2553, อ้างถึงใน วันชัย ราชวงศ์, 2562, หน้า 30) ได้ให้ความสำคัญด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลไว้ว่า เป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครูการบริหารงานสถานศึกษา ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้ และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet) ได้ตลอดเวลา

กำหนด ๒๕๖๓ (๒๕๖๓) ได้ให้ความสำคัญ ด้านการสร้าง  
วัฒนธรรมดิจิทัลไว้ว่า เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์เมชันให้  
เกิดขึ้น จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมหลาย ๆ ส่วนด้วยกัน ทั้งการปรับระบบโครงสร้าง  
พื้นฐานภายในที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ที่ทันสมัยหรือระบบเครือข่าย  
ที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น แต่สิ่งที้องค์กรจะต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่าโครงสร้าง  
พื้นฐานเหล่านั้นคือ บุคลากรขององค์กรมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัล  
หรือการมีทัศนคติต่อดิจิทัล (Digital Mindset) เป็นการปรับกระบวนการคิดวิสัยทัศน์  
และความเชื่อมั่นตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดลงไปสู่บุคลากรทุกระดับ

บทมา ชัยโรจน์วงศ์ (๒๕๖๓, หน้า ๖) ได้ให้ความสำคัญ ด้านการสร้าง  
วัฒนธรรมดิจิทัลไว้ว่า เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานใน  
สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควร  
กำหนดนโยบาย ออกคำสั่ง กระตุ้นให้ครูได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติในการจัดการ  
เรียนการสอน และผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำเทคโนโลยีรูปแบบใหม่มาใช้ในการ  
ปฏิบัติงานการปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากการสอน สร้างแพลตฟอร์ม (Platform) และ  
ระบบการปฏิบัติงานที่มีความกระชับ คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ง่ายต่อการส่งต่อข้อมูล  
รวบรวมข้อมูล และค้นหาข้อมูล และง่ายต่อการใช้งาน และผู้บริหารสถานศึกษาควร  
เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรได้นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนางานให้เกิด  
ประสิทธิผลที่สูงขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับสร้างสรรคพลังวัตในการใช้  
เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็น

จิระนันท์ มูลมาตร (๒๕๖๔, หน้า ๒๖) ได้ให้ความสำคัญ ด้านการสร้าง  
วัฒนธรรมดิจิทัลไว้ว่า เป็นการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีให้มีการใช้  
ดิจิทัล ส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน

วรวรรณ อินทร์ชู (๒๕๖๕, หน้า ๓๑๐) ได้ให้ความสำคัญ ด้านการสร้าง  
วัฒนธรรมดิจิทัลไว้ว่า เป็นการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็น  
หลัก สร้างชุมชนเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ  
นำมาสู่การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและก้าวเข้าสู่สถานศึกษายุคดิจิทัล

จากการศึกษาความสำคัญที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรม  
ดิจิทัล เป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้  
เทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กรเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมยุคดิจิทัล

ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่าง  
 สม่่าเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย  
 กระตุ้นให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติในการจัดการเรียนการสอน มีการสร้าง  
 แรงบันดาลใจ ตลอดจนกระตุ้นให้ครูและบุคลากรได้นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้  
 และพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผลที่สูงสุด

### 6.3 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ตามทัศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ  
 การปฏิบัติงาน ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนี้

ทศพล สุวรรณราช (2564, หน้า 170) ได้กล่าวว่า เป็นการส่งเสริม  
 ให้บุคลากรกล้าที่จะลองผิดลองถูกเพื่อค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล  
 ที่ทันสมัยในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร  
 ในองค์กรได้เรียนรู้อย่างอิสระและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยี  
 ดิจิทัล ดังนั้นบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน อาจมีแนวทางในการใช้เทคโนโลยี  
 ดิจิทัลในการทำงานที่แตกต่างกันไปตามความถนัดและความสนใจส่วนบุคคล

เลอศักดิ์ ตามา (2564, หน้า 228) ได้กล่าวว่า เป็นคุณลักษณะที่  
 ผู้บริหารแสดงออกถึงการสร้างขวัญและกำลังใจกระตุ้นบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้คำ  
 ยกย่องชมเชย รางวัล ข้อเสนอแนะบุคลากรอยู่เสมอ ส่งเสริมการเกิดทัศนคติที่ดีและ  
 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม  
 รวมถึงสร้างค่านิยมและจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

กัลยวรรณ ทะเกาทอง (2565, หน้า 47) ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร  
 โรงเรียนควรฝึกการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารด้วยสื่อออนไลน์ใน  
 ช่องทางต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความคุ้นเคยในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ  
 ขึ้นพื้นฐานกับครู ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย  
 ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น จัดประชุมผู้บริหาร ครูและบุคลากร ผ่านทางโปรแกรม  
 ออนไลน์ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการเรียนการสอนและนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน  
 ของครูผ่านระบบออนไลน์

จากการศึกษาความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านการสร้าง  
 วัฒนธรรมดิจิทัลที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะลองผิดลองถูกเพื่อค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการทำงาน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กรจนเกิดทัศนคติที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนต้องอำนวยความสะดวกให้กับครู บุคลากร ในสถานศึกษาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์

### บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีข้อมูลพื้นฐานทั่วไปและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบด้วยเขตพื้นที่ปกครอง 4 อำเภอ คือ อำเภอนวนนิवास อำเภออากาศอำนวย อำเภอบ้านม่วง และอำเภอดำตาล แบ่งการปกครอง ออกเป็น 35 ตำบล 338 หมู่บ้าน โดยมีพื้นที่ 2,838 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 274,056 คน ประกอบด้วย ชนพื้นเมืองหลายเผ่าพันธุ์ เช่น ไทยย้อ ไทยโย้ย ไทยลาว และภูไท

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ได้ให้

ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการบริหารจัดการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารจัดการในสถานศึกษา รวมทั้งเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการ บริหารจัดการและพัฒนาตนเองทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคปัจจุบัน แต่ที่ผ่านกระบวนการติดตามและประเมินผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ยังไม่เป็นระบบ และปรากฏผลที่ชัดเจน ตลอดจนการสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลให้เกิดขึ้นเพื่อใช้พัฒนาในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วผู้บริหาร



โรงเรียนควรได้รับการประเมินในด้านภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้หากพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในด้านใดยังไม่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียน ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วยความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ตามกรอบแนวคิดความคิด คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

## 2. การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จัดการศึกษาสำหรับระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนภาคเอกชน จัดการศึกษาทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้งมีการจัดการศึกษานอกระบบ โดยสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

## 3. ข้อมูลสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 180 โรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2565)

โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 118 โรงเรียน คิดเป็น 65.55 %

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 62 โรงเรียน

คิดเป็น 34.44 %

รวมทั้งสิ้น 180 โรงเรียน คิดเป็น 100 %

## 4. ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 4.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## 4.2 พันธกิจ

- 4.2.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 4.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 4.2.3 พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
- 4.2.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน
- 4.2.5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
- 4.2.6 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 4.2.7 ปรับสมรรถนะและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระบบ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

## 5. การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 5.1 พัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะแนวใหม่ Performance Appraisal (PA) โดยใช้ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบ Digital Performance Appraisal (DPA)
- 5.2 พัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการจัดทำกรอบระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competeng) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอาชีวศึกษา
- 5.3 พัฒนาระบบสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ในการจัดระบบทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์

## 6. เป้าหมาย

- 6.1 ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง

มีหลักคิดที่ถูกต้องและเป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อุดมอม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักาศิลธรรม

6.2 ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

6.3 ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ สมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงและการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

6.4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

6.5 ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ผู้พิการ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม และมีคุณภาพ

6.6 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูล สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

## 7. ยุทธศาสตร์

7.1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

7.2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

7.3 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

7.4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ

7.5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## 7.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

จากการศึกษาบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร รวม 4 อำเภอ จำนวนโรงเรียน 180 โรงเรียน ให้สามารถจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เพื่อบริการประชาชน ให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพตรงตามจุดเน้น และเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของชุมชนและของประชาชนจังหวัดสกลนคร บริหารจัดการในรูปแบบองค์คณะบุคคลบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง ความหมายของความต้องการจำเป็น ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น และเครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจโดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ศิริพร อัจฉริยะ (2557, หน้า 7) ได้สรุปว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นที่สังเกตได้ ซึ่งความแตกต่างนี้ทำให้เกิดปัญหาและหากไม่ได้รับการแก้ไขพัฒนาหรือสนองตอบจะก่อให้เกิดผลเสีย แต่หากได้รับการแก้ไขพัฒนาหรือสนองตอบก็จะเป็นผลดีต่อหน่วยงาน องค์กร บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น ๆ

ทรงสิริ วิชิรานนท์ และ อรุณี อรุณเรือง (2559, หน้า 3) ได้สรุปว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิด

ประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

จันทิมา จันทรประสาท (2560, หน้า 6) ได้สรุปว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึง สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติกรวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุง

เอกพจน์ สิงห์คำ (2560, หน้า 25) ได้สรุปว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึง สิ่งที่เป็นที่ต้อได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น มีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากระบบการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน กับสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามลำดับก่อนหลัง

## 2. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

จันทิมา จันทรประสาท (2560, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของครู หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยการออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินผลไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีการวัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง และนำผลการประเมินการศึกษามาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

มนตรี อินตา (2561, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานบริการแนะแนว หมายถึง กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริการแนะแนวในโรงเรียน โดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำมาสู่การตัดสินใจ วางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนา

งานบริการแนะแนวในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง  
ไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

ซูโฮมณี สาและ (2562, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความ  
ต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดข้อมูลเพื่อกำหนดความแตกต่างของ  
สภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่า มีลักษณะใดและ  
สิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การประมวลสังเคราะห์และประเมินว่าสิ่งที่เกิดขึ้น  
จริงควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง  
ในทางบวกและสร้างสรรค์

ธัญชนก สีฟ้า (2562, หน้า 10) ได้สรุปไว้ว่า การประเมินความ  
ต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความแตกต่างระหว่างสภาพ  
ที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญเพื่อระบุความต้องการจำเป็น

สุวิมล ร่องวาณิช (2562, หน้า 62) อธิบายว่า การประเมินความ  
ต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริง  
กับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด  
และทำการประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร โดยนำผลที่ได้มา  
วิเคราะห์ว่าสมควรจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาในด้านใดบ้าง โดยการประเมิน  
ความต้องการจำเป็นนั้นจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัด  
การศึกษา หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นปลายทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว  
อันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวก  
และเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์

ศิริรัตน์ บุญเขียว (2563, หน้า 10) การประเมินความต้องการจำเป็น  
หมายถึง กระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่  
พึงประสงค์และสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในที่นี้ดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น  
จากมากไปหาน้อย โดยวิธี Priority Needs Index (PNI) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Need  
Identification) โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Priority Needs  
Index: PNI<sub>modified</sub> กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น  
(PNI<sub>modified</sub>) ไว้ว่า รายการที่มีค่าอย่างน้อย 0.30 หรือ ร้อยละ 30 เป็นความต้องการ  
จำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบระหว่างความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาตัดสินใจในการวางแผน รวมทั้งการมีแนวทางการพัฒนางานที่เหมาะสม เพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายในเชิงบวกและมีประสิทธิภาพ

### 3. ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วย 1) การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ 2) ผลจากการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถสะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน นำไปสู่การวางแผน กำหนดแนวทางพัฒนาองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และสนองความต้องการขององค์กร และ 3) การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรจากความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบต่อโครงการ ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลานั้น ๆ

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 29) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรและเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ คือ ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

จากความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้นสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญต่อการกำหนดแผนงานและเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การ เพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่มีความสำคัญมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการวางแผนเพื่อพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

#### 4. ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล ร่องวาณิช (2558, หน้า 107) ได้กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น  
อธิบายเหตุผลที่จำเป็นต้องทำการประเมินความต้องการจำเป็น
2. กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น  
เนื่องจากความต้องการจำเป็นมีหลายระดับ ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นต้องกำหนดว่าความต้องการจำเป็นนั้นเป็นของผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ หรือเป็นทรัพยากรที่ต้องการในทางการศึกษา
3. กำหนดเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการประเมิน เช่น ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
4. ออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น
  - 4.1 กำหนดผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องกับการทำงานมีหลายกลุ่ม ในทางการศึกษามีทั้งนักเรียน อาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง เป็นต้น
  - 4.2 กำหนดวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น วิธีการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี ผู้ที่รับผิดชอบต้องมีการพิจารณาว่าวิธีการใดที่มีความเหมาะสมควรนำมาใช้ในการประเมิน โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกได้แก่ ลักษณะของความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูล ระยะเวลา ทรัพยากรที่มีอยู่



4.3 กำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็น ผู้ให้ข้อมูลเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความต้องการจำเป็นนับว่าสำคัญมากต่อการได้ความต้องการจำเป็นที่ถูกต้องเหมาะสมผู้ที่สร้างหรือจัดหาเครื่องมือต้องทำความเข้าใจว่าข้อมูลที่ต้องการคือ อะไร การนิยามความหมายของความต้องการจำเป็นส่งผลต่อข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ

4.4 กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นไม่ได้แตกต่างไปจากการเก็บข้อมูลการวิจัยหรือการประเมินอื่น แต่การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็นให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนั้นสถิติหรือเทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเน้นที่การจัดลำดับความสำคัญ

4.5 กำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น การทำการประเมินความต้องการจำเป็นจะถือว่าสิ้นสุดสมบูรณ์ต่อเมื่อมีการระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับจึงนับว่ามี ความสำคัญ

4.6 กำหนดแนวทางเพื่อขจัดความต้องการจำเป็น งานในขั้นตอนนี้ คือ การวิเคราะห์หาสาเหตุ/ผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากความต้องการจำเป็นนั้น ๆ

จากขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้นตามแนวคิดของ สุวิมล ว่องวานิช (2558, หน้า 107) มีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น 3) กำหนดเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการประเมิน และ 4) การออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น

## 5. การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญ (priority setting) ของความต้องการจำเป็นนั้นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับ

ความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 263)

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 264 – 279) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการตอบสนองเดียว และรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิควิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดียว  
ข้อมูลแบบการตอบสนองเดียว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว โดยอาจถามว่าข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใดหรือท่านมีความต้องการจำเป็นด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยามการแก้ปัญหา (solution definition) ในกลุ่มเทคนิควิธีการนี้ผู้เขียนนำเสนอการจัดลำดับจำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตราแบบกลุ่ม (category scales) วิธีนี้นักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตราประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้นมีระดับความสำคัญเท่ากันจากนั้นทำการแจกแจงนับความถี่ ที่กระจายตามมาตราประมาณค่าของแต่ละข้อรายการแล้วหาค่ามัธยฐานหรือฐานนิยม หรือค่าเฉลี่ย แต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่ในมาตราจัดอันดับในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการใช้วิธีนี้ในการจัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการจำเป็นทุกประเด็นมีค่าเท่ากันซึ่งทำให้ต้องมีการอภิปรายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมว่าความต้องการจำเป็นประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดนับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2 วิธีการสร้างมาตราประมาณช่วงขนาด (magnitude estimation scaling) การจัดความสำคัญความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้โดยใช้

วิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling – MES) โดยเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่าวิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาดจะมีการกำหนดความสำคัญของแต่ละข้อรายการด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนนความสำคัญของข้อความแรก ความต้องการจำเป็นที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิง ซึ่งกำหนดโดยการประเมินความต้องการจำเป็น ถือว่าเป็นวิธีที่ลดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3 วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (paired – weighing procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighing Procedure – PWP) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นทุกประเด็นเป็นรายคู่ให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้ วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรก โดยปกติความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสน และไม่สามารถจํารายละเอียดของข้อรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (card sort) การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้น วิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็น เตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับโดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ด จัดทำการ์ดเป็นชุด ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2 มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญอยู่ในกองเดียวกันจะเป็นกี่กองก็ได้

1.4.3 ระบุระดับความสำคัญในการ์ดแต่ละใบแล้วมอบการ์ดคืน

1.4.4 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็น จัดทำการแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบ แล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวมเสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (dual – response format) มักปรากฏในรูปแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปแบบมาตรฐานค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ ดังต่อไปนี้คือ เป็นวิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมากเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance – I) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what should be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of success – D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “what is” สูตรในการ คำนวณระดับความ ต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D$$

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุด และสูงสุดได้ โดยสร้างดัชนี ชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

2.3 วิธี Modified Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ ) เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง ( $I - D$ ) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมาย

ในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่า อัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่ง อาจเป็น ค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสม ที่จะเป็นจุดตัด (cut - off score)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการวิเคราะห์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะ ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 105) ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วย ขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนด จุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ ประโยชน์จากผลการประเมิน ความต้องการจำเป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และ ขั้นตอนการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนด นิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมิน ความต้องการจำเป็น การวางแผนการดำเนินงาน ด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และเวลาในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดนิยาม ประเภท ขอบข่ายของ การประเมินความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3. ระยะที่สาม เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการนำผลไปใช้ ประโยชน์ การเสนอผลหรือ รายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อขจัด ปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น การดำเนินงานในระยะที่สามซึ่งเกี่ยวกับการนำผล ประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์นี้จะ พบว่า มีการเสนอให้มีการวางแผนการ

ดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น โดยมีได้มีการดำเนินงานที่หยุดอยู่เพียงขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ต้อง วางแผนว่าจะนำแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นตามแนวคิดใหม่จึงเป็นการดำเนินงานที่ครบขั้นตอนของการวางแผนงานจนถึงขั้นการใช้ประโยชน์สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการเป็นลำดับแรกในการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น โดยอธิบายเหตุผลสำคัญที่ต้องทำ การวิจัย ผลการวิจัยจะนำไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายใด เพื่อคนกลุ่มใด จากนั้น กำหนดคำถามการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งคำถามจะช่วยในการกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญ ทั้งจุดมุ่งหมายรวมถึงคำถามจะนำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัย ในการกำหนดกรอบ การวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงาน และการใช้ผลการประเมิน

Rouda & Kusy (2012 อ้างถึงใน พีรตนย์ จัตุรัส, 2561, หน้า 85)

ได้แบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความแตกต่าง (perform a gap analysis)

เป็นการสำรวจการทำงาน ที่แท้จริงของหน่วยงานหรือพนักงาน โดยสำรวจสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวัง ซึ่งความแตกต่างของช่องว่างระหว่างสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวัง จะได้มาซึ่งความต้องการจำเป็น

2. การจัดลำดับความสำคัญ (Identify priorities and importance)

เมื่อได้ประเด็นของ ความต้องการจำเป็นซึ่งอาจจะมีประเด็นเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงต้องจัดลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น โดยการเลือกประเด็นที่สามารถส่งผลให้เกิด การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่เป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากที่สุด

3. การระบุสาเหตุของปัญหา (Identify causes of performance problems and/or opportunities) เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดแล้ว หลังจากนั้น ให้ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา

4. การระบุวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (identify possible solutions and growth opportunities) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

## 6. เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

การใช้วิจัยสำรวจในการระบุความต้องการจำเป็นใช้เพื่อบรรยายลักษณะประชากรที่เป็น ภาพรวม และอธิบายสาเหตุที่มีของความต้องการจำเป็น โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

1. การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นมีข้อดกกลาง สำคัญหลายประการ ประการแรก ผู้ตอบมีความสามารถในการอ่าน เข้าใจความหมายของข้อความ หรือคำถามที่ถาม ประการที่สอง ผู้ตอบมีข้อมูลหรือมีความรู้พอจะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สาม ผู้ตอบมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะตอบโดยให้ข้อมูลที่จริงอย่างซื่อสัตย์ (Wolf, 1998 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

1.1 ลักษณะของแบบสอบถามประกอบไปด้วย

1.1.1 ข้อความหรือคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ของการวิจัย

1.1.2 มีการวางแผนการสร้างที่เหมาะสมทำให้ได้ข้อมูล

ครบถ้วนสมบูรณ์

1.1.3 สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้ภายในเวลา

และทรัพยากรที่เหมาะสม

1.2 ประเภทของแบบสอบถามธรรมชาติของข้อมูลที่ต้องการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง หรือข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น จึงมีการเรียก แบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจง 2 แบบ คือ

1.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เช่น ข้อมูลภูมิหลังทั่วไป พฤติกรรมการปฏิบัติตน เป็นต้น

1.2.2 แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.3 ประเภทของคำถามสอบถาม

1.3.1 คำถามปลายปิด (Close – ended question) หรือคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อความ หรือคำถามและกลุ่มของคำตอบให้ผู้ตอบเลือกโดยจัดเรียงลำดับคำถามตามที่ ผู้วิจัยต้องการทราบ

### 1.3.2 คำถามปลายเปิด (Open – ended Question)

ประกอบด้วยคำถามที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบอาจมีความลึกซึ้งซึ่งกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้ ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึก หรือความคิดเห็นตามการรับรู้ ของผู้ตอบที่สำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคล หรือระดับองค์กรผล การประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ จะนำไปใช้ได้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กร มากกว่าการพัฒนารายบุคคล สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างแบบสอบถาม คือ ชุดคำถามที่ได้ เตรียมไว้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับตัวอย่างประชากรที่เป็นตัวแทนของ ประชากร ซึ่งกำหนดรูปแบบการตอบได้ 2 แบบ คือ

#### 1.3.2.1 รูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single – response

Format) เป็นคำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับปัญหา สภาพที่เป็นอยู่ หรือระดับของสิ่งที่ต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปแบบมาตรประมาณค่า โดยให้คำตอบเพียงชุด เดียวซึ่งคำตอบที่ได้ คือความต้องการจำเป็น แล้วนำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัด เรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภทนี้รู้จักกันดี และนิยมใช้อย่างแพร่หลาย ในกลุ่มนักประเมิน รู้จักกันโดยทั่วไปเพราะเป็นวิธีที่เข้าใจได้ง่าย มีความซับซ้อนน้อย เก็บข้อมูลได้ง่าย มีความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารจัดการ แต่มีข้อจำกัดที่วิธีการดังกล่าวใช้กันค่อนข้างมากอาจ ทำให้ไม่ดึงดูดใจผู้ตอบแบบสอบถามได้ (Witkin, 1984 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้ใช้รูปแบบการตอบสนองเดี่ยวเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือวัดความต้องการจำเป็น ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณารูปแบบเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความเหมาะสมของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 1.3.2.2 รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual – response Format)

เป็นคำถามชุด เดียวกัน แต่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานในสภาพจริง และระดับสภาพที่พึงประสงค์ ปรากฏในแบบสอบถามมีข้อความให้ตอบในรูปแบบมาตรประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูล 2 ชุด ซึ่งพัฒนามาจากชุดคำถามการตอบสนองเดี่ยว

2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับ ผู้ให้ข้อมูล สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น



ที่เป็นระบบจะใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการนั้นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างระดับกลาง และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มีความน่าสนใจ มักใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ข้อมูลที่ได้สามารถระบุความต้องการจำเป็นที่ได้จากบุคคลเป้าหมายทั้งกลุ่ม มีประโยชน์ในการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเป็นความรู้สึกร่วมจากสภาพที่เป็นอยู่ ได้อย่างเต็มที่ การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มจะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนาเพื่อระบุความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และการกำหนด ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

สรุปได้ว่า เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจตามแนวคิดของสุวิมล ว่องวาณิช (2550) ประกอบด้วย 3 วิธี ดังนี้ 1) การใช้แบบสอบถาม 2) การใช้วิธีการสัมภาษณ์ และ 3) การสนทนากลุ่ม ซึ่งการสร้างเครื่องมือจะต้องมีความชัดเจนในสิ่งมุ่งหวังเพื่อ เชื่อมโยงมิติทัศน์ของสิ่งนั้นเป็นข้อมูลหลักฐานที่เป็นรูปธรรม ต้องพิจารณาเครื่องมือ รูปแบบคำถาม ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะและความเหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

1.1 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ชูติรัตน์ กาญจนธนชัย (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ระบุองค์ประกอบตัวบ่งชี้ และพฤติกรรมตัวบ่งชี้ที่มีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง หรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยใช้วิธีการวิจัย

เชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการจำนวน 640 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติ เก็บรวบรวมข้อมูลในปี 2557 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย และการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางสถิติ ผลการวิจัยพบว่า 1. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 12 ตัวบ่งชี้ ซึ่งจำแนกตามมิติขององค์ประกอบในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านความร่วมมือ มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล ความรับผิดชอบ และการแก้ปัญหา 2) ด้านความรู้ดิจิทัล มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ เข้าใจดิจิทัล การใช้ดิจิทัล และการรู้สารสนเทศ 3) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 4) ด้านการสื่อสาร มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทศนคติในการสื่อสาร และชัดเจนในการสื่อสาร โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 60 พฤติกรรมบ่งชี้มีค่าเฉลี่ย และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายที่เหมาะสมสำหรับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า 3.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ / น้อยกว่า 20 % 2. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 7.863 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 6 ( $\chi^2/df = 1.31$ ) ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P - value) เท่ากับ 0.248 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.998 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.973 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.022 และ 3. องค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่เป็นค่ามาตรฐานสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 ทุกองค์ประกอบ ส่วนตัวบ่งชี้และพฤติกรรมบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่เป็นค่ามาตรฐานสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ และทุกพฤติกรรมบ่งชี้

จารุพันธ์ พิฆาต (2564, หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ และขนาดโรงเรียน 2) ศึกษาและเปรียบเทียบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน และ 3) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนมเขต 2 กลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพโดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบโดย จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) การดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพโดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน และ 3) ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ พบว่า มีองค์ประกอบ 3 ด้านสามารถพยากรณ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

จิตรกร จันทรสุข (2564, หน้า 36) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3 เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยดำเนินการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาเอกสาร ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล และระยะที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลตามกรอบการสังเคราะห์เอกสาร

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล และผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้ครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ ผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกลเพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล และผู้บริหารมีกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร 3) ด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัล ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และผู้บริหารเป็นผู้ให้คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านความสามารถการใช้ดิจิทัล มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ด้านดิจิทัล และค้นพบวิธีใหม่ ๆ และผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะเทคนิคทางด้านดิจิทัล และ 5) การบริหารจัดการโครงสร้าง มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ ผู้บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สวนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และผู้บริหารสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ

สุจรรยา ชาวสกุล (2564, หน้า 45 – 46) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาดัชนีชี้วัดของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ตรวจสอบสภาพความเที่ยงตรงของดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 พิจารณาความเหมาะสมของดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปการศึกษา 2562 จำนวน 200 โรงเรียน ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ใดตามสัดส่วนต่อประชากร (Probability Proportional to

Size: PPS) จากโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดนครชัยบุรินทร์ ประกอบด้วย จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดสุรินทร์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 600 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 8 คน รวม 76 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.23 – 0.85 ค่าความเชื่อมั่น 0.78 – 0.94 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพของดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน ด้านรวม 58 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่าที (One – Sample T Test)

สุริรัตน์ รอดพันธ์ (2564, หน้า 36 – 37) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำนวน 561 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิโดยจำแนกตามสัดส่วนขนาดของโรงเรียน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการรู้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการนิเทศและติดตามด้วยระบบดิจิทัล ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 3) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองให้สามารถใช้สื่อดิจิทัลได้ในระดับที่คล่องแคล่ว ผู้บริหารควรมีเพื่อน หรือเครือข่ายที่มีเจตคติแนวความคิดดิจิทัล ผู้บริหารจัดเตรียมสื่อระบบปฏิบัติการที่มีความพร้อมสำหรับการสื่อสาร ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีโอกาสพัฒนาทักษะและทัศนคติให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างรอบรู้ ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศและสากล รวมทั้งวางผังการนิเทศโดยเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกคอยดูแลในลักษณะกัลยาณมิตรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ณัฐริตา สงคแกว (2565, หน้า 49) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิธีการเก็บข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 85 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการใช่แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ T - test และ F - test และแบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และได้ทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยใช้วิธีการแตกต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน

มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ อย่างมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการจัดหาและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างทั่วถึง ควรมีการจัดฝึกอบรมใช้ Platform ในการจัดการศึกษาและควรจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

วรวรรณ อินทร์ชู และจิตติมา วรณศรี (2565, หน้า 300 – 301)

ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ปีการศึกษา 2564 จาก 182 โรงเรียน จำนวน 306 คน โดยการเลือกจากการเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า ตามความคิดเห็นของครู 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมาคือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร 2) การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเตรียมการสอน รองลงมาคือ ด้านการพัฒนา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประเมินผล และ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 มีค่า Sig (2 – tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม มีความสัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation (r.) เท่ากับ 0.668\* มีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.2 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

สินินากู ไสแจ่ม (2563, หน้า 79 – 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 และ 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนแบ่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index : PNI<sub>modified</sub> ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ โดยภาพรวม มีสภาพที่ควรจะเป็น อยู่ในระดับมากที่สุด สภาพที่เป็นอยู่ อยู่ในระดับมาก และด้านการให้รางวัลผลตอบแทนในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ด้านการสร้างทีมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และ 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านนวัตกรรม



ชูพงศ์ อยู่ภัทดิ์ และกฤษณก ดวงชาต (2564, หน้า 31 – 41) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 จำนวน 327 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และกลุ่มเป้าหมาย 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตรวจสอบความถูกต้องของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีสามเส้าด้านรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = .56) และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = .32) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) เท่ากับ 0.16 และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรอบรมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำมาประยุกต์ใช้ในการวัดผลและประเมินผลเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตลอดจนควรตระหนักถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล

อรรถภา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด (2564, หน้า 191 – 192)

ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

- 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

และ 2) พัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รักษาการแทน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 144 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบสัมพัทธ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเปิดรับองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญา การพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีแนวทางการพัฒนาตามองค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 5 องค์ประกอบ 29 แนวทาง สรุปได้ดังนี้ มีระบบการวางแผนและสร้างแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างสังคมแห่งปัญญา โดยการกำหนดนโยบายให้บุคลากรต้องได้รับการอบรมหรือการอบรมออนไลน์ เข้าร่วมและส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพด้านการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ในการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในหลักจริยธรรมเพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมสังคมดิจิทัล ในการใช้สื่อที่เหมาะสม

จิรวัดณ์ รักปัญญาสุทธิกุล และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2565, หน้า 121) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยมีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 14 คน และครู 220 คน

รวม 234 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม คุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความ สอดคล้อง 0.80 – 1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.37 – 0.98 และค่าความ เชื่อมั่น 0.90 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร สถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน และวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์โดยวิธีการตีความแล้วนำเสนอแบบพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสภาพ ปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ระดับความต้องการจำเป็น โดยรวม  $PNI_{modified} = 0.26$  ทั้งนี้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) จากต่ำสุด ไปหามากสุด อยู่ระหว่าง 0.21 – 0.30 และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคควรศึกษานโยบายของหน่วยงานต้น สังกัดและหลักการบริหารใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะ สำหรับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการบริหารสถานศึกษา กำหนดแผนการดำเนินงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา และกำหนดแนว ทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีของสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรใน สถานศึกษาพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยี และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน ทั้ง 4 ฝ่ายงานของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ทางเทคโนโลยีและจัดเตรียม วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือดิจิทัล ที่เพียงพอต่อการใช้งานของบุคลากร นักเรียน นักศึกษา ให้สามารถสามารถเข้าถึงได้ง่ายในทุกที่ทุกเวลา

อาภาภรณ์ ภูศร (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

- 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และ
- 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 การดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความ

ต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 118 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน และ 2) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง 18 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและมีประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

### 2.1 งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

Kozloski (2006) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำความเป็นครูใหญ่ในการบูรณาการเทคโนโลยี: ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของครูใหญ่ในมลรัฐต่าง ๆ จำนวน 45 มลรัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า รัฐต่าง ๆ ดังกล่าวได้กำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวในปัจจุบัน กล่าวคือ มีความพยายามที่จะให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนมีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามที่มาตรฐานกำหนดด้วยความรับผิดชอบ ในขณะที่ภาคธุรกิจมีความต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีเข้าร่วมทำงาน ความคาดหวังและความต้องการ เหล่านี้จะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเห็นความสำคัญและจะต้องส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาและเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีด้านการเรียนรู้และการสอนมีขอบข่ายครอบคลุมถึงการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานหลักสูตรการอำนวยความสะดวก

การเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่หลากหลาย การใช้เทคโนโลยีที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน การสนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการเรียนการสอนที่พัฒนาการคิด การตัดสินใจ และทักษะการแก้ปัญหาให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการพัฒนาวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ

Zhong (2017) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวชี้วัดความเป็นผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำทางดิจิทัลในบริบทของการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานขององค์กรความร่วมมือระดับนานาชาติว่าด้วยเทคโนโลยีการศึกษา (ISTE – A) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นถูกระบุว่าเป็นวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีแบบบูรณาการและการสนับสนุนแผนเทคโนโลยีโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ตัวบ่งชี้ของการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลประกอบด้วย การมีอุปกรณ์ที่เพียงพอ การสร้างแบบจำลองทางเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ในด้านของโอกาสในการเรียนรู้ทางดิจิทัลและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางดิจิทัลเป็นตัวบ่งชี้ในการพัฒนาทางด้านวิชาชีพ ตัวชี้วัดของการปรับปรุงระบบประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนขั้นสูงสุด การแข่งขันของบุคลากร และหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลถูกระบุให้เป็นเพียงตัวกรองทางดิจิทัลเท่านั้น

Thannimalai (2018, pp. 177 – 187) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของอาจารย์ใหญ่ และการบูรณาเทคโนโลยีในห้องเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ของครู เพื่อระบุระดับความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีในโรงเรียน และตรวจสอบระดับของโครงสร้างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีทั้ง 5 ประการ ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล โดยใช้การสำรวจแบบภาคตัดขวาง ทำการสุ่มตัวอย่างอย่างเป็นระบบเพื่อเลือกครูใหญ่ จำนวน 90 คนและครูจำนวน 645 คนจากโรงเรียนมัธยมแห่งชาติในเมืองเคดาห์ ประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างทั้งห้าอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของอาจารย์ใหญ่กับการบูรณาการเทคโนโลยีของครู นอกจากนี้รายวิชาการเตรียมหลักการควรเน้นความเป็นผู้นำบนพื้นฐานของเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการบูรณาการเทคโนโลยีในห้องเรียน และเสนอแนะให้ทำการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้บริหารระดับสูงต่อไป

Okeke (2019, pp. 50 – 56) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของโรงเรียน: แนวคิดใหม่ บทความทางวิชาการนี้กล่าวถึงคำจำกัดความต่าง ๆ ของการเป็นผู้นำเทคโนโลยีโดยนักวิชาการ ทฤษฎีความเป็นผู้นำ เช่น เส้นทางและภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงถูกนำมาใช้เพื่อให้แนวคิดชัดเจนขึ้น ในขณะที่บทบาทของผู้นำด้านเทคโนโลยี ได้แก่ การแสดงวิสัยทัศน์ การวางแผน การพัฒนาพนักงาน การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน การประเมิน การวิจัย และทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล กล่าวโดยสรุปว่า ความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญของบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพยายามเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นเทคโนโลยี

Ismail, Omar, & Raman (2021, pp. 878 – 885) ได้ศึกษาเรื่อง อำนาจของผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพตนเองของครูต่อการใช้ไอซีทีในประเทศมาเลเซีย เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนกับการรับรู้ความสามารถของตนเองของครูในโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากครูในประเทศมาเลเซีย จำนวน 376 คน ผลการทดสอบ t – test พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อเพศของครูในประเด็นของการปรับปรุงการรับรู้ความสามารถของตนเอง จากการทดสอบสหสัมพันธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางระหว่างความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู อย่างไรก็ตามพบว่าอิทธิพลของการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยียังซึ่งมีอยู่ถึง 24 % ที่ส่งผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองของครู ซึ่งสามารถมองได้สองมิติ คือ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติวิชาชีพและการเป็นพลเมืองดิจิทัล กล่าวโดยสรุป ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถเสริมสร้างการฟื้นฟูสมรรถภาพของตนเองของครูได้ หากพวกเขาสนับสนุนให้ครูใช้ ICT อย่างมีสติปัญญา และผู้อำนวยการโรงเรียนควรเป็นแบบอย่างให้กับครูและนักเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนจะสามารถใช้ ICT ในการดำเนินการได้เสมอ

2.2 งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

Promsuwan (2019) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ต้นแบบการพัฒนาผู้นำดิจิทัลสำหรับครูใหญ่โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารกลุ่มเล็กขนาดโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) เสนอแบบจำลอง

การพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 385 คน โดยการสุ่มจากครูใหญ่ในโรงเรียนขนาดเล็ก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ที่มีความน่าเชื่อถือโดยรวม 0.98 ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปรับเปลี่ยนดัชนีความต้องการลำดับความสำคัญ (PNI<sub>modified</sub>) ผลลัพธ์ มีดังนี้ 1) ปัจจัยความเป็นผู้นำดิจิทัล มีความเหมาะสมในบริบทของไทยและอันดับจากด้านบน คือ การเติบโตและการพัฒนา และโอกาสทางอาชีพ (PNI<sub>modified</sub>) = 0.13) ตามด้วยพื้นที่การเรียนรู้ สิ่งแวดล้อม และปัจจัยการสื่อสาร (PNI<sub>modified</sub>) = 0.03) 2) รูปแบบการพัฒนาผู้นำดิจิทัล ทั้ง 7 องค์ประกอบของความเป็นผู้นำดิจิทัล และ 3) ปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

Karakose (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การตรวจสอบมุมมองของครูเกี่ยวกับบทบาทความเป็นผู้นำดิจิทัลของครูใหญ่โรงเรียนและความสามารถด้านเทคโนโลยีในช่วงการระบาดของ COVID - 19 การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการโดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพ ตามกรณีศึกษาและกลุ่มศึกษาประกอบด้วยครู 89 คน ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท นิยมใช้การสุ่มตัวอย่างความหลากหลายสูงสุด ซึ่งเป็นหนึ่งในวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลที่ได้จากการวิจัยได้ทำการวิเคราะห์ในต้นเนื้อหา ประกอบด้วย 5 ข้อ ดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล 3) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพที่ใช้เทคโนโลยี 4) การสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล และ 5) ทักษะความเป็นผู้นำทางดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ระดับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในช่วงการระบาดของ COVID - 19 นั้น ครูมองว่าเพียงพอ นอกจากนี้ ยังสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและการพัฒนาวิชาชีพที่ใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลในโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ทักษะความเป็นผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การใช้เทคโนโลยี ทักษะการจัดการ และทักษะส่วนบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงถึงความเป็นผู้นำทางดิจิทัลและสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลภายในโรงเรียนอย่างจริงจัง

AlAjmi, M. K. (2022) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความเป็นผู้นำทางดิจิทัลต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในช่วงการระบาดใหญ่ของ COVID - 19 ในคูเวต เพื่อสำรวจผลกระทบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลระหว่างผู้บริหารโรงเรียนต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในช่วงการระบาดใหญ่ของ COVID - 19 ในคูเวต โดยใช้แบบสำรวจสองแบบ ได้แก่ การประเมินความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีหลัก และแบบสำรวจการรวมเทคโนโลยีของครู กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 113 คน และครูจำนวน 404 คน จากโรงเรียนระดับประถมศึกษาของรัฐในประเทศคูเวต ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำทางดิจิทัลในหมู่ผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในช่วงการระบาดของโควิด - 19 และมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้กำหนดนโยบาย ผู้อำนวยการโรงเรียน และการวิจัยในอนาคตต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ที่แสดงออกมาให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ถึงการมีวิสัยทัศน์ มีทักษะ ความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลรอบด้าน ในการบริหารงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ทันต่อสถานการณ์โลกวิถีใหม่ สามารถประยุกต์และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา มีการอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้สามารถใช้สื่อ นวัตกรรมด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ในการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ร่วมกัน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ในทุกสถานการณ์อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมอันดีงามและการสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเพื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และจากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้นสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน



หมายถึง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้จากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใด และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) ในการวิเคราะห์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 3

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. เก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)  
ในด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จ  
เป็นที่ประจักษ์ กับผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของ  
การศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ  
และการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนา  
ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา
2. สรุปนำเสนอเป็นความเรียงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565  
จำนวนทั้งสิ้น 1,976 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 180 คน และครูผู้สอน  
จำนวน 1,796 คน จากทั้งหมด 180 โรงเรียน ดังรายละเอียดที่แสดงใน ตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนโรงเรียนจำแนกตาม โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียน  
ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

อำเภอ	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	รวมทั้งหมด
1. วานรนิวาส	35	43	1	79
2. คำตากล้า	4	15	-	19
3. บานม่วง	22	20	1	43
4. อากาศอำนวย	13	25	1	39
รวม	74	103	3	180

## 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 374 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 135 คน และครูผู้สอน จำนวน 239 คน จากโรงเรียน 135 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ดังนี้

### 2.1 กำหนดโรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่ม ใช้เกณฑ์ร้อยละ 75

(Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) โดยการสุ่มโรงเรียนแยกตามอำเภอ และแยกตามขนาดโรงเรียน ดังนี้

2.1.1 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงเลือกโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกโรงเรียน เป็นหน่วยการสุ่ม ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงเลือกผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 10 คน โดยในการสุ่มครูผู้สอน ใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 11 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 33 คน

2.1.2 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 74 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 55 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 1 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 110 คน

2.1.3 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 103 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 77 โรงเรียน ดังนั้น การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 231 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 135 คน  
และครูผู้สอน จำนวน 239 คน ดังรายละเอียดที่แสดงใน ตาราง 3 - 6

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม  
ขนาดโรงเรียน และอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3

อำเภอ	จำนวนประชากรโรงเรียน (โรงเรียน)				จำนวนโรงเรียน ที่เป็นหน่วยการสุ่ม (โรงเรียน)				จำนวน กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	รวม	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. วานรนิวาส	35	43	1	79	26	32	1	59	59	100	159
2. คำตากล้า	4	15	-	19	3	11	-	14	14	25	39
3. บานม่วง	22	20	1	43	16	15	1	32	32	56	88
4. อากาศอำนวย	13	25	1	39	10	19	1	30	30	58	88
รวม	74	103	3	180	55	77	3	135	135	239	374

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ  
จำนวน 55 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	1. หนองนาแซงโนนงิ้ว	1	6	7	1	1	2
	2. บ้านโคกถาวร	1	5	6	1	1	2
	3. บ้านคอนศรีปะสะแบง	1	4	5	1	1	2
	4. บ้านนาโพธิ์	1	4	5	1	1	2
	5. บ้านคำเจริญ	1	3	4	1	1	2
	6. บ้านคูสะคาม	1	3	4	1	1	2
	7. บ้านขุนภูมิ	1	4	5	1	1	2
	8. บ้านโนนแพง	1	3	4	1	1	2
	9. บ้านโคกกลาง	1	5	6	1	1	2
	10. บ้านโคกสว่าง	1	3	4	1	1	2
	11. บ้านหนองตากวย	1	9	10	1	1	2
	12. บ้านท่าเยี่ยมโนนคอม	1	4	5	1	1	2
	13. บ้านโนนแต่	1	4	5	1	1	2
	14. บ้านกุดจิก	1	4	5	1	1	2
	15. บ้านหนองขุนนาคำ	1	4	5	1	1	2
	16. บ้านดอนมุ่มหนองแฝก	1	4	5	1	1	2
	17. บ้านดอนยานาง	1	4	5	1	1	2
	18. บ้านห้วยโทง						
	ดอนสวรรค์	1	6	7	1	1	2
	19. บ้านโพธิ์ชัยแหลมทอง	1	2	3	1	1	2
20. บ้านนางามเล่า	1	4	5	1	1	2	

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส (ต่อ)	21. บ้านดอนแดง	1	6	7	1	1	2
	22. บ้านโคกสะอาด	1	5	6	1	1	2
	23. บ้านโพนสว่าง	1	8	9	1	1	2
	24. บ้านโนนเจริญศิลป์	1	6	7	1	1	2
	25. บ้านนาบัว	1	6	7	1	1	2
	26. บ้านโคกกองหนองแวง	1	4	5	1	1	2
คำตากล้า	27. บ้านผาคักดีเจริญทรัพย์	1	4	5	1	1	2
	28. บ้านแสนสุขสามัคคี	1	7	8	1	1	2
	29. บ้านนาถอน	1	3	4	1	1	2
บ้านม่วง	30. บ้านदानสมบุรณ์	1	8	9	1	1	2
	31. บ้านนาขาคีวิทยา	1	4	5	1	1	2
	32. บ้านซอมคู	1	4	5	1	1	2
	33. บ้านคำยาง	1	4	5	1	1	2
	34. บ้านดงเหนือ	1	2	3	1	1	2
	35. บ้านดอนแดงคำอ้อ	1	4	5	1	1	2
	36. บ้านท่าช้างเจริญไพศาล	1	6	7	1	1	2
	37. คำปลาฝานาทวี	1	5	6	1	1	2
	38. บ้านน้ำจั้น	1	3	4	1	1	2
	39. บ้านโนนไทย	1	3	4	1	1	2
	40. ชุมชนนาเตาสุขสวรรค์ (ประชาราษฎร์)	1	8	9	1	1	2

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
บ้านม่วง (ต่อ)	41. บ้านคำภูทอง	1	5	6	1	1	2
	42. สร้างแกวอังก้า ค้ออำนวนววิทย	1	6	7	1	1	2
	43. บ้านสรศรี	1	4	5	1	1	2
	44. บ้านนาจารย์	1	5	6	1	1	2
	45. ประชานาดอกไม้	1	5	6	1	1	2
อากาศอำนวนวย	46. บ้านนาหวาย	1	3	4	1	1	2
	47. บ้านโพนก้อ	1	3	4	1	1	2
	48. บ้านเม่นนอย	1	3	4	1	1	2
	49. บ้านท่าแร่ ดงปลาปาก	1	4	5	1	1	2
	50. บ้านดงมะกุ่ม	1	2	3	1	1	2
	51. บ้านกุดจอยนอย	1	3	4	1	1	2
	52. บ้านวานอย	1	5	6	1	1	2
	53. บ้านหนองสามขา	1	4	5	1	1	2
	54. บ้านหนองฝือ	1	6	7	1	1	2
	55. บ้านดอนทอย	1	6	7	1	1	2
รวม		55	249	304	55	55	110



ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ  
จำนวน 77 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	1. บ้านจำปาตง	1	10	11	1	2	3
	2. บ้านห้วยน้ำเที่ยง	1	9	10	1	2	3
	3. บ้านขัวกาย	1	14	15	1	2	3
	4. บ้านขาม	1	10	11	1	2	3
	5. บ้านวังเวิน	1	14	15	1	2	3
	6. บ้านสงเปือย	1	14	15	1	2	3
	7. บ้านหนองปลาหมัด หนองบัวงาม	1	6	7	1	2	3
	8. บ้านเดื่อศรีคันไชย	1	10	11	1	2	3
	9. บ้านยางคำ	1	14	15	1	2	3
	10. ชุมชนบ้านโพธิ์ตาก	1	13	14	1	2	3
	11. บ้านวังหวา	1	10	11	1	2	3
	12. บ้านนาอวนน้อย	1	14	15	1	2	3
	13. บ้านท่าศรีโคศลวิทยาคม	1	14	15	1	2	3
	14. บ้านธาตุตาลเดี่ยว	1	10	11	1	2	3
	15. บ้านหนองฮ้าง	1	10	11	1	2	3
	16. บ้านหนองม่วง	1	15	16	1	2	3
	17. บ้านหนองแสงคำ	1	7	8	1	2	3
	18. บ้านนอซอ	1	13	14	1	2	3

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส (ต่อ)	19. บ้านหนองหารสมสนุก วิทยา	1	15	16	1	2	3
	20. บ้านหินเหิบ	1	9	10	1	2	3
	21. บ้านสุวรรณคีรี	1	14	15	1	2	3
	22. บ้านปลาหลาย	1	14	15	1	2	3
	23. บ้านวังบง	2	15	17	1	2	3
	24. ชุมชนข้าวสูงสวรรค์	1	13	14	1	2	3
	25. บ้านโนนอุดม	1	10	11	1	2	3
	26. บ้านแก่ง	1	14	15	1	2	3
	27. บ้านศรีวิชัย	1	14	15	1	2	3
	28. บ้านห้วยหินลาด	1	17	18	1	2	3
	29. บ้านห้วยหิน	2	14	16	1	2	3
	30. บ้านโนนทับช้าง	1	9	10	1	2	3
	31. บ้านวังเยี่ยม	1	14	15	1	2	3
	32. บ้านหนองแวง	1	10	11	1	2	3
คำตากลา	33. อนุบาลคำตากลา	2	10	12	1	2	3
	34. บ้านหนองพอกน้อย	1	11	12	1	2	3
	35. ชุมชนพอกใหญ่ไทย สมบูรณ์	2	17	19	1	2	3
	36. บ้านหนองแสง ดงอีปาง	1	14	15	1	2	3
	37. บ้านนาแต่	1	11	12	1	2	3

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
คำตากลา (ต่อ)	38. แพทพิทยารัตน์	1	11	12	1	2	3
	39. บ้านตาด	1	10	11	1	2	3
	40. บ้านกุดจาง	1	15	16	1	2	3
	41. บ้านดงบัง	1	10	11	1	2	3
	42. บ้านดงอีตอย	1	11	12	1	2	3
	43. บ้านหนองบัวลิม	1	13	14	1	2	3
บ้านม่วง	44. บ้านดงห้วยเปลือย	1	15	16	1	2	3
	45. บ้านหนองลาด	1	13	14	1	2	3
	46. บ้านหนองทม ท่ากระด้น	1	14	15	1	2	3
	47. บ้านขี้เหล็กเหล่า สมบูรณ์	1	14	15	1	2	3
	48. ชาวสง่าเจริญวิทย์	2	18	20	1	2	3
	49. บ้านหนองแอกดอน สวรรค์	1	11	12	1	2	3
	50. บ้านโนนสะอาด นาเหมือด	1	15	16	1	2	3
	51. บ้านพุทธรักษา	1	14	15	1	2	3
	52. บ้านบ่อแก้วดง มะไฟมิตรภาพที่ 81	2	14	16	1	2	3
	53. บ้านหวานสหวิทยา	1	15	16	1	2	3
54. บ้านดงยาง	1	14	15	1	2	3	

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
บ้านม่วง (ต่อ)	55. ชุมชนบ้านมาย	1	14	15	1	2	3
	56. บ้านโพธิ์ชัย	1	10	11	1	2	3
	57. บ้านหนองกว้าง หนองกรุงศรี	1	13	14	1	2	3
	58. บ้านคำลอดพัน	2	17	19	1	2	3
อากาศอำนวย	59. บ้านதாகอน	1	10	11	1	2	3
	60. บ้านคอนแดง	1	10	11	1	2	3
	61. บ้านท่าควาย	1	9	10	1	2	3
	62. บ้านโนนสวรรค์	1	15	16	1	2	3
	63. บ้านสงเปือย	1	10	11	1	2	3
	64. บ้านนากะทาด	1	15	16	1	2	3
	65. บ้านปะหวา	1	13	14	1	2	3
	66. บ้านปะยาว	1	8	9	1	2	3
	67. บ้านดงสาร	1	15	16	1	2	3
	68. บ้านเสาวัด	1	11	12	1	2	3
	69. บ้านดงเสี้ยว	1	14	15	1	2	3
	70. ชุมชนบ้านโพนงาม	2	14	16	1	2	3
	71. ชุมชนกลางนาโน	2	17	19	1	2	3
	72. บ้านคึม	1	10	11	1	2	3
	73. บ้านเชื่อม	1	16	17	1	2	3
	74. บ้านแพงใหญ่	1	10	11	1	2	3
	75. บ้านขาวแบ่ง	1	10	11	1	2	3

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดกลาง แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
อากาศอำนวย (ต่อ)	76. บ้านโคกไม้ล้ม	1	7	8	1	2	3
	77. บ้านถ้ำเต่า	1	11	12	1	2	3
รวม		86	958	1,044	77	154	234

ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ แยกตามอำเภอ  
จำนวน 3 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดใหญ่ แยกตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
วานรนิวาส	1. อนุบาลวานรนิวาส (ราษฎร์บำรุง)	4	59	63	1	10	11
บ้านม่วง	2. อนุบาลบ้านม่วง	3	38	41	1	10	11
อากาศอำนวย	3. บ้านอากาศ	3	64	67	1	10	11
รวม		10	161	171	3	30	33

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
ปีการศึกษา 2565

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 1.1 ผู้บริหารโรงเรียน
  - 1.2 ครูผู้สอน
2. ขนาดโรงเรียน
  - 2.1 ขนาดเล็ก
  - 2.2 ขนาดกลาง
  - 2.3 ขนาดใหญ่
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 3.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 3.2 ระหว่าง 10 - 20 ปี
  - 3.3 มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีรูปแบบภาวะผู้นำ 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล
5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

สำหรับแบบสอบถามในตอนที 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert  
Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3 อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3 อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3 อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

#### 4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตาม  
ขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด  
และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล และงานวิจัย  
ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์สรุปเป็นภาพรวมเพื่อให้ได้กรอบ  
แนวคิดเบื้องต้นของการวิจัยและได้องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูลจาก  
การศึกษาตามข้อ 4.1 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน  
และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)

4.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย

4.4 ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 5 คน และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 ท่าน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียน 2 ท่าน และครูผู้สอน 1 ท่าน

4.5.1 เกณฑ์กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือมีดังนี้

4.5.1.1 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

4.5.1.2 กำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็น 3 กลุ่ม คือ

1) อาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา จำนวน 1 คน

2) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา จำนวน 1 คน ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

3) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

4) ครูผู้สอน วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน



#### 4.5.2 ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกตามเกณฑ์ ประกอบด้วย

4.5.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร  
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.2.2 นางยุวดี ชุมปัญญา ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

4.5.2.3 นางพิไลรัตน์ คีตโสภา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านสงเปือย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

4.5.2.4 นายแสงบุญ เกาโคตรศรี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

4.5.2.5 นางสาวนลินกานต์ ผ่องใสศรี ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนชุมชนบ้านโพนงาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3

4.6 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของ  
ผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีก  
ครั้ง ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามฉบับนี้มีค่า เท่ากับ 1.00 ทุกข้อทุกด้าน

4.7 ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการนำ  
แบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 50 ชุด  
มีรายละเอียดดังนี้

4.7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 โรงเรียน ทดลองใช้  
กับผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 1 คน รวม 20 คน

4.7.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรงเรียน ทดลองใช้  
กับผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน รวม 30 คน

4.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ  
โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total  
Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha –  
coefficient) ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's - Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) รายละเอียดของค่าอำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นนำเสนอในภาคผนวก ง.

4.9 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
อีกครั้ง

4.10 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บ  
รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีลำดับขั้นตอนการเก็บ  
รวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง  
ในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และแบบออนไลน์

## 6. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การจัดการข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

6.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง  
และความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

6.1.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อ  
และรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัด  
สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนน  
เป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตามสมมติฐานการวิจัย

## 7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

### 7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของ เพียร์สัน (Pearson)

7.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

### 7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 สมมติฐานข้อ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t – test) ชนิด Independent Samples T-Test ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และในส่วนของ การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ขนาด โรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

7.4 สมมติฐานข้อ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็น ใช้วิธี Modified Priority Needs Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

## ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วผู้วิจัยลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. การเข้าไปศึกษาการดำเนินงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2, และ 3 ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

2. การพิจารณาโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)

มีหลักในการพิจารณา ดังนี้

2.1 คัดเลือกโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในแต่ละเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 1, 2, และ 3 ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

2.2 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เลือกโรงเรียนบ้านดงหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เลือกโรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนา วั มิตรภาพที่ 126 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เลือกโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว จากองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การเข้าไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) โดยเก็บข้อมูลภาคสนามกับผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการ ศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูล และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็น ความเรียงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

#### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ t – test (Independent Sample T – Test)

F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F – test (One – Way ANOVA)
df	แทน ชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น
I	แทน สภาพที่พึงประสงค์
D	แทน สภาพปัจจุบัน
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที่ (t – test) ชนิด Independent Samples T – Test และในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความ

แปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD (LSD Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า "ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีลำดับที่แตกต่างกัน" โดยสถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ซึ่งใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 135 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 135 คน และครูผู้สอน จำนวน 239 คน ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารโรงเรียน	135	36.10
2. ครูผู้สอน	239	63.90
รวม	374	100.00
ขนาดโรงเรียน		
1. โรงเรียนขนาดเล็ก	110	29.41
2. โรงเรียนขนาดกลาง	231	61.77
3. โรงเรียนขนาดใหญ่	33	8.82
รวม	374	100.00



ตาราง 7 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	153	40.91
2. ระหว่าง 10 - 20 ปี	133	35.56
3. มากกว่า 20 ปี	88	23.53
รวม	374	100.00

จากตาราง 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 374 คน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า เป็นครูผู้สอน จำนวน 239 คน คิดเป็น ร้อยละ 63.90 และเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10

เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 61.77 รองลงมาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 และน้อยที่สุดอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 คน คิดเป็น ร้อยละ 8.82

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 40.91 รองลงมา คือ ระหว่าง 10 - 20 ปี จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 35.56 และน้อยที่สุด คือ มากกว่า 20 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53

#### ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.1 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ดังตาราง 8

ตาราง 8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวม

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ดิจิทัล	4.42	0.56	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด
2. ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	4.32	0.55	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	4.32	0.55	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
4. ด้านความเป็นผู้นำ ดิจิทัล	4.32	0.54	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด
5. ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	4.31	0.55	มาก	4.77	0.46	มากที่สุด
6. ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	4.39	0.54	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด
รวม	4.35	0.51	มาก	4.77	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมาก  
ไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.42$ ) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล  
( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.32$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย  
คือ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ( $\bar{X} = 4.31$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.79$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.78$ ) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.77$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.76$ )

1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน รายด้าน ดังตาราง 9 – 14

ตาราง 9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ	4.47	0.64	มาก	4.79	0.48	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จนทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ	4.48	0.64	มาก	4.80	0.48	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
3. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้แผนปฏิบัติการเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	4.55	0.62	มากที่สุด	4.82	0.49	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน ให้ คำแนะนำ สนับสนุนและ ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	4.49	0.64	มาก	4.79	0.51	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถอธิบาย และ แนะนำการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลให้แก่บุคลากร ได้อย่างถูกต้อง	4.30	0.72	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด
6. ผู้บริหารโรงเรียน สร้างแรงบันดาลใจ สร้างบรรยากาศที่ดี ในสถานศึกษายุคดิจิทัล	4.41	0.71	มาก	4.76	0.52	มากที่สุด
7. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแสวงหาความรู้ ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ ใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษาอยู่เสมอ	4.41	0.68	มาก	4.79	0.49	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
8. ผู้บริหารโรงเรียน กระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลได้อย่างหลากหลาย	4.44	0.68	มาก	4.78	0.52	มากที่สุด
9. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเก็บรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป จุดเด่น จุดด้อย ภาพรวมทั้ง ภายในและภายนอก สถานศึกษา	4.33	0.69	มาก	4.76	0.53	มากที่สุด
10. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อ ขับเคลื่อนและยกระดับ คุณภาพการศึกษาไปสู่ ความเป็นเลิศได้	4.32	0.67	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด
รวม	4.42	.56	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้แผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ให้คำแนะนำ สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

( $\bar{X} = 4.49$ ) ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จนทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.48$ ) และผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.47$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถอธิบาย และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.30$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ใช้แผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.82$ ) ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จนทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.80$ ) และผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.79$ ) ในส่วนข้อที่อยู่สองอันดับสุดท้าย มีค่าเท่ากัน คือ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถอธิบายและแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.75$ ) และผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้ ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล

ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานและการบริหารจัดการศึกษา	4.32	0.68	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
2. ผู้บริหารของโรงเรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์	4.36	0.67	มาก	4.77	0.52	มากที่สุด
3. ผู้บริหารของโรงเรียน รู้จักสิทธิและเสรีภาพ ในการการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลผ่านเครือข่าย สังคมออนไลน์	4.39	0.69	มาก	4.79	0.49	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้ข้อความและถ้อยคำ ที่เหมาะสมอย่าง สร้างสรรค์	4.49	0.62	มาก	4.83	0.45	มากที่สุด
5. ผู้บริหารของโรงเรียน สามารถประยุกต์ใช้ เครื่องมือดิจิทัลให้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าหมายของ สถานศึกษา	4.35	0.66	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด
6. ผู้บริหารโรงเรียน ผลักดันให้บุคลากร สามารถประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมใหม่ ๆ	4.41	0.68	มาก	4.82	0.72	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
7. ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ	4.35	0.65	มาก	4.78	0.51	มากที่สุด
8. ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากรในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาจัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้วัดผลและประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.38	0.66	มาก	4.79	0.47	มากที่สุด
9. ผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะด้านการใช้งานดิจิทัล สามารถส่งเสริมให้บุคลากรออกแบบพัฒนานวัตกรรมและสร้างฐานข้อมูลของสถานศึกษาบนเครือข่ายสังคมออนไลน์	4.29	0.65	มาก	4.74	0.53	มากที่สุด



ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
10. ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากร ในสถานศึกษามีความ เป็นพลเมืองดิจิทัล	4.41	0.63	มาก	4.79	0.47	มากที่สุด
รวม	4.32	0.55	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อความและถ้อยคำที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.49$ ) ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.41$ ) และผู้บริหารโรงเรียน ผลักดันให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.41$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะด้านการใช้งานดิจิทัล สามารถส่งเสริมให้บุคลากรออกแบบพัฒนานวัตกรรมและสร้างฐานข้อมูลของสถานศึกษาบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ( $\bar{X} = 4.29$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อความและถ้อยคำที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.83$ ) ผู้บริหารโรงเรียน ผลักดันให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.82$ ) และผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากรในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้วัดผลและประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมาย

ที่วางไว้ ( $\bar{X} = 4.79$ ) กับผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.79$ ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและจัดอยู่ในลำดับเดียวกัน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะด้านการใช้งานดิจิทัล สามารถส่งเสริมให้บุคลากรออกแบบพัฒนานวัตกรรมและสร้างฐานข้อมูลของสถานศึกษาบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ( $\bar{X} = 4.74$ )

ตาราง 11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการมีทักษะด้านการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลและการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล	4.32	0.63	มาก	4.76	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	4.30	0.65	มาก	4.78	0.51	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าว จูงใจให้ความช่วยเหลือสนับสนุนบุคลากร						

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย	4.30	0.69	มาก	4.77	0.50	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรใช้เครื่องมือดิจิทัลในการพัฒนาวิชาชีพ	4.36	0.69	มาก	4.79	0.47	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้ดิจิทัลให้สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา	4.33	0.66	มาก	4.76	0.53	มากที่สุด
6. ผู้บริหารโรงเรียนมีการถ่ายทอด ความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูล ข่าวสารผ่านสื่อดิจิทัล	4.28	0.67	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกับหน่วยงาน						

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
ภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ร่วมกัน	4.32	0.68	มาก	4.76	0.52	มากที่สุด
8. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเลือกใช้ รูปแบบในการสื่อสาร และการนำเสนอด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล ที่เหมาะสม	4.34	0.67	มาก	4.78	0.48	มากที่สุด
9. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์เพื่อ พัฒนางานวิชาการ	4.34	0.65	มาก	4.77	0.50	มากที่สุด
10. ผู้บริหารโรงเรียน สร้างเครือข่าย การสื่อสารดิจิทัล ทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา อย่างเป็นระบบและ มีคุณภาพ	4.30	0.66	มาก	4.75	0.51	มากที่สุด
รวม	4.32	0.55	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสื่อสารดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เครื่องมือดิจิทัลในการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.36$ ) ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.36$ ) และผู้บริหารโรงเรียน สามารถเลือกรูปแบบในการสื่อสารและการนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.36$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน มีการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.28$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เครื่องมือดิจิทัลในการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.79$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเลือกรูปแบบในการสื่อสารและการนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.78$ ) และผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.78$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน มีการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล

ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.64	มาก	4.74	0.51	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านความเป็น ผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
2. ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมการจัด สภาพแวดล้อมการ เรียนรู้และนวัตกรรม ดิจิทัลอย่างมืออาชีพ	4.26	0.70	มาก	4.73	0.53	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเสริมสร้างพลัง อำนาจให้กับบุคลากร ในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ	4.28	0.67	มาก	4.74	0.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ใช้อย่างสร้างสรรค์เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อ สถานศึกษา	4.32	0.63	มาก	4.76	0.51	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ	4.33	0.62	มาก	4.79	0.48	มากที่สุด
6. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปฏิบัติตนให้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.39	0.65	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
7. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงบันดาลใจการให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทดลองและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.30	0.66	มาก	4.76	0.56	มากที่สุด
8. ผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.33	0.65	มาก	4.76	0.51	มากที่สุด
9. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.66	มาก	4.79	0.48	มากที่สุด
10. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่ทันสมัยด้านดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา	4.30	0.68	มาก	4.75	0.54	มากที่สุด
รวม	4.32	0.54	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก

ทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากร พัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.40$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.39$ ) และผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.33$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมืออาชีพ ( $\bar{X} = 4.26$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.79$ ) ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.79$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.78$ ) และผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างสร้างสรรค์เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.76$ ) รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.76$ ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและอยู่ในลำดับเดียวกัน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมืออาชีพ ( $\bar{X} = 4.73$ )

ตาราง 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง

ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานการ						



ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
ใช้ดิจิทัลภายใน สถานศึกษาได้อย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิภาพ	4.26	0.66	มาก	4.75	0.55	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้และเข้าถึง ดิจิทัลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัย ต่อการใช้งาน	4.33	0.66	มาก	4.76	0.50	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนบุคลากรให้มี การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมอย่าง เหมาะสมตอบสนองของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.35	0.66	มาก	4.80	0.46	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจแก้ไข ปัญหาใน สถานการณ์ ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.32	0.68	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างเครือข่าย การเรียนรู้เทคโนโลยี ดิจิทัลส่วนบุคคลในการ ทำงานร่วมกัน	4.34	0.64	มาก	4.77	0.50	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
6. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปรับปรุง สารสนเทศและ เทคโนโลยีดิจิทัลอย่าง เป็นระบบให้เหมาะสม กับแหล่งเรียนรู้	4.30	0.65	มาก	4.77	0.52	มากที่สุด
7. ผู้บริหารโรงเรียน จัดสรรทรัพยากร ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน อย่างเพียงพอในการ ปฏิบัติงานด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลทั้ง ภายในและภายนอก สถานศึกษา	4.30	0.67	มาก	4.77	0.51	มากที่สุด
8. ผู้บริหารโรงเรียน สร้างเครือข่ายสังคม ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.27	0.66	มาก	4.76	0.52	มากที่สุด
9. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลสร้างความ เป็นอัตลักษณ์ของ สถานศึกษาได้	4.26	0.68	มาก	4.76	0.52	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
10. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบูรณาการใน การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ได้เหมาะสม กับงาน	4.33	0.67	มาก	4.77	0.50	มากที่สุด
รวม	4.31	0.55	มาก	4.77	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการบริหารจัดการ โครงสร้าง โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุน บุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสมตอบสนองของชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เทคโนโลยีดิจิทัลส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.34$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้ และเข้าถึงดิจิทัลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัยต่อการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.33$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างความ เป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.26$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนบุคลากร ให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสมตอบสนองของชุมชนแห่งการ เรียนรู้ ทางวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.80$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.78$ )

ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.77$ ) กับผู้บริหารโรงเรียน สามารถบูรณาการในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ได้เหมาะสมกับงาน ( $\bar{X} = 4.77$ ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและอยู่ในลำดับเดียวกัน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานการใช้ดิจิทัลภายในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา	4.28	0.66	มาก	4.76	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุน ส่งเสริม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ	4.32	0.68	มาก	4.76	0.52	มากที่สุด
3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
สร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศ ในสถานศึกษาบน เครือข่ายสังคมออนไลน์	4.26	0.65	มาก	4.76	0.50	มากที่สุด
4. ผู้บริหารโรงเรียน เพิ่มขีดความสามารถ ให้บุคลากรสร้าง วัฒนธรรมองค์การใน การใช้ การสร้างและ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.67	มาก	4.75	0.51	มากที่สุด
5. ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรนำ สื่อดิจิทัลมาปรับใช้และ บูรณาการเข้ากับการ เรียนการสอนใน รายวิชาต่าง ๆ	4.37	0.65	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด
6. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อ มีความรอบคอบ ระมัดระวัง และมีความ รับผิดชอบต่อสังคม	4.44	0.65	มาก	4.80	0.47	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
7. ผู้บริหารโรงเรียน สร้างความตระหนักและ ความเข้าใจในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลใน สถานศึกษา โดยไม่ขัด ต่อพระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารหลัก คุณธรรม และ จริยธรรม	4.46	0.62	มาก	4.79	0.48	มากที่สุด
8. ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรนำ สื่อดิจิทัลมาใช้และ บูรณาการในการ ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.49	0.60	มาก	4.80	0.46	มากที่สุด
9. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถทำงานโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลบน ความหลากหลายทาง วัฒนธรรมบนเครือข่าย สังคมออนไลน์	4.45	0.65	มาก	4.79	0.50	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
10. ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จัก เข้าสู่สังคมออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งเปิดโลกทัศน์ ให้กว้างขึ้น	4.53	0.62	มากที่สุด	4.83	0.44	มากที่สุด
รวม	4.39	0.54	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสู่สังคมออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้และบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.49$ ) ผู้บริหารโรงเรียน สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารหลักคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.46$ ) และผู้บริหารโรงเรียน สามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ( $\bar{X} = 4.45$ ) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ( $\bar{X} = 4.26$ )

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น ( $\bar{X} = 4.83$ ) ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้และบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.80$ ) และผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อ มีความรอบคอบระมัดระวัง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ( $\bar{X} = 4.80$ ) ตามลำดับ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียน เพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมองค์การในการใช้ การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.75$ )

สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t - test) ชนิด Independent Samples T - Test และในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ขนาด โรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F - test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 15 - 16

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				t	Sig.
	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.47	.52	4.39	.58	1.21	.23
2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล	4.34	.53	4.30	.56	.66	.51
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	4.34	.53	4.30	.56	.66	.51
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	4.33	.52	4.32	.56	.18	.86
5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง	4.33	.52	4.30	.57	.57	.57
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	4.42	.50	4.38	.56	.63	.53
รวม	4.37	.48	4.33	.52	.71	.48

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่พึงประสงค์				t	Sig.
	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.80	.38	4.77	.48	.59	.56
2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล	4.79	.41	4.78	.46	.01	1.00
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	4.76	.43	4.77	.46	-.26	.80
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	4.75	.44	4.77	.47	-.21	.83
5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง	4.76	.44	4.78	0.47	-.43	.67
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	4.78	.42	4.79	0.46	-.20	.84
รวม	4.77	.41	4.78	.45	-.09	.93

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังตาราง 17 - 18

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	7.02	2	3.51	11.96**	.000
	ภายในกลุ่ม	108.91	371	.294		
	รวม	115.94	373			
2. ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	3.95	2	1.97	6.79**	.001
	ภายในกลุ่ม	107.91	371	.291		
	รวม	111.86	373			
3. ด้านการสื่อสาร ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	3.95	2	1.97	6.79**	.001
	ภายในกลุ่ม	107.91	371	.291		
	รวม	111.86	373			
4. ด้านความเป็นผู้นำ ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	4.26	2	2.19	7.40**	.001
	ภายในกลุ่ม	106.14	371	.286		
	รวม	110.38	373			
5. ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	ระหว่างกลุ่ม	4.21	2	2.10	7.07**	.001
	ภายในกลุ่ม	110.43	371	.300		
	รวม	114.63	373			
6. ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	3.57	2	1.79	6.34**	.002
	ภายในกลุ่ม	104.51	371	.282		
	รวม	108.08	373			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.42	2	2.21	9.03**	.000
	ภายในกลุ่ม	90.85	371	.245		
	รวม	95.27	373			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 18

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล		$\bar{X}$	4.44	4.47	3.98
	เล็ก	4.44	-	.03	-.46*
	กลาง	4.47		-	-.49*
	ใหญ่	3.98			-
2. ด้านความสามารถในการ ใช้ดิจิทัล		$\bar{X}$	4.35	4.35	3.99
	เล็ก	4.35	-	.00	-.36*
	กลาง	4.35		-	-.36*
	ใหญ่	3.99			-
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล		$\bar{X}$	4.35	4.35	3.99
	เล็ก	4.35	-	.00	-.36*
	กลาง	4.35		-	-.36*
	ใหญ่	3.99			-

ตาราง 18 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล		$\bar{X}$	4.35	4.36	3.99
	เล็ก	4.35	-	0.01	-.36*
	กลาง	4.36		-	-.37*
	ใหญ่	3.99			-
5. ด้านการบริหารจัดการ โครงสร้าง		$\bar{X}$	4.33	4.34	3.97
	เล็ก	4.33	-	.01	-.37*
	กลาง	4.34		-	-.38*
	ใหญ่	3.97			
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรม ดิจิทัล		$\bar{X}$	4.42	4.43	4.10
	เล็ก	4.42	-	.01	-.32*
	กลาง	4.43		-	-.33*
	ใหญ่	4.10			-
รวม		$\bar{X}$	4.38	4.38	4.00
	เล็ก	4.38	-	.00	-.38*
	กลาง	4.38		-	-.39*
	ใหญ่	4.00			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็นรายคู่โดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นในด้านดังกล่าว ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	2.23	2	1.12	5.69**	.004
	ภายในกลุ่ม	72.69	371	.20		
	รวม	74.92	373			
2. ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	1.74	2	.870	4.54*	.011
	ภายในกลุ่ม	71.10	371	.19		
	รวม	72.84	373			
3. ด้านการสื่อสาร ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	1.55	2	.77	3.96*	.020
	ภายในกลุ่ม	72.61	371	.20		
	รวม	74.16	373			
4. ด้านความเป็นผู้นำ ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	1.49	2	.74	3.60*	.028
	ภายในกลุ่ม	76.56	371	.21		
	รวม	78.05	373			
5. ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	ระหว่างกลุ่ม	1.23	2	.62	2.93	.054
	ภายในกลุ่ม	77.87	371	.21		
	รวม	79.10	373			

ตาราง 19 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
6. ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	ระหว่าง กลุ่ม	1.36	2	.68	3.46*	.032
	ภายใน กลุ่ม	72.79	371	.20		
	รวม	74.14	373			
รวม	ระหว่าง กลุ่ม	1.57	2	.78	4.26*	.015
	ภายใน กลุ่ม	68.20	371	.18		
	รวม	69.77	373			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ไม่แตกต่างกัน ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในส่วนด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลโดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ส่วนด้านที่เหลือใช้วิธีการ LSD (LSD Method) ดังตาราง 20

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.77	4.82	4.54
	เล็ก	4.77	-	0.05	-.23*
	กลาง	4.82		-	-.28*
	ใหญ่	4.54			-
2. ด้านความสามารถในการ ใช้ดิจิทัล (เปรียบเทียบด้วย วิธีการ LSD.)		$\bar{X}$	4.75	4.82	4.59
	เล็ก	4.75	-	.07	-.16
	กลาง	4.82		-	-.23*
	ใหญ่	4.59			-
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ LSD.)		$\bar{X}$	4.73	4.81	4.59
	เล็ก	4.73	-	.08	-.14
	กลาง	4.81		-	-.22*
	ใหญ่	4.59			-
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ LSD.)		$\bar{X}$	4.73	4.80	4.58
	เล็ก	4.73	-	.07	-.15
	กลาง	4.80		-	-.22*
	ใหญ่	4.58			-



ตาราง 20 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรม ดิจิทัล (เปรียบเทียบด้วย วิธีการ LSD.)		$\bar{X}$	4.76	4.82	4.61
	เล็ก	4.76	-	.06	-.15
	กลาง	4.82		-	-.21*
	ใหญ่	4.61			-
รวม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ LSD.)		$\bar{X}$	4.75	4.81	4.59
	เล็ก	4.75	-	.06	-.17*
	กลาง	4.81		-	-.23*
	ใหญ่	4.59			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ โดยรวม และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณา ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่  
พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 21 – 22

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมี วิสัยทัศน์ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.43	2	.21	.69	.50
	ภายในกลุ่ม	115.51	371	.31		
	รวม	115.94	373			
2. ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.65	2	.33	1.09	.34
	ภายในกลุ่ม	111.20	371	.30		
	รวม	111.86	373			
3. ด้านการสื่อสาร ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.65	2	.33	1.09	.34
	ภายในกลุ่ม	111.20	371	.30		
	รวม	111.86	373			
4. ด้านความเป็นผู้นำ ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.95	2	.74	1.61	.20
	ภายในกลุ่ม	109.43	371	.30		
	รวม	110.38	373			
5. ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	ระหว่างกลุ่ม	.88	2	.44	.143	.24
	ภายในกลุ่ม	113.75	371	.31		
	รวม	114.63	373			

ตาราง 21 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหาร โรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
6. ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.85	2	.43	1.47	.23
	ภายในกลุ่ม	107.23	371	.29		
	รวม	108.08	373			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.63	2	.32	1.24	.29
	ภายในกลุ่ม	94.64	371	.26		
	รวม	95.27	373			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมี วิสัยทัศน์ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.11	2	.06	.28	.76
	ภายในกลุ่ม	74.80	371	.20		
	รวม	74.92	373			

ตาราง 22 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
2. ด้านความสามารถ ในการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.07	2	.04	.18	.83
	ภายในกลุ่ม	72.77	371	.20		
	รวม	72.84	373			
3. ด้านการสื่อสาร ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.04	2	.02	.10	.90
	ภายในกลุ่ม	74.12	371	.20		
	รวม	74.16	373			
4. ด้านความเป็นผู้นำ ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.06	2	.03	.13	.86
	ภายในกลุ่ม	77.99	371	.21		
	รวม	78.05	373			
5. ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง	ระหว่างกลุ่ม	.11	2	.05	.26	.78
	ภายในกลุ่ม	78.99	371	.21		
	รวม	79.10	373			
6. ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.08	2	.04	.21	.82
	ภายในกลุ่ม	74.06	371	.20		
	รวม	74.14	373			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.07	2	.03	.18	.84
	ภายในกลุ่ม	69.70	371	.19		
	รวม	69.77	373			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

ตาราง 23 การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	I	D	ค่า $PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.78	4.42	0.08	4
2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล	4.79	4.32	0.11	1
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	4.77	4.32	0.10	2
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	4.76	4.32	0.10	2
5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง	4.77	4.31	0.11	1
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	4.78	4.39	0.09	3

จากตาราง 23 พบว่า การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยเรียงลำดับความสำคัญของความ ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ( $PNI_{\text{modified}} = 0.11$ ) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.11$ ) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.10$ ) ด้านการสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.09$ ) ในส่วนด้าน ที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.08$ )

สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีลำดับที่แตกต่างกัน

## ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วผู้วิจัยลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. การเข้าไปศึกษาการดำเนินงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2, และ 3 ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
  2. การพิจารณาโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) มีหลักในการพิจารณา ดังนี้
    - 2.1 คัดเลือกโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1, 2, และ 3 ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์
    - 2.2 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เลือกโรงเรียนบ้านดงหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เลือกโรงเรียนบ้านงอนหนองพะเนา – มิตรภาพที่ 126 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เลือกโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว จากองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งในการเข้าไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ใช้วิธีการเก็บข้อมูลภาคสนามกับผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูล และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็น ความเรียงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการแสดงความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนาม โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ทั้ง 3 โรงเรียน ดังตาราง 24

ตาราง 24 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ชื่อโรงเรียน	ครูผู้สอน (จำนวน)	สรุป			
		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
		คน	ร้อยละ	คน	ร้อยละ
โรงเรียนบ้านดงหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	14	14	100	-	-
โรงเรียนบ้านหนองพะเนา มิตรภาพที่ 126 สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2	95	95	100	-	-
โรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	11	11	100	-	-

ตาราง 24 ผลจากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ครูผู้สอนทั้ง 3 โรงเรียน ได้พิจารณาผลการวิจัยการจัดลำดับความต้องการจำเป็นตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ซึ่งพบว่า ครูผู้สอน ทุกคนในทุกโรงเรียน เห็นด้วยกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ตามผลการวิจัยของผู้วิจัย และจากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านดงหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยได้ข้อสรุป ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ และยังได้รับการสนับสนุนคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สื่อดิจิทัล จากหน่วยงานภายนอก เช่น สพฐ. วัต ภาคิเครือข่าย เป็นต้น รวมทั้งยังส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาส่งผลงานเข้าร่วมประกวดแข่งขัน งานรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2563 จนได้รับรางวัลเหรียญทอง ด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ในระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนบ้านดงหลวง มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่แสดงออกให้เห็นตามคุณลักษณะทุกด้าน อย่างชัดเจน เป็นที่ประจักษ์ จนได้รับรางวัลเหรียญทอง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน จากการเข้าร่วมประกวดแข่งขันรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ประจำปีการศึกษา 2563

1.2 การสังเกตการณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัลตามคุณลักษณะอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างความตระหนักและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

1.3 การสอบถามพูดคุย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าร่วมอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกโอกาส รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนทางโรงเรียนยังเป็นศูนย์จัดอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรภายในและภายนอก ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาอีกด้วย



#### 1.4 การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ โดยได้ข้อสรุป ดังนี้

1.4.1 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง มีการบริหารจัดการโครงสร้างอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานเป็นอย่างดี มีการวางระบบดิจิทัลครอบคลุมทั้งโรงเรียน ทำให้สามารถนำดิจิทัลมาใช้ในการทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ตลอดจนการนำมาปรับปรุงสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ชุมชน ...”

(ปฐมภพ ใจบุญ, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการโครงสร้างได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการพัฒนาองค์กร สามารถพัฒนาระบบให้เข้าถึงและใช้งานได้สะดวก รวดเร็ว...”

(ทาริกา สมพงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีการสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับโรงเรียน และชุมชน...”

(พลภัทร มหาวงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

1.4.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ของสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวัดผลประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

“... ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการสร้างเครือข่าย การเก็บข้อมูลของสถานศึกษา การนำไปใช้ในการวัดผลและประเมินผลกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ ...”

(ปฐมภพ ใจบุญ, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรภายในโรงเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดทำสื่อวัตกรรมการอย่างสม่ำเสมอ นำมาประยุกต์และบูรณาการในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(ทาริกา สมพงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน ...”

(พลภัทร มหาวงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

1.4.3 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ดิจิทัล มีการส่งเสริมสนับสนุนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรายวิชาอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

“... ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา พร้อมให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัลได้เป็นอย่างดี ...”

(ปฐมภพ ใจบุญ, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการนำดิจิทัลเข้ามาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน มีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลเป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ...”

(ทาริกา สมพงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรภายในโรงเรียนเป็นอย่างดี ...”

(พลภัทร มหาวงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

1.4.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การประชุมออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์โรงเรียน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จนทำให้การบริหารงาน มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

“... ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว...”

(ปฐมภพ ใจบุญ, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนจะเน้นย้ำถึงความสำคัญของการสื่อสารทางดิจิทัลและช่วยเหลือ สนับสนุน บุคลากรให้เข้าถึงการสื่อสารดิจิทัลอย่างทั่วถึง ...”

(ทาริกา สมพงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงออกผ่านสื่อออนไลน์ ประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อสร้างแรงจูงใจภายในโรงเรียน ตลอดจนสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ ...”

(พลภัทร มหาวงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

1.4.5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียน มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้กับองค์การ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดโดยต้องรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน สังคม และประเทศชาติเพื่อให้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บนพื้นฐาน พ.ร.บ.คอมพิวเตอร์ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

“... ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาด การรู้เท่าทันสื่อต่าง ๆ บนโลกออนไลน์ ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติ ...”

(ปฐมภพ ใจบุญ, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความรอบคอบ ระมัดระวัง สร้างความตระหนักและสร้างความเชื่อมั่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ ...”

(ทาริกา สมพงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ...”

(พลภัทร มหาวงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

1.4.6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล มีความเป็นผู้นำในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนำมาประยุกต์ในการการเรียนการสอนทุกรายวิชา เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนให้มีความสุข รวมทั้งใช้ดิจิทัลในการขับเคลื่อนการบริหารงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

“... ผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น นำสื่อดิจิทัลมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานการเงินและบัญชี และงานด้านอื่น ๆ ...”

(ปฐมภาพ ใจบุญ, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ...”

(ทาริกา สมพงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยี การให้คำปรึกษาด้านการใช้ดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรนำมาพัฒนางานในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาสม่ำเสมอ...”

(พลภัทร มหาวงษ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2565)

1.5 การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมและคุณลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลในแต่ละด้านอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาผลิตสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเก็บข้อมูลสารสนเทศ ไฟล์งาน เอกสาร รูปภาพ กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลักในการบริหารจัดการ ตลอดจนเมื่อต้องการเรียกใช้ข้อมูลเหล่านั้นสามารถเรียกใช้ทันที มีความสะดวกรวดเร็ว เป็นปัจจุบัน พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2. การศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนาว่ามีตราภาพที่ 126 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ได้ข้อสรุป ดังนี้

2.1 การศึกษาเอกสาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีสร้างเจตคติที่ดีในการผลิตสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลลงสู่ห้องเรียนอย่างแท้จริง

2.2 การสังเกตการณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกการเป็นผู้นำด้านดิจิทัลตามคุณลักษณะในทุกองค์ประกอบอย่างชัดเจน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

2.3 การสอบถามพูดคุย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้เป็นอย่างดี รู้เท่าทันสื่อ มีการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ สามารถส่งงานผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีความชัดเจน ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งที่มอบหมายผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ โดยได้ข้อสรุป ดังนี้

2.4.1 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง มีการบริหารจัดการโครงสร้างรูปแบบการทำงานที่เป็นรูปธรรม มีการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการสนับสนุนการเก็บข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

“... ผู้บริหารโรงเรียน มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม  
ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ...”

(สุพรรณ เอ็มะราช, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการโครงสร้างอย่างเป็นรูปธรรม  
สร้างเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการ  
ใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(เสด็จ แก้วแสนเมือง, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีเวทีให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ทั้งจาก  
ภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ครูได้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้เห็นมุมมอง  
และแนวทางของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ...”

(ศิริรัตน์ นามดี, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

2.4.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้  
ความสามารถในการใช้ดิจิทัลอย่างชัดเจน มีการศึกษาเทคนิควิธีการใหม่ ๆ สม่ำเสมอและ  
ต่อเนื่องเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลงานให้มี  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

“... ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครูเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้  
สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่าง  
ถูกต้อง ...”

(สุพรรณ เอ็มะราช, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักให้บุคลากรต้องเข้าใจ  
ถึงการเปลี่ยนแปลง ศึกษาเรียนรู้ และกล้าที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้  
ในการปฏิบัติงาน รวมถึงนำเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น...”

(เสด็จ แก้วแสนเมือง, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นำมาบริหารงาน 4 ฝ่าย และงานด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ...”

(ศิริรัตน์ นามดี, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

2.4.3 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำดิจิทัลตามคุณลักษณะอย่างชัดเจน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้อย่างมืออาชีพ มีการสร้างแรงจูงใจ เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ สม่่าเสมอ และต่อเนื่อง

“... ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาสื่อและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอน...”

(สุพรรณ เอ็มะราช, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างสื่อออนไลน์ มีนวัตกรรมที่ทันสมัยในโรงเรียน และรวมทั้งสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน...”

(เสด็จ แก้วแสนเมือง, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนจัดโครงการอบรมให้ครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ...”

(ศิริรัตน์ นามดี, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

2.4.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีการประชุม ติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาผ่านสื่อดิจิทัลด้วยรูปแบบที่หลากหลาย พร้อมตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนมีการสร้างเครือข่ายดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเข้าใจในการสื่อสารดิจิทัลโดยให้บุคลากรปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน มีทัศนคติที่ดีในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลและการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อดิจิทัล ...”

(สุพรรณ เอ็มะราช, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์กับเครือข่ายภายนอกให้ชุมชนได้รับทราบ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ...”

(เสด็จ แก้วแสนเมือง, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ให้ทำงาน ด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย รวมทั้งเป็นแบบอย่างในการสื่อสารที่ดีภายในสถานศึกษา...”

(ศิริรัตน์ นามดี, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

2.4.5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นอย่างดี มีการสร้างแรงจูงใจและมีความตระหนักในการใช้ดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และนำปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นแนวทางด้านกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ...”

(สุพรรณ เอ็มะราช, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่ดีภายในสถานศึกษา มีการใช้ การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(เสด็จ แก้วแสนเมือง, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)



“... ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรม บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ...”

(ศิริรัตน์ นามดี, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

2.4.6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการออกแบบวิสัยทัศน์และเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรอบรมพัฒนาตนเองเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

“... ผู้บริหารโรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลอย่างหลากหลาย ในการปฏิบัติงาน ...”

(สุพรรณ เอ็มะราช, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้บุคลากรพัฒนาเพิ่มพูนอย่างต่อเนื่อง ...”

(เสด็จ แก้วแสนเมือง, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาอยู่เสมอ รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ...”

(ศิริรัตน์ นามดี, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

2.5 การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพลังขับเคลื่อนการศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3. การศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านธาตุดาลเดี่ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยได้ข้อสรุป ดังนี้

3.1 การศึกษาเอกสาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรม พัฒนาตนเองด้านดิจิทัลเมื่อมีโอกาส สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประกวดแข่งขันจนได้รับรางวัล ระดับเหรียญทอง

กิจกรรมสื่อสร้างสรรค์ ภาพยนตร์สั้นต่อต้านการทุจริต ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว ยังกำหนดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหลักสูตรต้านทุจริตศึกษาของครูโดยใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็น Best Practice ของทางโรงเรียน ในรูปแบบ 3T+PCD Model อย่างเป็นทางการตลอดจนโรงเรียนยังได้รับความอนุเคราะห์ สนับสนุนห้องเรียนคอมพิวเตอร์ สื่อดิจิทัล สื่อออนไลน์ ต่าง ๆ จากกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เป็นต้น ซึ่งแสดงถึงผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัลตามคุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน

3.2 การสังเกตการณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน มีห้องคอมพิวเตอร์อัจฉริยะเพื่อรองรับในการผลิตสื่อดิจิทัลที่ทันสมัย รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรผลิตสื่อดิจิทัลและนวัตกรรมต่าง ๆ นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและเผยแพร่ลงในเครือข่ายสังคมออนไลน์อยู่เสมอ

3.3 การสอบถามพูดคุย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม เช่น เก็บข้อมูลสารสนเทศ เก็บข้อมูลงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป การเก็บข้อมูลผู้เข้าใช้ห้องสมุดรวมทั้งห้องคอมพิวเตอร์ด้วยสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเก็บข้อมูลอื่น ๆ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถเรียกใช้ได้อย่างทันท่วงที สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

### 3.4 การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ได้ข้อสรุป ดังนี้

3.4.1 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง มีการบริหารจัดการโครงสร้างในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาขีดความสามารถ เพิ่มพูนทักษะความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และเป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้มีแนวปฏิบัติที่ดีมากขึ้น

“... ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรและส่งเสริมเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ...”

(กมลรัตน์ แก่นจันทร์, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา รวมทั้งจัดให้มีการอบรม การผลิตสื่อดิจิทัลและทำคลิปการสอนทุกรายวิชาเพื่อมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนจอพีแอลดี สื่อดิจิทัลลงในสังคมเครือข่ายออนไลน์อย่างต่อเนื่อง ...”

(ฤทธิไกร ภูโท, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานภายในสถานศึกษาอย่างชัดเจน โรงเรียนเป็นศูนย์จัดอบรมให้ความรู้การใช้และการผลิตสื่อดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน...”

(ปภักฐมณ สุวรรณหาร, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

3.4.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ดิจิทัล ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรภายในสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการวัดผลและประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการจัดอบรมให้บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในยุคของเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล ...”

(กมลรัตน์ แก่นจันทร์, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุมผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนมีการสร้างฐานข้อมูลบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ในโรงเรียน...”

(ฤทธิไกร ภูโท, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ มีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้วิชาการใหม่ ๆ ระหว่างสมาชิกภายในสถานศึกษา ในการนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการทำงาน ...”

(ปภักฐมณ สุวรรณหาร, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

3.4.3 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน สร้างสรรค์องค์แห่งการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

“... ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาสื่อและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอน...”

(กมลรัตน์ แก่นจันทร์, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ...”

(ฤทธิไกร ภูโท, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการทดลองและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ...”

(ปัทมชมน สุวรรณหาร, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

3.4.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การประชุมออนไลน์โปรแกรมต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์ เว็บไซต์ของโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่นให้ทำงาน ด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีในการสื่อสารของสมาชิกในองค์กร ก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีเจตนาที่ดีในการสื่อสาร จนก่อให้เกิดการพัฒนาคน พัฒนางาน ให้ครูได้แสดงศักยภาพออกมาเต็มที่ ไม่สื่อสารกันอย่างมีอคติ...”

(กมลรัตน์ แก่นจันทร์, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนชักชวนบุคลากรในโรงเรียนและเครือข่ายเข้าร่วมอบรมพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ...”

(ฤทธิไกร ภูโท, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักให้บุคลากรในโรงเรียน ต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน ในขณะที่พูดคุยหรือประชุมออนไลน์ ...”

(ปภัญชฌณ สุวรรณหาร, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

3.4.5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้าง วัฒนธรรมการทำงานและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็น วัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกออนไลน์อย่างทั่วถึง การรู้เท่าทันสื่อ มีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและหลัก คุณธรรม จริยธรรม

“... ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัด ในการแสดงพลังในการ ทำงานเต็มที่และมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้กับโรงเรียน...”

(กมลรัตน์ แก่นจันทร์, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีความรอบคอบ รับผิดชอบต่อสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นให้กับสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย และรู้เท่าทันสื่อ ...”

(ฤทธิไกร ภูโท, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไปสู่สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ...”

(ปภัญชฌณ สุวรรณหาร, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

3.4.6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ ด้านดิจิทัล มีความเป็นผู้นำในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนการขับเคลื่อนการบริหารงานไปสู่ความเป็นเลิศ

“... ผู้บริหารโรงเรียน จัดอบรมให้กับครูด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นประจำ กระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ...”

(กมลรัตน์ แกนจันทร์, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดอบรมเทคโนโลยีดิจิทัลในการผลิตสื่อการเรียน การสอนดิจิทัล ตลอดจนการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ ในการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนางาน ในยุคดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ ...”

(ฤทธิไกร ภูโท, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

“... ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรมอยู่เสมอ รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่ชัดเจน เพื่อใช้ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสังคมดิจิทัล อย่างรวดเร็ว ...”

(ปัทมชมน สุวรรณหาร, สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2565)

3.5 การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ พบว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำอย่างชัดเจน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นรูปธรรม เข้าร่วมอบรม เพิ่มพูนความรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์กับหน่วยงานภายนอกเพื่อร่วมกัน ในการบริหารสถานศึกษาไปสู่ความเป็นทางวิชาการ

ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัด การศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถามพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการและการสัมภาษณ์ อย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 รายละเอียดดังตาราง 25 - 34

ตาราง 25 ผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)  
ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา  
จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การศึกษา เอกสาร	โรงเรียนที่ 1. ผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ บริหารจัดการในสถานศึกษา มีการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ และยังได้รับการสนับสนุน คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สื่อ ดิจิทัล จากหน่วยงาน ภายนอก เช่น สพฐ. วัด ภาติ เครือข่าย เป็นต้น รวมทั้งยัง ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาส่งผล งานเข้าร่วมประกวดแข่งขัน งานรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ปี การศึกษา 2563 จนได้รับ รางวัลเหรียญทอง ด้าน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การเรียนการสอนในระดับ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ บริหารจัดการในสถานศึกษา มีการสร้างเจตคติที่ดีในการผลิตสื่อ ดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ เน้นการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลลงสู่ห้องเรียนอย่าง แท้จริง มีการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ และยัง ได้รับการสนับสนุนคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สื่อดิจิทัล จากหน่วยงาน ภายนอก เช่น สพฐ. วัด ภาติเครือข่าย เป็นต้น ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา เข้าร่วมประกวดแข่งขันจนได้รับรางวัล ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและโรงเรียนยัง ได้รับความอนุเคราะห์ สนับสนุน ห้องเรียนคอมพิวเตอร์ สื่อดิจิทัล สื่อออนไลน์ ต่าง ๆ จากกระทรวง ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และ สำนักงานคณะกรรมการกิจการ กระจาย กิจการโทรทัศน์และกิจการ โทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช)

ตาราง 25 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนบ้าน ดงหลวง มีภาวะผู้นำดิจิทัล ที่แสดงออกมาให้เห็นตาม คุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน เป็นที่ประจักษ์ จนได้รับรางวัล เหรียญทอง ระดับภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้าน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้การสอน จากการเข้า ร่วมประกวดแข่งขันรางวัล ทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ประจำปีการศึกษา 2563</p> <p>โรงเรียนที่ 2.การศึกษา เอกสาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร จัดการในสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน มีสร้างเจตคติที่ดีในการ ผลิตสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ลงสู่ห้องเรียนอย่างแท้จริง</p>	



## ตาราง 25 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การศึกษา เอกสาร (ต่อ)</p>	<p>โรงเรียนที่ 3. การศึกษา เอกสาร พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา เข้ารับการอบรม พัฒนา ตนเองด้านดิจิทัลเมื่อ มีโอกาส สนับสนุนให้ครูเข้า ร่วมประกวดแข่งขันจนได้ รับรางวัล ระดับเหรียญทอง กิจกรรมสื่อสร้างสรรค์ ภาพยนตร์สั้นต่อต้านการ ทูจจริต ในระดับเขตพื้นที่ การศึกษา รวมทั้งโรงเรียน บ้านธาตุตาลเดี่ยว ยัง กำหนดการจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนหลักสูตรต้าน ทูจจริตศึกษาของครูโดยใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัล เป็น Best Practice ของทางโรงเรียน ในรูปแบบ 3T+PCD Model อย่างเป็น รูปธรรม ตลอดจนโรงเรียน ยังได้รับความอนุเคราะห์ สนับสนุนห้องเรียน คอมพิวเตอร์ สื่อดิจิทัล สื่อออนไลน์ ต่าง ๆ</p>	

ตาราง 25 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การศึกษา เอกสาร (ต่อ)	จากกระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจ และสังคม และสำนักงาน คณะกรรมการกิจการกระจาย กิจการโทรทัศน์และกิจการ โทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เป็นต้น ซึ่งแสดงถึงผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล ตามคุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน	

จากตาราง 25 ผลการสังเคราะห์การศึกษาเอกสาร ทั้ง 3 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา มีการสร้างเจตคติที่ดีในการผลิตสื่อดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์ เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลลงสู่ห้องเรียนอย่างแท้จริง มีการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ บนเครือข่ายสังคมออนไลน์ และยังได้รับการสนับสนุน คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สื่อดิจิทัล จากหน่วยงานภายนอก เช่น สพฐ. วัด, ภาควิชาเครือข่าย เป็นต้น ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าร่วมประกวดแข่งขันจนได้รับรางวัลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ตาราง 26 ผลที่ได้จากการสังเกตการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสังเกตการณ์	<p>โรงเรียนที่ 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัลตามคุณลักษณะอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างความตระหนักและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการต่าง ๆ ของสถานศึกษา</p> <p>โรงเรียนที่ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้นำด้านดิจิทัลตามคุณลักษณะในทุกองค์ประกอบอย่างชัดเจน</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำดิจิทัลตามคุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างความตระหนักและการสร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลโดยนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีห้องคอมพิวเตอร์อัจฉริยะเพื่อรองรับในการผลิตสื่อ ดิจิทัลที่ทันสมัย ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาผลิตสื่อดิจิทัลและนวัตกรรมต่าง ๆ นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและเผยแพร่ลงในเครือข่ายสังคมออนไลน์อยู่เสมอ</p>

ตาราง 26 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสังเกตการณ์ (ต่อ)	มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม โรงเรียนที่ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน มีห้องคอมพิวเตอร์อัจฉริยะเพื่อรองรับในการผลิตสื่อดิจิทัลที่ทันสมัย รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรผลิตสื่อดิจิทัลและนวัตกรรมต่าง ๆ นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและเผยแพร่ลงในเครือข่ายสังคมออนไลน์อยู่เสมอ	

จากตาราง 26 ผลการสังเคราะห์ การสังเกตการณ์ดำเนินงานของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำดิจิทัลตามคุณลักษณะทุกด้านอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสร้างความตระหนักและการสร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลโดยนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย และงานกิจกรรมด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีห้องคอมพิวเตอร์อัจฉริยะเพื่อรองรับในการผลิตสื่อดิจิทัลที่ทันสมัย ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาผลิตสื่อดิจิทัลและนวัตกรรมต่าง ๆ นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและเผยแพร่ลงในเครือข่ายสังคมออนไลน์อยู่เสมอ

ตาราง 27 ผลที่ได้จากการสอบถามพูดคุยกับบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสอบถาม พูดคุย	<p>โรงเรียนที่ 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าร่วมอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกโอกาส รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนทางโรงเรียนยังเป็นศูนย์จัดอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรภายในและภายนอกศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาอีกด้วย</p> <p>โรงเรียนที่ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออก ถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานอย่างเป็นระบบ</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้เป็นอย่างดี รู้เท่าทันสื่อ มีการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์</p> <p>สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าร่วมอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกโอกาส รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเก็บข้อมูลสารสนเทศ เก็บข้อมูลงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป เป็นต้น</p>

ตาราง 27 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสอบถาม พุดคุย (ต่อ)</p>	<p>สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้เป็น อย่างดี รู้เท่าทันสื่อ มีการสื่อสาร ผ่านสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ สามารถส่งงานผ่านเครือข่ายสังคม ออนไลน์ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีความชัดเจน ครูและบุคลากร ทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงาน ตามคำสั่งที่มอบหมายผ่านสื่อ ดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>โรงเรียนที่ 3. การสอบถาม พุดคุย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมี การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ใน การบริหารงานในสถานศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม เช่น เก็บข้อมูล สารสนเทศ เก็บข้อมูลงานบริหาร วิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป การเก็บข้อมูลผู้ใช้ห้องสมุด รวมทั้งห้องคอมพิวเตอร์ด้วยสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเก็บ ข้อมูลอื่น ๆ ของสถานศึกษาอย่าง เป็นระบบ สามารถเรียกใช้ได้อย่าง ทันท่วงที สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>	

จากตาราง 27 ผลการสังเคราะห์ การสอบถามพูดคุยกับบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้เป็นอย่างดี รู้เท่าทันสื่อ มีการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนบุคลากร ในสถานศึกษาให้เข้าร่วมอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกโอกาส รวมทั้งเพิ่มพูน ความรู้ ประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเก็บข้อมูลสารสนเทศ เก็บข้อมูลงานบริหารวิชาการ งานบริหาร งบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป เป็นต้น

ตาราง 28 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความ เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	<p>1. ด้านการบริหาร จัดการโครงสร้าง</p> <p>1.1 ผู้บริหารโรงเรียน มีภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการ บริหารจัดการโครงสร้าง พื้นฐานเป็นอย่างดี มีการวาง ระบบดิจิทัลครอบคลุมทั้ง โรงเรียน ทำให้สามารถนำ ดิจิทัลมาใช้ในการทำงานได้ อย่างสะดวก รวดเร็ว ตลอดจนการนำมาปรับปรุง สารสนเทศของโรงเรียน</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหาร จัดการโครงสร้างอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการ พัฒนาองค์กรรูปแบบการทำงาน อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำเอา เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงระบบ สารสนเทศของโรงเรียนเพื่อให้ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และชุมชน รวมทั้งมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับ การ ฝึกอบรม พัฒนาขีด</p>

ตาราง 28 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>เพื่อให้เหมาะสมกับบริบท โรงเรียนและชุมชน</p> <p>1.2 ผู้บริหารโรงเรียน บริหารจัดการโครงสร้างได้ อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานใน การพัฒนาองค์กร สามารถ พัฒนาระบบให้เข้าถึงและใช้ งานได้สะดวก รวดเร็ว</p> <p>1.3 ผู้บริหารโรงเรียน มีการสนับสนุนบุคลากรให้ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมที่เหมาะสมกับ โรงเรียน และชุมชน</p> <p>1.4 ผู้บริหารโรงเรียน มีการสนับสนุนให้บุคลากร เข้าร่วมอบรมในด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่าง สม่ำเสมอ</p> <p>1.5 ผู้บริหารโรงเรียน บริหารจัดการโครงสร้าง อย่างเป็นรูปธรรม สร้าง เครือข่ายสังคมแห่งการ เรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจน จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ</p>	<p>ความสามารถ เพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมา ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และ เป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนใน องค์กรได้มีแนวปฏิบัติที่ดีมากขึ้น</p>



ตาราง 28 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>ต่อการใช้งานอย่างมี ประสิทธิภาพ</p> <p>1.6 ผู้บริหารโรงเรียน มีเวทีให้ครูได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้กัน ทั้งจากภายในและ ภายนอกสถานศึกษา ซึ่งจะ ทำให้ครูได้ประสบการณ์ ใหม่ ๆ ได้เห็นมุมมองและ แนวทางของการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการ ปฏิบัติงานที่หลากหลาย</p> <p>1.7 ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีการสร้าง แรงจูงใจให้กับบุคลากรและ ส่งเสริมเทคโนโลยีดิจิทัล แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>1.8 ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการงาน ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา รวมทั้งจัดให้มีการอบรม การผลิตสื่อดิจิทัลและทำ คลิปการสอนทุกรายวิชา เพื่อมา</p>	

ตาราง 28 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	ประยุกต์ใช้ในการเรียนการ สอน ตลอดจนจอพีแอลดี ดิจิทัลลงในสังคมเครือข่าย ออนไลน์อย่างต่อเนื่อง  1.9 ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานภายใน สถานศึกษาอย่างชัดเจน โรงเรียนเป็นศูนย์จัดอบรมให้ ความรู้การใช้และการผลิตสื่อ ดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ในกิจกรรม การเรียนการสอน	

จากตาราง 28 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร  
โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง  
ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบ  
ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการบริหารจัดการโครงสร้างอย่างเป็น  
ระบบและมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการพัฒนาองค์กรรูปแบบการ  
ทำงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุง พัฒนาระบบสารสนเทศ  
ของโรงเรียนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน รวมทั้งมีการส่งเสริม  
สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาขีด ความสามารถ เพิ่มพูน ทักษะความรู้  
ใหม่ ๆ ในการนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และเป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนในองค์กร  
ได้มีแนวปฏิบัติที่ดีมากขึ้น

ตาราง 29 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	<p>2. ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>2.1 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดีไม่ว่าจะเป็นการสร้างเครือข่าย การเก็บข้อมูลของสถานศึกษา การนำไปใช้ในการวัดผลและประเมินผล กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ</p> <p>2.2 ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรภายในโรงเรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดทำสื่อวัตกรรมการนำเสนอ นำมาประยุกต์และบูรณาการในการการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.3 ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ กระตุ้นให้ครูเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน รวมทั้งกล้าที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุมผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนต้องสร้างฐานข้อมูลบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>มีความถูกต้อง และเชื่อถือ ได้ เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ของครูผู้สอนในโรงเรียน</p> <p>2.4 ผู้บริหาร โรงเรียนกระตุ้นให้ครู เตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่ง ใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง</p> <p>2.5 ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างความตระหนัก ให้บุคลากรต้องเข้าใจถึงการ เปลี่ยนแปลง ศึกษาเรียนรู้ และกล้าที่จะนำเทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน รวมถึงนำเข้า มาช่วยในการจัดการเรียน การสอนให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>2.6 ผู้บริหาร โรงเรียนมีทักษะด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล นำมา บริหารงาน 4 ฝ่าย และงาน ด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ</p>	

ตาราง 29 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>2.7 ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลอย่าง สร้างสรรค์ มีการประชุม ผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนมีการสร้าง ฐานข้อมูลบนเครือข่าย สังคมออนไลน์ในโรงเรียน</p> <p>2.8 ผู้บริหาร โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ใน การบริหารจัดการศึกษา อย่างเป็นระบบและมี คุณภาพ</p> <p>2.9 ผู้บริหาร โรงเรียน มีการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้เพื่อ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้วิทยากรใหม่ ๆ ระหว่างสมาชิกภายใน สถานศึกษา ในการนำไป ปรับประยุกต์ใช้ในการ ทำงาน</p>	

จากตาราง 29 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ กระตุ้นให้ครูเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน รวมทั้งกล้าที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุมผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนต้องสร้างฐานข้อมูลบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ตาราง 30 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากรโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ	3. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 3.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา พร้อมให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัลได้เป็นอย่างดี	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน สร้างสรรค์องค์แห่งการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>3.2 ผู้บริหาร โรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการ นำดิจิทัลเข้ามาใช้ในกิจกรรม การเรียนการสอน มีการ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการ เรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัล เป็นอย่างดีรวมทั้งเป็น แบบอย่างที่ดีในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล</p>	
	<p>3.3 ผู้บริหาร โรงเรียนมีความเป็นผู้นำ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจ และให้คำปรึกษาแก่ บุคลากรภายในโรงเรียน เป็นอย่างดี</p>	
	<p>3.4 ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมและสร้าง แรงบันดาลใจในการพัฒนา สื่อและการให้คำปรึกษา เกี่ยวกับการจัดทำสื่อการ เรียนการสอน</p>	
	<p>3.5 ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมี</p>	

ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>ประสิทธิภาพ เช่น การสร้าง สื่อออนไลน์ มีนวัตกรรม ที่ทันสมัยในโรงเรียน และ รวมทั้งสร้างแรงบันดาลใจ ให้แก่บุคลากรภายใน โรงเรียน</p> <p>3.6 ผู้บริหาร โรงเรียนจัดโครงการอบรม ให้ครูและบุคลากรเพื่อเพิ่ม ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ในการนำไปใช้ปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนการ อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>3.7 ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมและสร้าง แรงบันดาลใจในการพัฒนา สื่อและการให้คำปรึกษา เกี่ยวกับการจัดทำสื่อการ เรียนการสอน</p> <p>3.8 ผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาบริหารงานในสถานศึกษา ได้อย่างคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ</p>	



## ตาราง 30 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	3.9 ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล มีการทดลองและการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ	

จากตาราง 30 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน สร้างสรรค์องค์แห่งการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

ตาราง 31 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	4. ด้านการสื่อสาร ดิจิทัล 4.1 ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดี	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่าง ที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน ติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคม

ตาราง 31 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการสื่อสารทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา ทำให้ การบริหารงานและการ ดำเนินงานเป็นไปด้วยความ สะดวกและรวดเร็ว</p> <p>4.2 ผู้บริหาร โรงเรียนจะเน้นย้ำถึง ความสำคัญของการสื่อสาร ทางดิจิทัลและช่วยเหลือ สนับสนุน บุคลากรให้เข้าถึง การสื่อสารดิจิทัลอย่างทั่วถึง</p> <p>4.3 ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการแสดงออกผ่านสื่อ ออนไลน์ ประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อ ดิจิทัล เพื่อสร้างแรงจูงใจ ภายในโรงเรียน ตลอดจน สร้างเครือข่ายสังคม ออนไลน์ได้อย่างเป็น ระบบและมีคุณภาพ</p> <p>4.4 ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างความเข้าใจ ในการสื่อสารดิจิทัลให้ บุคลากรปฏิบัติไปในแนวทาง เดียวกัน</p>	<p>ออนไลน์ มีการประชุมออนไลน์ ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์โรงเรียน ตลอดจนการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ พัฒนางานวิชาการ งานบริหาร งบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จนทำให้การ บริหารงาน มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>

ตาราง 31 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>มีทัศนคติที่ดีในการสื่อสาร ผ่านสื่อดิจิทัลและการ ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อดิจิทัล</p> <p>4.5 ผู้บริหาร โรงเรียนมีการสื่อสาร ผ่านสื่อดิจิทัลที่ครอบคลุม ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษามีการ ประชาสัมพันธ์กับเครือข่าย ภายนอกให้ชุมชนได้รับทราบ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายใน การ บริหารจัดการศึกษา ร่วมกันเพื่อขับเคลื่อน คุณภาพการศึกษาอย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน</p> <p>4.6 ผู้บริหาร โรงเรียนมีความสามารถ ในการสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากร ให้ทำงาน ด้วย ทักษะการสื่อสารอย่าง ชัดเจน เข้าใจง่าย รวมทั้ง เป็นแบบอย่างในการสื่อสาร ที่ดีภายในสถานศึกษา</p> <p>4.7 ผู้บริหาร โรงเรียนมีเจตนาที่ดีในการ สื่อสาร จนก่อให้เกิดการ</p>	

ตาราง 31 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	<p>พัฒนางาน พัฒนาคน ให้ครู ได้แสดงศักยภาพออกมา เต็มที่ ไม่สื่อสารกันอย่าง มีอคติ</p> <p>4.8 ผู้บริหาร โรงเรียนชัชวอนบุคฉกร ในโรงเรียนและเครือข่ายเข้า ร่วมอบรมพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัล และสร้างเครือข่าย สังคมแห่งการเรียนรู้บน เครือข่ายสังคมออนไลน์</p> <p>4.9 ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างความตระหนัก ให้บุคลากรในโรงเรียนต้อง เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน ในขณะที่พูดคุยหรือประชุม ออนไลน์</p>	

จากตาราง 31 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร  
โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียนในการนำ  
เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์  
พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในติดต่อสื่อสารผ่าน  
เครือข่ายสังคมออนไลน์ มีการประชุมออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Zoom, Google  
Meet เป็นต้น รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์โรงเรียน  
ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ  
งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จนทำให้การบริหารงาน มีความสะดวก รวดเร็ว  
และมีประสิทธิภาพ

ตาราง 32 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	<p>5. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล</p> <p>5.1 ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาด การรู้เท่าทันสื่อต่าง ๆ บนโลกออนไลน์ ตลอดจนมีความรับผิดชอบตนเอง สังคมและประเทศชาติ</p> <p>5.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีความรอบคอบระมัดระวัง สร้างความตระหนักและสร้างความเชื่อมั่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์</p> <p>5.3 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม</p>	<p>ผู้บริหารโรงเรียน มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้กับองค์การ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาด โดยต้องรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน สังคมและประเทศชาติเพื่อให้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วบนพื้นฐาน พ.ร.บ.คอมพิวเตอร์ โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและหลักคุณธรรมจริยธรรม อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p>

ตาราง 32 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็น วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายใน องค์กรบนเครือข่ายสังคม ออนไลน์</p> <p>5.4 ผู้บริหาร โรงเรียนมีความรับผิดชอบ ในการทำงานด้วยความเต็ม ใจ มีความร่วมมือร่วมใจใน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาใช้เป็น แนวทางด้านกลยุทธ์เพื่อ ปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการทำงาน</p> <p>5.5 ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศที่ดีภายใน สถานศึกษา มีการใช้ การ สร้างและพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5.6 ผู้บริหาร โรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดี ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลบนความ หลากหลายทางวัฒนธรรม บนเครือข่ายสังคมออนไลน์</p>	

ตาราง 32 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>5.7 ผู้บริหาร โรงเรียนกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรให้ เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถและ ความถนัดในการแสดงพลัง ในการทำงานเต็มที่และมี ส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ สิ่งดี ๆ ให้กับโรงเรียน</p> <p>5.8 ผู้บริหาร โรงเรียนมีความรอบคอบ รับผิดชอบต่อสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นให้กับ สถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างปลอดภัย และ รู้เท่าทันสื่อ</p> <p>5.9 ผู้บริหาร โรงเรียนมีการสร้าง วัฒนธรรมด้านการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริม ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรมมา ขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ไปสู่สถานศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล</p>	

จากตาราง 32 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้กับองค์กร เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดโดยต้องรับผิดชอบตนเอง เพื่อนร่วมงาน สังคม และประเทศชาติเพื่อให้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บนพื้นฐาน พ.ร.บ.คอมพิวเตอร์ โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและหลักคุณธรรม จริยธรรม อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ตาราง 33 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ	6. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ดิจิทัล 6.1 ผู้บริหาร โรงเรียน กระตุ้นให้ บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมดิจิทัลอย่าง หลากหลาย ในการ ปฏิบัติงาน 6.2 ผู้บริหาร โรงเรียนเปิดโอกาส ให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ด้าน ดิจิทัล มีความเป็นผู้นำในด้านการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลนำมาประยุกต์ในการการ เรียนการสอนทุกรายวิชา เพื่อ เสริมสร้างบรรยากาศในการเรียน การสอนให้มีความสุข รวมทั้งใช้ ดิจิทัลในการขับเคลื่อนการ บริหารงานทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการ



ตาราง 33 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>บุคลากรพัฒนาเพิ่มพูน ความรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>6.3 ผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ เป็น แบบอย่างที่ดีในการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ บริหารจัดการงานด้าน ต่าง ๆ ของสถานศึกษาอยู่ เสมอ รวมทั้ง สนับสนุนให้ บุคลากรพัฒนาตนเองด้าน ดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>6.4 ผู้บริหาร โรงเรียน กระตุ้นให้ บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมดิจิทัลอย่าง หลากหลาย ในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>6.5 ผู้บริหาร โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรมต่างที่ จะช่วยให้บุคลากรพัฒนา เพิ่มพูนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>6.6 ผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ เป็น แบบอย่างที่ดีในการนำ</p>	

ตาราง 33 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)</p>	<p>เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ บริหารจัดการงานด้าน ต่าง ๆ ของสถานศึกษาอยู่ เสมอ รวมทั้งสนับสนุนให้ บุคลากรพัฒนาตนเอง ด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>6.7 ผู้บริหาร โรงเรียนจัดอบรมให้กับครู ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็น ประจำ กระตุ้นให้ครูแสวงหา ความรู้ใหม่ ๆ ในด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>6.8 ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างสรรค์องค์กร แห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างครูและบุคลากรใน สถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้ สถานศึกษาเป็น ศูนย์กลางในการจัดอบรม เทคโนโลยีดิจิทัลในการผลิต สื่อการเรียนการสอนดิจิทัล ตลอดจนการสร้างเครือข่าย สังคมออนไลน์ ในการพัฒนา ตน พัฒนางาน พัฒนาคณะ ยุคดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ</p>	

ตาราง 33 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ (ต่อ)	6.9 ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างความตระหนัก ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมอยู่เสมอ รวมทั้งมีการสร้างเครือข่าย สังคมออนไลน์ที่ชัดเจน เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในการตอบสนองการ เปลี่ยนแปลงสังคมดิจิทัล อย่างรวดเร็ว	

จากตาราง 33 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการของบุคลากร  
โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ทั้ง 3 โรงเรียน  
ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จ  
เป็นที่ประจักษ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล มีความเป็นผู้นำในการใช้  
เทคโนโลยีดิจิทัล มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนำมาประยุกต์  
ในการการเรียนการสอนทุกรายวิชา เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน  
ให้มีความสุข รวมทั้งใช้ดิจิทัลในการขับเคลื่อนการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก  
สถานศึกษาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตาราง 34 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ	โรงเรียนที่ 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมและคุณลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลในแต่ละด้านอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาผลิตสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเก็บข้อมูลสารสนเทศ ไฟล์งาน เอกสาร รูปภาพกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลักในการบริหารจัดการตลอดจนเมื่อต้องการเรียกใช้ข้อมูลเหล่านั้นสามารถเรียกใช้ทันที มีความสะดวกรวดเร็ว เป็นปัจจุบัน พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมและคุณลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลในแต่ละด้านอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาผลิตสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเก็บข้อมูลสารสนเทศ ไฟล์งาน เอกสาร รูปภาพกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลักในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ตาราง 34 (ต่อ)

วิธีการศึกษา	การศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
<p>การสัมภาษณ์ อย่างไม่เป็น ทางการ (ต่อ)</p>	<p>โรงเรียนที่ 2. ผู้บริหารโรงเรียน มีการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ใน สถานศึกษาจนเกิดเป็น วัฒนธรรมองค์กรในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพลัง ขับเคลื่อนการศึกษาได้อย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ</p> <p>โรงเรียนที่ 3. การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็น ทางการ พบว่า ผู้บริหาร แสดงพฤติกรรมด้านภาวะ ผู้นำอย่างชัดเจน ในการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ใน สถานศึกษาจนประสบ ผลสำเร็จเป็นรูปธรรม เข้า รวมอบรม เพิ่มพูนความรู้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างเครือข่าย สังคมออนไลน์กับหน่วยงาน ภายนอกเพื่อร่วมกันในการ บริหารสถานศึกษาไปสู่ ความเป็นทางวิชาการ</p>	

จากตาราง 34 ผลการสังเคราะห์ การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการของบุคลากร โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมและคุณลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลในแต่ละด้านอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาผลิตสื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเก็บข้อมูลสารสนเทศ ไฟล์งาน เอกสาร รูปภาพกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลักในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 3 ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานรูปแบบการทำงานที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาขีดความสามารถ เพิ่มพูน ทักษะความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และเป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้มีแนวปฏิบัติที่ดีมากขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการพัฒนาองค์การ ตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และชุมชน

2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ กระตุ้นให้ครูเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน รวมทั้งกล้าที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุม

ผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนต้องสร้างฐานข้อมูลบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา สร้างสรรค์องค์แห่งการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์และรับนโยบายต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัล จากกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น รวมทั้งต้องคิดอย่างมีวิจักษณ์ญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม ตลอดจนส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาสื่อและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอนพร้อมให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัลได้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การประชุมออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์โรงเรียน ความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่นให้ทำงาน ด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่ดี ก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จนทำให้การบริหารงาน มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

5. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นอย่างดี มีการสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีความรอบคอบ รับผิดชอบต่อสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นให้กับสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย และรู้เท่าทันสื่ออย่างชาญฉลาด รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการออกแบบวิสัยทัศน์ เป้าหมาย

พันธกิจ และกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรอบรมพัฒนาตนเอง และเสาะแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน สร้างความตระหนัก สร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอยู่เสมอ สร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสังคมดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนา เพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งใช้ดิจิทัลในการขับเคลื่อนการบริหารงานการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ





## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและขอเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลของการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะของการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน
3. เพื่อศึกษาระดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

4. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แต่ละด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีลำดับที่แตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวนทั้งสิ้น 1,976 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 180 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,796 คน จากทั้งหมด 180 โรงเรียน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเคร็จซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 374 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 135 คน และครูผู้สอน จำนวน 239 คน จากโรงเรียน 135 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากการศึกษาหลักการ กรอบแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่ง ออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสาร ดิจิทัล 4) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล 5) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 6) ด้านการ สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการ ตรวจสอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญในอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้าน โครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของ แบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อ ที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุง แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จาก 20 โรงเรียน จำนวน 50 ฉบับ แล้วนำไป วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและรายด้าน (Item Total Correlation) ตามวิธีการของ เพียร์สัน โดยเลือกข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปนำมาหาค่าความ เชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ซึ่งการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามภาวะ ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .630 - .898 และมีค่า ความเชื่อมั่น เท่ากับ .988 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง .507 - .974 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .991

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน ในสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และแบบออนไลน์

#### 6. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 6.1 การจัดทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

6.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

6.1.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อ และรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทดสอบตามสมมติฐานการวิจัย

### 7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

#### 7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### 7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของ เพียร์สัน (Pearson)

7.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

#### 7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples T-Test ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และในส่วนของ การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ขนาด โรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่าง

ของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ่ (Scheffe – Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

7.4 สมมติฐานข้อที่ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการ จำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index ( $PNI_{\text{modified}}$ ) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

## สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ด้านการสื่อสารดิจิทัล ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

2.1.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

2.2.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นในด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกัน

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน



เมื่อพิจารณา ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน

2.3.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.10$ ) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.10$ ) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.09$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.08$ )

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจาก

มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นดังกล่าวลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนาม โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูลภาคสนาม ประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 2) โรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนาวิมลราษฎร์ 126 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และ 3) โรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แล้วนำมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

จากการลงพื้นที่ศึกษาดูงาน โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ในรูปแบบของการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสอบถาม การพูดคุย การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานรูปแบบการทำงานที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาขีดความสามารถ เพิ่มพูน ทักษะความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และเป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้มีแนวปฏิบัติที่ดีมากขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และชุมชน

2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ กระตุ้นให้ครูเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้

ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน รวมทั้งกล้าที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุมผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนต้องสร้างฐานข้อมูลบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา สร้างสรรค์องค์แห่งการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์และรับนโยบายต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัล จากกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น รวมทั้งต้องคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม ตลอดจนส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาสื่อและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอนพร้อมให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัลได้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การประชุมออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์โรงเรียน ความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่นให้ทำงาน ด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่ดี ก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จนทำให้การบริหารงาน มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

5. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นอย่างดี มีการสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีความรอบคอบ รับผิดชอบต่อสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นให้กับสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย และรู้เท่าทันสื่ออย่างชาญฉลาด รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการออกแบบวิสัยทัศน์ เป้าหมายพันธกิจ และกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรอบรมพัฒนาตนเอง และเสาะแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน สร้างความตระหนัก สร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอยู่เสมอ สร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสังคมดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนา เพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งใช้ดิจิทัลในการขับเคลื่อนการบริหารงานการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมออกมาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ถึงการมีวิสัยทัศน์ มีทักษะความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลรอบด้าน สามารถประยุกต์และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษาตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมอันดีงามและการสร้างบรรยากาศให้เป็นอย่างดีแห่งการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุพันธ์ พิฆาต (2564, หน้า 97) เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ออระญา ปะภาวเต และ บุญชม ศรีสะอาด (2564, หน้า 191) เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจาก มากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้าน การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลอยู่ในลำดับเดียวกัน และด้านการสื่อสารดิจิทัล ในส่วนด้านที่อยู่ อันดับสุดท้ายคือ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดดไปสู่ สังคมยุคดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การที่จะก้าวทันการ เปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลได้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล มีทักษะ ในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลรอบด้าน รวมทั้งอำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาบุคลากร ให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลมาเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อน พัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ให้ประสบผลสำเร็จอย่าง ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนคือศักยภาพที่อยากให้เกิดตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ ในระดับ มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินีนาฏ ไสแจ่ม (2563, หน้า 79 – 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญารัตน์ สุขแสน (2563, หน้า 192) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า สภาพที่พึง

ประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภาภรณ์ ภูศร (2565, หน้า 141) เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและราย ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงออกซึ่งคุณลักษณะความเป็นผู้นำดิจิทัลในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน ส่งผลให้ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุพันธ์ พิวงผาง (2564, หน้า 103) เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนก ตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ซึ่งได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอทั้งก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง และระหว่างดำรงตำแหน่ง ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกซึ่งคุณลักษณะความเป็นผู้นำดิจิทัลในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุพันธ์ พิวกวาง (2564, หน้า 103) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กและผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นในด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีจำนวนบุคลากรน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และบุคลากรดังกล่าวยังต้องทำงานหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวนมากจึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นเพื่อที่จะเป็นที่พึ่งของบุคลากรในโรงเรียน ในขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งปกติจะเป็นโรงเรียนที่อยู่ในอำเภอ เป็นแหล่งความเจริญจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลย้ายเข้ามาทำงานในโรงเรียน จึงทำให้โรงเรียนดังกล่าวมีบุคลากรไม่ว่าจะเป็นครูผู้สอนหรือครูสอนพิเศษอื่น ๆ ได้ช่วยเหลือผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ในเรื่องดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุพันธ์ พิวกวาง (2564, หน้า 97) เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ไม่แตกต่างกัน ในส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านที่เหลือแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนอกจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีจำนวนบุคลากรน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และยังมีงบประมาณสนับสนุนอย่างจำกัด จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำเป็นต้องแสวงหาความรู้ ทักษะด้านดิจิทัลใหม่ ๆ รวมทั้งเพื่อทำให้การบริหารงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ตรงกับนโยบายและจุดเน้นรวมทั้งกลยุทธ์ เป้าหมายและความต้องการของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 36) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 การบริหารจัดการโครงสร้างมีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ (1) ผู้บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และ (3) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ส่วนด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้งในด้านความสามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานและการบริหารจัดการ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถโน้มน้าว ชูงใจให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย รวมทั้งสามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ



สุริรัตน์ รอดพัน (2564, หน้า 36 – 37) เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ที่ต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองเป็นประจำและต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีเป้าหมายเดียวกัน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารโรงเรียนแสดงภาวะผู้นำดิจิทัลออกมาให้บุคคลอื่นเห็นอย่างชัดเจนจนทำให้ไม่ว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจะปฏิบัติงานมากน้อยต่างกันก็ยังมีสภาพดังกล่าวชัดเจนเหมือนกันจึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐฐิตา สงคแก้ว (2565, หน้า 60) เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า

ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ ซึ่งผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนไม่ว่าจะปฏิบัติงานมานานอย่างน้อยต่างก็จะต้องปรับตัว เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านการมีวิสัยทัศน์ ความสามารถเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัลด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการบริหารงานจัดการโครงสร้างที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจ ในการทำงาน สนับสนุนการผลิตสื่อดิจิทัล การจัดการอบรมผลิตสื่อดิจิทัลด้วยรูปแบบที่หลากหลาย สร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมอันดีงามและการสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวีริรัตน์ รอดพันธ์ (2564, หน้า 36) เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างและด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัลมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิตรกร จันท์สุข (2564, หน้า 43) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และมีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้ และด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดของ เลอศักดิ์ ตามา (2564, หน้า 228) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง ความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้บริหารในการเข้าถึงและใช้ข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ ความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัล พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา

ในส่วนด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล และด้านการสื่อสารดิจิทัลมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับที่สอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทินกร บัวชู และทิพยาพร บัวชู (2562, หน้า 289) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง ตระหนักว่าจะต้องเป็นผู้นำในการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมีอาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ และด้านการสื่อสารดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564, หน้า 7) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง ด้านการสื่อสารดิจิทัลหมายถึง ทักษะการสื่อสาร การโน้มน้าว การจูงใจให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจร่วมกันในงานวิชาการ และใช้การสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลายและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารกับองค์กรภายในและระหว่งองค์กร เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับที่สาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิตรกร จันทร์สุข (2564, หน้า 42) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะ ด้านการ สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้คุณครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อาภาภรณ์ ภูศรี (2565, หน้า 9) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแสดงออกถึงการ

ดำเนินงานที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งดิจิทัล การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นดังกล่าวลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูลภาคสนาม ประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 2) โรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนาวิมลภาพที่ 126 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และ 3) โรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผลจากการลงพื้นที่ศึกษาดูงานทั้ง 3 โรงเรียน ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

4.1 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานรูปแบบการทำงานที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาขีดความสามารถ เพิ่มพูน ทักษะความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และเป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนในองค์กร ได้มีแนวปฏิบัติที่ดีมากขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานในการพัฒนาองค์การ ตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน

4.2 ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ กระตุ้นให้ครูเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจรับทุก ๆ ข้อมูล และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้

ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องจัดหาแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่ดี มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน รวมทั้งกล้าที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ มีการประชุมผ่านโปรแกรมออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น ตลอดจนต้องสร้างฐานข้อมูลบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

4.3 ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา สร้างสรรค์องค์แห่งการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์และรับนโยบายต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลจากกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น รวมทั้งต้องคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม ตลอดจนส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาสื่อและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอนพร้อมให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัลได้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

4.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การประชุมออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet เป็นต้น การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เว็บไซต์โรงเรียน ความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่นให้ทำงาน ด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่ดี ก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จนทำให้การบริหารงาน มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

4.5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล รู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นอย่างดี มีการสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีความรอบคอบรับผิดชอบต่อสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นให้กับสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย และรู้เท่าทันสื่ออย่างชาญฉลาด รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการออกแบบวิสัยทัศน์ เป้าหมายพันธกิจ และกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรอบรมพัฒนาตนเอง และเสาะแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน สร้างความตระหนัก สร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอยู่เสมอ สร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสังคมดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนา เพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งใช้ดิจิทัลในการขับเคลื่อนการบริหารงานการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างและด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ลำดับที่ 2 คือ ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลและด้านการสื่อสารดิจิทัล ลำดับที่ 3 คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ในส่วนด้านที่อยู่ลำดับสุดท้าย คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรดำเนินการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นรูปธรรม เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการโครงสร้างและความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล และด้านการสื่อสารดิจิทัล ที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานได้

2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการโครงสร้างและความสามารถในการใช้ดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัลและด้านการสื่อสารดิจิทัลเพื่อนำไปใช้ในการยกระดับและขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านที่มีระดับความต้องการจำเป็นมาก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ในส่วนการวิจัยคุณภาพ ควรใช้เครื่องมือที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

2.3 ควรมีการวิจัยติดตามผลการนำ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามผลการนำเอาความรู้ตามคุณลักษณะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม





## บรรณานุกรม

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2560). พระราชบัญญัติ  
การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: สำนักงาน  
ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงภาครัฐ.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2551). คู่มือการปฏิบัติและแนวทางการ  
ป้องกันเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์. กรุงเทพฯ:  
สำนักกำกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ.
- \_\_\_\_\_. (2554). กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
พ.ศ. 2554 – 2563 ประเทศไทย. กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ  
และการสื่อสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องนโยบายและมาตรฐาน  
การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา. เข้าถึงได้จาก  
<https://bit.ly/3l1aaN6>. 1 กรกฎาคม 2565.
- \_\_\_\_\_. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กฤติมา มะโนพรหม. (2562). รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 31(1), 152 – 168.
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3. (2565).  
แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3  
(พ.ศ.2565). สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3.
- กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3. (2564). แผนการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐานสกลนคร (พ.ศ.2565). สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.

- กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่. (2563). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีกศึกษา อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก*. การประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติด้านบริหารธุรกิจและการบัญชี 2563 (หน้า 63 – 73) ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- กันตธี เนืองศรี. (2564). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำพลักรวมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(2), 689 – 698.
- กำจรณ์ ศรารรณ. (2563). *Digital Mindset สำคัญอย่างไรในยุค Digital Transformation*. เข้าถึงได้จาก <http://bit.ly/3DJtkom>. 23 มิถุนายน 2565.
- เกตุชญา วงษ์เพิก. (2564). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(2), 467 – 478.
- ข้าวทิพย์ ทีสุกะ. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- จันทนา แสนสุข. (2559). *ภาวะผู้นำ Leadership* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- จารุรัตน์ ผิวผาง. (2564). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. *วารสารรัชต์ภาคย์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 15(39), 96 – 108.

- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ฉบับออนไลน์* <https://jeal.snru.ac.th>. เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/3X9dNIS> 2 กรกฎาคม 2565.
- จิตพวรรณ กระเชิญรัมย์. (2562). *คุณลักษณะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.*
- จิตรกร จันทร์สุข. (2564). *การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3. Sisaket Rajabhat University Journal, 15(2), 39 – 49.*
- จิรวัดณ์ รักปัญญาสุทธิกุล และชยาگانต์ เรืองสุวรรณ. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 19(85), 121 – 130.*
- จิราภรณ์ ปกรณ์. (2565). *รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารรัชต์ภาคย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 16(48), 396 – 410.*
- จิรวรรณ อนันตพัฒน์. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. In Proceeding National & International Conference, 2(14), 1044.*
- จิระนันท์ มูลมาตร. (2564). *การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน. วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย, 17(2), 21 – 32.*
- จิระยุทธ พุทธิรักษาพิทักษ์. (2564). *จินตนาการใหม่การพัฒนาภาวะผู้นำในยุคโลกป่วน. วารสารวิชาการแสงอีสาน, 18(1), 22 – 33.*
- จุฑาภาศ กมล และสุภาวดี ลาภเจริญ. (2565). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสหวิทยาเขตปิยมิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. Journal of Roi Kaensarn Academi, 7(8), 387 – 403.*

- เจษฎา ชวนะไพศาล. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร  
สถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร.
- ชลนที พัวลี. (2564). ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในกลุ่มสหวิทยาเขตศรีนครินทร์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.  
ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 8(2), 56 – 64.
- ชัตสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *Journal of Social Science and  
Buddhistic Anthropology*, 7(1), 178 – 192.
- ชัชنامه บุญนิศย์. (2563). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2. วิทยานิพนธ์  
ศ.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ชุตีรัตน์ กาญจนชัย. (2562). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *ศึกษาวารสารศึกษาศาสตร์*,  
8(2), 56 – 64.
- ชูพงศ์ อยู่ภักดี. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ  
เขต 1. *Journal of Graduate Research*, 12(1), 31 – 41.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการ *Academic Leadership ฉบับปรับปรุง*  
(พิมพ์ครั้งที่ 3). สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์ กรุป.
- ชูไฮมนี สาและ. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นของประชาชน  
ที่มีต่อบทบาทของคณะกรรมการหมู่บ้าน. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สงขลา:  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ฐิติมา วรรณศรี. (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 3). พิษณุโลก:  
รัตนสุวรรณการ.

- ฐิติยา เนตรวงษ์. (2547). การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของ นักศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ณัฐธินิชา พรปทุมชัยกิจ. (2564). ภาวะผู้นำคุณคิทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร. *Sisaket Rajabhat University Journal*, 15(2), 50 – 64.
- ณัฐธิดา สงค์แก้ว. (2565). ภาวะผู้นำคิทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. *Journal of the Association of Researchers*, 27(3), 49 – 64.
- ณัฐธิดา ลาสงยาง. (2564). ความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. *Journal of Buddhist Education and Research*, 7(2), 77 – 88.
- ต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจคิทัศน์กับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. *วารสารการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7(1), 217 – 225.
- ทศพล สุวรรณราช. (2564). ภาวะผู้นำคิทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(3), 160 – 177.
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำคิทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 13(2), 285 – 294.
- นภัสรณ์ สุขเสนา. (2565). ภาวะผู้นำคิทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. *วารสารปัญญาวิวัฒน์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 14(3), 178 – 191.

- นิตาชาล บำรุงภักดี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร.
- บุษยพรรณ สุรคายน. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปัทมา ชัยโรจน์วงศ์. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลเพื่อการ  
บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
เขตไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาเชียงราย เขต 3.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พนทิพย์ หาญชนะ และศีกฤทธิ์ ศิลาลาย. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. *Journal of Roi  
Kaensarn Academi*, 7(6), 117 – 133.
- พิชญ์พิมล สุนทรวงศ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พินดา วราสุนันท์ และวิทยา ชุ่มเจริญ. (2564). การประเมินความต้องการจำเป็นการ  
ประเมิน ผลการเรียนรู้ของนิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในสถานศึกษายุคโค  
วิด. *Rajabhat Maha Sarakham University Journal*, 15(3), 155 – 165.
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
ของครูโรงเรียนประถมศึกษา. *UMT – POLY Journal*, 17(1), 109 – 117.
- ภานุมาศ จันท์ศรี. (2562). โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น:  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภูษณิศา วรสายัณห์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลตามหลักภานา 4  
ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ ฯ*, 9(2), 335 – 345.

- มนตรี และอินตา. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานบริการ  
และแนวในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
จังหวัด เชียงใหม่. เข้าถึงได้จาก <http://cmruir.cmru.ac.th/handle/123456789/1939> 15 มิถุนายน 2565.
- มูฮำหมัดรุซลัน ลือบาเกลุติง. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง กระบี่. การประชุมมหาดใหญ่  
วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13 (หน้า 1935 - 1946) สงขลา:  
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ราชกิจจานุเบกษา, (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข  
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. เล่ม 127 ตอนที่  
45 ก 22 กรกฎาคม 2553.
- ฤทธิกร โยธสิงห์. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ  
บริหารงานวิชาการในสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะ  
ผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 10(38), 145 - 154.
- เลอศักดิ์ ตามา. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ  
ดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(38), 224 - 240.
- จรรวรรณ อินทร์ชู. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. *Journal of Roi Kaensarn  
Academi*, 7(6), 300 - 311.
- वलันต์ชัย สดคมขำ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลการ  
บูรณาการเทคโนโลยีและเจตคติต่อการใช้เทคโนโลยีของครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.  
ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันชัย ราชวงศ์. (2562). ภาวะผู้นำสถานศึกษายุคดิจิทัล. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพ  
การบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 1(4), 25 - 32.



- วีนัส ภัคดีนรา. (2565). ความต้องการจำเป็นและองค์ประกอบเชิงยืนยัน: ทักษะกระบวนการคิดวิจารณ์ญาณ ทักษะกระบวนการคิดตัดสินใจ ทักษะกระบวนการคิดสร้างสรรค์ และทักษะกระบวนการคิดแก้ไขปัญหาของนักศึกษาครูในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 10(3), 1013 – 1030.
- วีรวัฒน์ การุณวงษ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศรสวรรค์ พานซ่าย และจิตติมา วรรณศรี. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. *CMU Journal of Education*, 5(1), 90 – 103.
- ศิริพงษ์ กลั่นโพธิ์ทรัพย์. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศิริรัตน์ บุญเขียว. (2563). ความต้องการจำเป็นในการใช้ดิจิทัลของนักเรียนเตรียมทหาร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ศุภมาส ชุมแก้ว. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นการรู้เรื่องการประเมินของครู. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 29(1), 88 – 94.
- สมศักดิ์ จีวัฒน์นา. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 6(4), 133 – 143.
- สรายุทธ ลิ้มมาจันทร์. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). *ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล*. เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/3RHEe3y>. 23 มิถุนายน 2565.
- สินีนากู ไสแจ่ม. (2563). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1. *Journal of Humanities and Social Sciences Surin Rajabhat University*, 22(1), 79 – 92.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชญา โกมลวานิช. (2564). *องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23*. การประชุมวิชาการ เสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21 (หน้า 1 – 8) ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนันทา สมใจ. (2561). *การบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี*. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 12(1), 350 – 363.
- สุวีรัตน์ รอดพันธ์. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(35), 36 – 45.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- \_\_\_\_\_. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรณพ เรืองกัลป์ปวงศ์ และสรารวรรณ เรืองกัลป์ปวงศ์. (2564). บทบาทใหม่ของผู้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน*, 2(3), 64 – 77.

- ออรระญา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. *Journal of Modern Learning Development*, 6(4), 191 – 200.
- อภาภรณ์ ภูศรี. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2. *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 6(2), 200 – 211.
- อิทธิฤทธิ์ กลิ่นเดช. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีกับการ บริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- อิปติชาม เจะหะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. การค้นคว้า อิสระ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อิสระ กุลวุฒิ, สุวีพร อนุศาสนนันท์ และสมพงษ์ ปั่นหุ่. (2560). การประเมินความ ต้องการจำเป็นด้านการรู้การประเมินในชั้นเรียนของครูในภาคตะวันออกเฉียง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 36(4), 4 – 14.
- อุรุตา สุคมี. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ. *วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*, 11(2), 7 – 16.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (*School Management in Digital Era*). เข้าถึงได้จาก <https://www.trueplookpanya.com/education/content/52232/-edu-teartedu-teart-teartdir->. 31 กรกฎาคม 2565.
- เอกชัย ชำนินา. (2563). การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทรักษาความปลอดภัย แรงเจอร์ อินเวสติเกชั่น จำกัด. *Journal of MCU Nakhondhat*, 7(11), 357 – 369.

- เอกรัตน์ เชื้อวงศ์คำ. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21 (หน้า 886 – 893) ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- AlAjmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research*, 112, 101928. Retrieved from <https://bit.ly/3HEYtub>. June 6<sup>th</sup>, 2022.
- Electronic Government Agency. (2016). *Thailand Digital Government Development Plan*. Bangkok: ID All Digital Print, Co. Ltd.
- Ertmer, P. A., Bai, H., Dong, C., Khalil, M., Hee Park, S., & Wang, L. (2002). Online professional development: Building administrators' capacity for technology leadership. *Journal of Computing in teacher Education*, 19(1), 5 – 11.
- Hamzah, N. H., Nasir, M. K. M., & Wahab, J. A. (2021). The Effects of Principals' Digital Leadership on Teachers' Digital Teaching during the COVID-19 Pandemic in Malaysia. *Journal of Education and E-Learning Research*, 8(2), 216 – 221.
- Heeralal, R. (2017). *A Comparison of Principals' and Teachers' Roles as They Relate to Technology Leadership and Technology Integration in Primary Schools of Trinidad and Tobago*. (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology). Retrieved from <https://bit.ly/3Yn3uOI>.
- Ho, J. (2006). *Technology leadership*. Singapore: Educational Technology Division, Ministry of Education.
- Ismail, S. N., Omar, M. N., & Raman, A. (2021). The Authority of Principals' Technology Leadership in Empowering Teachers' Self-Efficacy towards ICT Use. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(3), 878–885. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ1313124>

- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(23), 13448.
- Kozloski, K. C. (2006). *Principal leadership for technology integration: A study of principal technology leadership*. Philadelphia: Drexel University.
- Miller, M. L. (2007). *A mixed-methods study to identify aspects of technology leadership in elementary schools*. (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology). Retrieved from <http://bit.ly/3X56DBO>.
- Ministry of Information and Communication Technology. (2014). *Technology Information and Communication Technology of Thailand*. Bangkok: Ministry of Information and Communication Technology.
- Obert, C. M. (2022). *Leaders of 21st Century Education: A Study of School Administrator Perceptions of Technology in Alabama*. (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology). Retrieved from <http://bit.ly/3DOGXIS>
- Office of the Civil Commission. (2004). *Deployment of Administrative Competencies Human Resource*. Bangkok: Office of the Civil Commission.
- Okeke, N. L. (2019). School technology leadership: A new concept. *International Journal of Innovative Development and Policy Studies*, 7(2), 50 – 56.
- Promsuwan, P., Wichitputchraporn, W., Niyamabha, A., Prachongchit, S., Sakulthanasakdi Moore, K., & Koedsuwan, S. (2019). A Model of Digital Leadership Development for Principals of Small Size Schools under the Office of the Basic Education Commission. *Asian Political Science Review*, 3(2).
- Redish, T., & Chan, T. C. (2007). Technology leadership: Aspiring administrators' perceptions of their leadership preparation program. *Electronic Journal for the Integration of Technology in Education*, 6(123 – 139).

- Remdisch, S. (2019). *Digital leadership*. LeadershipGarage. Stanford University.  
Retrieved from: <https://leadershipgarage.com/digital-leadership.html>  
June 6<sup>th</sup>, 2022.
- Sheninger, E. (2014). *Pillars of digital leadership*, *International Center for Leadership in Education*, 1(4), 1 – 4.
- Sincar, M., & Aslan, B. (2011). Elementary teachers' views about school administrators' technology leadership roles. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 10(1), 571 – 595.
- Stodd, J. (2014). *10 Reasons for social leadership*. Retrieved from  
<https://julianstodd.wordpress.com/2016/07/09/10-reasons-for-socialleadership/> June 6<sup>th</sup>, 2022.
- Sullivan, L. (2017). *8 Skills Every Digital Leader Needs*. Retrieved from  
<https://www.cmswire.com/digitalworkplace/8-skills-every-digital-leader-needs/>. June 6<sup>th</sup>, 2022.
- Thannimalai, R., & Raman, A. (2018). Principals 'technology leadership and teachers' technology integration in the 21st century classroom. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(2), 177 – 187.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal*, 62(2), 81.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-hall.
- Woodward, O., & DeMille, O. (2015). *What is social leadership?*. Retrieved from  
<http://www.thesocialleader.com/socialleadership> June 6<sup>th</sup>, 2022.
- Zhong, L. (2017). Indicators of digital leadership in the context of K-12 education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange (JETDE)*, 10(1), 3.
- Zhu, P. (2016). *Five Key Elements in Digital Leadership*. Retrieved from  
<http://futureofcio.blogspot.com/2015/01/five-key-elements-indigitalleadership.html>. June 6<sup>th</sup>, 2022.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)



ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร      ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง  
จังหวัดสกลนคร
2. นางยุวดี ชุมปัญญา     ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. นางพิไลรัตน์ คิตโสภา     ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านสงเปือย อำเภออากาศอำนวย  
จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. นายแสงบุญ เกาโคตรศรี     ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านดงเสียว อำเภออากาศอำนวย  
จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. นางสาวนลินกานต์ ผ่องใสศรี     ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนชุมชนบ้านโพนงาม  
อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3

## โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการลงพื้นที่ศึกษาดู งานหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. โรงเรียนบ้านดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 1

### 1.1 รางวัลที่ได้รับ

1.1.1 ผู้บริหารได้รับรางวัลเหรียญทอง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ  
การเรียนการสอน ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC  
AWARDS ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2563

1.1.2 ครูผู้สอนได้รับรางวัลรางวัลเหรียญเงิน ระดับภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ระดับภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2563

### 1.2 ตั้งอยู่ที่

- หมู่ที่ 7 บ้านบ้านดงหลวง ตำบลบึงทวาย อำเภอเต่างอย  
จังหวัดสกลนคร 47260 โทรศัพท์ : 042 - 973292

### 1.3 การเปิดสอน

- เปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถม - ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น  
มีเขตพื้นที่บริการ 6 หมู่บ้าน ได้แก่บ้านดงหลวง, บ้านนาเลา, บ้านตากแดด, บ้านเหล่า  
สามัคคี, บ้านโนนสะอาด, บ้านหนองน้ำคำ และบ้านโพนแดง รวมทั้งนอกเขตบริการ  
คือ บ้านโพนแดง (อำเภอเมืองสกลนคร) โดยโรงเรียนบ้านดงหลวง  
มี ดร.ภาณุพงษ์ คำภูษา ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

2. โรงเรียนบ้านหนองพะเนาวัลมิตรภาพที่ 126 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

### 2.1 รางวัลที่ได้รับ

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนได้รับรางวัลเหรียญทองรองชนะเลิศอันดับ 2 ด้านบูรณาการตามบริบทของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา (ขยายโอกาส) การประกวดนวัตกรรมทักษะการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 ครูผู้สอนได้รับรางวัลเหรียญทองชนะเลิศ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษา ครั้งที่ 70 ปีการศึกษา 2565 ในกิจกรรมการแข่งขัน ดังนี้  
1) การแข่งขันการสร้างการ์ตูนเรื่องสั้น (Comic Strip) ระดับ ม.1 – 3 2) การแข่งขันสร้าง Webpage ประเภท Web Editor ระดับ ป.4 – 6 และ ระดับ ม.1 – 3 และ 3) การแข่งขันสร้าง Webpage ประเภท Text Editor ระดับ ม.1 – 3

### 2.2 ตั้งอยู่ที่

- หมู่ที่ 2 บ้านหนอง ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน  
จังหวัดสกลนคร 47110 โทรศัพท์ : 042 – 772990

### 2.3 การเปิดสอน

- เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

3. โรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3

### 3.1 รางวัลที่ได้รับ

3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนได้รับรางวัลเหรียญทองชนะเลิศ กิจกรรม  
สื่อสร้างสรรค์ ภาพยนตร์สั้นต่อต้านการทุจริต (ระดับประถมศึกษา) ระดับเขตพื้นที่  
การศึกษา

3.1.2 ครูผู้สอนได้รับรางวัลเหรียญทองชนะเลิศ กิจกรรม  
สื่อสร้างสรรค์ ภาพยนตร์สั้นต่อต้านการทุจริต (ระดับประถมศึกษา) ระดับเขตพื้นที่  
การศึกษา

### 3.2 ตั้งอยู่ที่

- หมู่ที่ 3 ตำบลธาตุ อำเภอนวนนิกาส จังหวัดสกลนคร  
รหัสไปรษณีย์ 47120 โทรศัพท์ 042 - 756920

### 3.3 การเปิดสอน

- เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๙๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรุฒิ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรุฒิ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางยุวดี ชุมปัญญา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรวิทย์ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวิทย์ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางพิไลรัตน์ คัดโสภา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรวิทย์ ไชยสัจย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวิทย์ ไชยสัจย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายแสงบุญ เกาโคตรศรี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรวุฒิ ไชยสิทธิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวุฒิ ไชยสิทธิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางนลินกานต์ ผ่องใสศรี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรุฒิ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรุฒิ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรวุฒิ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวุฒิ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวรุฒิ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรุฒิ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงหลวง

ด้วย นายวรวุฒิ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าโรงเรียนของท่านเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำดิจิทัล จึงขออนุญาตให้นักศึกษาเข้าศึกษาดูงานในโรงเรียนของท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้เข้าศึกษาดูงานอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวุฒิ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่อนหนองพะเนา มีต.ภพที่ ๑๒๖

ด้วย นายวรวิทย์ ไชยสัตย์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าโรงเรียนของท่านเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำดิจิทัล จึงขออนุญาตให้นักศึกษาเข้าศึกษาดูงานในโรงเรียนของท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้เข้าศึกษาดูงานอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวิทย์ ไชยสัตย์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว

ด้วย นายวรวิทย์ ไชยสิทธิ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๒๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าโรงเรียนของท่านเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำดิจิทัล จึงขออนุญาตให้นักศึกษาเข้าศึกษาดูงานในโรงเรียนของท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้เข้าศึกษาดูงานอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายวรวิทย์ ไชยสิทธิ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๗๑ ๓๕๗๙

ภาคผนวก ค

แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย



## แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้สำหรับผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถามและนิยามศัพท์เฉพาะ

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านดังนี้
- +1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
  - 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
  - 1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
	<b>1. ดานการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล</b>				
1	ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ				
2	ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จนทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ				
3	ผู้บริหารโรงเรียน ใช้แผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา				
4	ผู้บริหารโรงเรียน ให้คำแนะนำ สนับสนุน และส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล				

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
5	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถอธิบาย และ แนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่ บุคลากรได้อย่างถูกต้อง				
6	ผู้บริหารโรงเรียน สร้างแรงบันดาลใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษาดิจิทัล				
7	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแสวงหาความรู้ ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการศึกษาอยู่เสมอ				
8	ผู้บริหารโรงเรียน กระตุ้นให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ อย่างหลากหลาย				
9	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเก็บรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป จุดเด่น จุดด้อย ภาพรวมทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา				
10	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อขับเคลื่อนและ ยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ความเป็น เลิศได้				
<b>2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล</b>					
11	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้ดิจิทัลในการ ทำงานและการบริหารจัดการศึกษา				
12	ผู้บริหารของโรงเรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์				

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
13	ผู้บริหารของโรงเรียน รู้จักสถิติและเสรีภาพในการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์				
14	ผู้บริหารโรงเรียน ใช้ขอความและถ้อยคำที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์				
15	ผู้บริหารของโรงเรียน สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา				
16	ผู้บริหารโรงเรียน ผลักดันให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ				
17	ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ				
18	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากรในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้วัดผลและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้				
19	ผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะด้านการใช้งานดิจิทัล สามารถส่งเสริมให้บุคลากรออกแบบพัฒนานวัตกรรมและสร้างฐานข้อมูลของสถานศึกษาบนเครือข่ายสังคมออนไลน์				
20	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นพลเมืองดิจิทัล				



ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
	<b>3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล</b>				
21	ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีทักษะด้านการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลและการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล				
22	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล				
23	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถโน้มน้าว จูงใจให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากรการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย				
24	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เครื่องมือดิจิทัลในการพัฒนาวิชาชีพ				
25	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถประยุกต์ใช้ดิจิทัลให้สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา				
26	ผู้บริหารโรงเรียน มีการถ่ายทอด ความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อดิจิทัล				
27	ผู้บริหารโรงเรียน มีการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน				
28	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเลือกใช้รูปแบบในการสื่อสารและการนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม				

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
29	ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานวิชาการ				
30	ผู้บริหารโรงเรียน สร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ				
<b>4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล</b>					
31	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
32	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมืออาชีพ				
33	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ				
34	ผู้บริหารโรงเรียน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ อย่างสร้างสรรค์เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา				
35	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ				
36	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
37	ผู้บริหารโรงเรียน สร้างแรงบันดาลใจ การให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทดลองและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้				

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
38	ผู้บริหารโรงเรียน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ				
39	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง				
40	ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำที่ทันสมัยด้านดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา				
<b>5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง</b>					
41	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานการใช้ดิจิทัลภายในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				
42	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้และเข้าถึงดิจิทัลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัยต่อการใช้งาน				
43	ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสมตอบสนองของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
44	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาใน สถานการณ์ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ				
45	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน				
46	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้				

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
47	ผู้บริหารโรงเรียน จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา				
48	ผู้บริหารโรงเรียน สร้างเครือข่ายสังคมดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ				
49	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างความเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษาได้				
50	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบูรณาการในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ได้เหมาะสมกับงาน				
<b>6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล</b>					
51	ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา				
52	ผู้บริหารโรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ				
53	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างสรรคัลวัตต์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาบนเครือข่ายสังคมออนไลน์				

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
54	ผู้บริหารโรงเรียน เพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมองค์การในการใช้การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
55	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้และบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ				
56	ผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อ มีความรอบคอบ ระมัดระวัง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม				
57	ผู้บริหารโรงเรียน สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร หลักคุณธรรม และจริยธรรม				
58	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้และบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
59	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์				
60	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสู่สังคมออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น				

ขอเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน  
(.....)  
...../...../.....



ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม





ตาราง 35 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .944 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .912 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .630 - .898 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .607 - .807	1	.651	.633
	2	.898	.676
	3	.843	.679
	4	.863	.750
	5	.746	.650
	6	.799	.807
	7	.842	.607
	8	.691	.730
	9	.716	.627
	10	.630	.718
2. ด้านความสามารถในการใช้ ดิจิทัลค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .941 และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .964 ค่าอำนาจจำแนกสภาพ ปัจจุบันอยู่ระหว่าง .626 - .816 และ ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .507 - .957	11	.740	.894
	12	.816	.930
	13	.721	.957
	14	.733	.922
	15	.794	.816
	16	.626	.696
	17	.798	.903
	18	.796	.507
	19	.770	.874
	20	.811	.922

ตาราง 35 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .941 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .952 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .662 - .804 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .614 - .885	21	.709	.777
	22	.801	.766
	23	.662	.770
	24	.728	.821
	25	.804	.802
	26	.784	.831
	27	.783	.851
	28	.774	.865
	29	.778	.885
	30	.761	.614
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน เท่ากับ .961 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .986 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ ระหว่าง .776 - .895 และค่าอำนาจ จำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .837 - .973	31	.882	.933
	32	.691	.837
	33	.820	.884
	34	.844	.955
	35	.869	.980
	36	.874	.960
	37	.826	.933
	38	.895	.973
	39	.788	.951
	40	.776	.895

ตาราง 35 (ต่อ)

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ พึงประสงค์
5. ด้านการบริหารจัดการ โครงสร้างค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เทากับ .944 และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เทากับ .978 ค่าอำนาจจำแนกสภาพ ปัจจุบันอยู่ระหว่าง .641 - .839 และ ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .702 - .974	41	.773	.868
	42	.641	.853
	43	.687	.764
	44	.809	.702
	45	.765	.922
	46	.824	.966
	47	.814	.974
	48	.738	.974
	49	.784	.935
	50	.839	.966
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรม ดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เทากับ .950 และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เทากับ .975 ค่าอำนาจจำแนกสภาพ ปัจจุบันอยู่ระหว่าง .741 - .833 และ ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .829 -.924	51	.784	.829
	52	.762	.890
	53	.806	.924
	54	.741	.921
	55	.805	.921
	56	.781	.891
	57	.833	.884
	58	.760	.876
	59	.788	.920
	60	.807	.830
ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียน เทากับ .988 และค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ของ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เทากับ .991			

จากตาราง 35 พบว่าค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เท่ากับ .988 และค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เท่ากับ .991 และค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .630 - .898 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .507 - .974 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .944 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .912 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .630 - .898 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .607 - .807

2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .941 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .964 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .626 - .816 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .507 - .957

3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .941 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .952 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .662 - .804 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .614 - .885

4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .961 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .986 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .776 - .895 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .837 - .973

5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .944 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .978 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .641 - .839 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .702 - .974

6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .950 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .975 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .741 - .833 และค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง .829 - .924

ภาคผนวก จ

สรุปผลการประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ



ตาราง 36 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปล ผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล									
2	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล									
2	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ตาราง 36 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการสื่อสารดิจิทัล									
2	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล									
2	31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 36 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง									
2	41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล									
2	51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	60	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่
  1. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565
  2. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2565
4. กรุณาตอบแบบสอบถามตามรายละเอียดคำชี้แจงในแต่ละตอน และตรงตามสภาพจริง
5. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ต่อไป ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายวรุฒิ ไชยสัตย์

นักศึกษานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน  
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามสภาพความเป็นจริง

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

- ผู้บริหารโรงเรียน
- ครูผู้สอน

2. ขนาดโรงเรียน

- ขนาดเล็ก (นักเรียน 119 คนลงมา)
- ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน)
- ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 720 คนขึ้นไป)

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- น้อยกว่า 10 ปี
- ระหว่าง 10 – 20 ปี
- มากกว่า 20 ปี

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โปรดทำเครื่องหมาย ✓  
ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัล  
ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยสุด

**ตัวอย่าง**

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเห็น												
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์							
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	<b>1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล</b>													
0	ผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การบริหารจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ		✓				✓							















ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
33	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถ เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับ บุคลากรในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ										
34	ผู้บริหารโรงเรียน นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้อย่างสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ สถานศึกษา										
35	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ										
36	ผู้บริหารโรงเรียน สามารถ ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล										
37	ผู้บริหารโรงเรียน สร้างแรง บันดาลใจ การให้คำปรึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ในการ ทดลองและการสร้างสรรค์สิ่ง ใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ให้บรรลุ ตามเป้าหมายที่วางไว้										
38	ผู้บริหารโรงเรียน นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนา สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ										
39	ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้ บุคลากรพัฒนาตนเองด้าน ทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง										















ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามแนวทางพัฒนา



## แบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)

### ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2 และ 3

ชื่อผู้วิจัย นายวรวิทย์ ไชยสัตย์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ทำงาน .....

วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ .....

เริ่มต้นสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

#### ประเด็นคำถาม

##### 1. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล

**ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล** (ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ สามารถออกแบบวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารร่วมกับบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ และใช้แผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้คำแนะนำ สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร สามารถแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษาอยู่เสมอ และกระตุ้นให้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลาย รวมถึงสามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป จุดเด่น จุดด้อย ภาพรวมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร) มากน้อยเพียงใดและแสดงออกถึงลักษณะดังกล่าวอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล

**ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล** (ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้ดิจิทัลในการทำงานและการบริหารจัดการศึกษา อย่างสร้างสรรค์ รู้จักสิทธิและเสรีภาพในการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ใช้ข้อความและถ้อยคำที่เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์ ใช้เครื่องมือดิจิทัลและประยุกต์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา ผลักดันให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างฐานข้อมูลขององค์กรบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีคุณภาพ รวมถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จัดเก็บ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้วัดผลและประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้)

มากนักน้อยเพียงใดและแสดงออกถึงลักษณะดังกล่าวอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล

(ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการมีทักษะด้านการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลและประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถโน้มน้าว ชูงใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สะดวก รวดเร็ว สามารถเลือกใช้รูปแบบในการสื่อสารและการนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ ตลอดจนสามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ) มากน้อยเพียงใดและแสดงออกถึงลักษณะดังกล่าวอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 4. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล

(ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน สามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมืออาชีพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจ การให้คำปรึกษาได้

อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทดลองและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้) มากน้อยเพียงใดและแสดงออกถึงลักษณะดังกล่าวอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล **ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง** (ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน สามารถบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานการใช้ดิจิทัลภายในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถใช้และเข้าถึงดิจิทัลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัยต่อการใช้งาน สนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างเหมาะสมตอบสนองชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ปรับปรุงรูปแบบการบริหารงาน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะความสามารถด้านดิจิทัล สู้เครือข่ายสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และสามารถในการปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา) มากน้อยเพียงใดและแสดงออกถึงลักษณะดังกล่าวอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำดิจิทัล **ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล** (ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาบนสังคมเครือข่ายดิจิทัล เพิ่มขีดความสามารถให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมองค์การในการใช้ การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรนำสื่อดิจิทัลมาปรับใช้ และบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะการรู้เท่าทันสื่อ (MLDL) มีความรอบคอบระมัดระวัง มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและหลักคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งสามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายสังคมออนไลน์) มากน้อยเพียงใดและแสดงออกถึงลักษณะดังกล่าวอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกท่านเป็นอย่างสูง  
ยิ่งที่ท่านได้สละเวลาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการ  
วิจัยในครั้งนี้

นายวรุฒิ ไชยสัตย์  
นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น  
ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2 และ 3**

ตาราง 37 บทสรุปการหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ )

ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียน	I	D	ค่า $PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.78	4.42	0.08	4
2. ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล	4.79	4.32	0.11	1
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	4.77	4.32	0.10	2
4. ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล	4.76	4.32	0.10	2
5. ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง	4.77	4.31	0.11	1
6. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	4.78	4.39	0.09	3

จากตาราง 37 พบว่า การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ ) ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกมีสองด้าน คือ ด้านความสามารถในการใช้ดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง ( $PNI_{modified} = 0.11$ ) รองลงมา มีสองด้าน คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.10$ ) ด้านความเป็นผู้นำดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.10$ ) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.09$ ) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ( $PNI_{modified} = 0.08$ )

### ประเด็นคำถาม

ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยในการจัดลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังกล่าว

เห็นด้วย

เพราะ .....

.....

.....

.....

ไม่เห็นด้วย

เพราะ .....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

ภาคผนวก ซ

ภาพประกอบการวิจัย







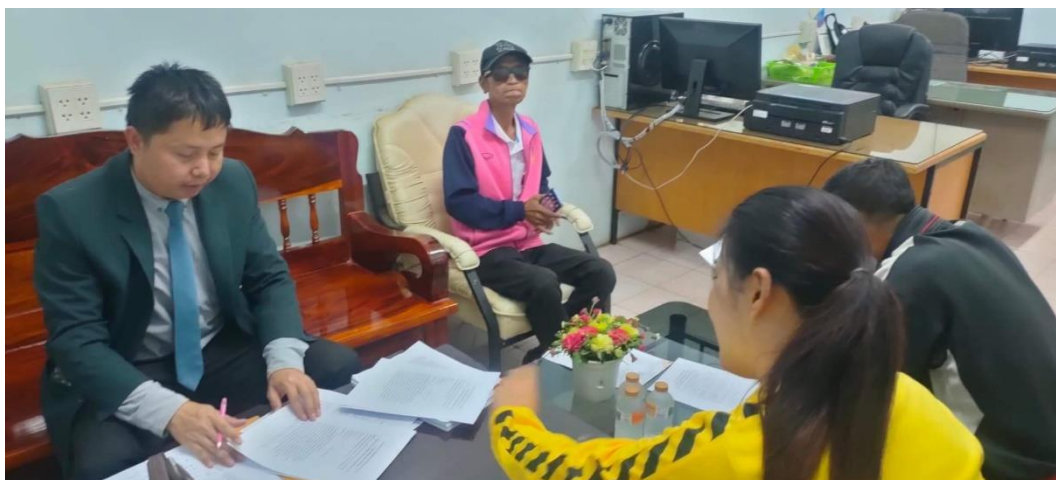
ภาพประกอบ 2 ศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านดงหลวง โดยมี ดร.ภาณุพงษ์ คำภูษา  
เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์คณะครูโรงเรียนบ้านดงหลวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 4 ศึกษาดูงานโรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนาวิมตรภาพที่ 126  
โดยมีนางสุดาพร นนสุราษ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์คณะครูโรงเรียนบ้านง่อนหนองพะเนาวิมตรภาพที่ 126  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2





ภาพประกอบ 6 ศึกษาตู่งานโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว  
โดยมีนางสาวกนกพรณ ไชยวงศ์คต เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกนศร เขต 3



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์คณะครูโรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกนศร เขต 3



ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายวรวิทย์ ไชยสัตย์
วัน เดือน ปีเกิด	15 พฤษภาคม 2528
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	140 หมู่ 10 ตำบลสามัคคีพัฒนา อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47170
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู อันดับ ค.ศ.2
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนชุมชนบ้านโพนงาม ตำบลโพนงาม อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร 47170
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ขอนแก่น ตำบลโนนสมบูรณ์ อำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2552	ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) วิชาเอกคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
พ.ศ. 2553	ประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
พ.ศ. 2566	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านห้วยทราย ตำบลห้วยหลวง อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
พ.ศ. 2560	ครู อันดับ ค.ศ.1 โรงเรียนบ้านห้วยทราย ตำบลห้วยหลวง อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
พ.ศ. 2565	ครู อันดับ ค.ศ.2 โรงเรียนชุมชนบ้านโพนงาม ตำบลโพนงาม อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3



