



รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

MODEL OF DIGITAL LEADERSHIP FOR ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER
THE AUTHORITY OF THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

จิราภรณ์ ปกรณ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2564

รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

MODEL OF DIGITAL LEADERSHIP FOR ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER
THE AUTHORITY OF THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION
(Educational Administration)

Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2021

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ของ

จิราภรณ์ ปกรณ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนาคดล)

ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.สมบุญ บุญศิริรักษ์)

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรามรณ์)

กรรมการ

(อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิรักษ์ ทรงบัณฑิตย์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล)

ชื่อเรื่อง	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้วิจัย	จิราภรณ์ ปกรณ
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2564
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุลณาดล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์ ดร. สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่ม ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา โดยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 14 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ประเด็นคำถามปลายเปิดที่ใช้เป็นแนวทางการสนทนากลุ่ม ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูในสถานศึกษา จำนวน 360 คน ซึ่งได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎแห่งความชัดเจน ผู้วิจัยกำหนดจำนวน 20 เท่าขององค์ประกอบ จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 คน และเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 20 จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน แบ่งตามเขตพื้นที่ละ 180 คน แบ่งตามตำแหน่งงานผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และตำแหน่งครู 17 คน รวมโรงเรียนละ 18 คน จึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 7 องค์ประกอบ และ 2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล, ความรู้และทักษะดิจิทัล, การจัดการดิจิทัล, วัฒนธรรมดิจิทัล, เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล, การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลและกลยุทธ์เชิงดิจิทัล

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา, สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ภาวะผู้นำดิจิทัล

Title	MODEL OF DIGITAL LEADERSHIP FOR ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER THE AUTHORITY OF THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION
Author	JIRAPORN PAKORN
Degree	DOCTOR OF EDUCATION
Academic Year	2021
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Taweesil Koolnaphadol
Co Advisor	Lecturer Dr. Somboon Burasirirak

The objectives of this study are as follows: (1) to synthesize the components of digital leadership administrators in school under the office of the basic education commission; and (2) to analyze the exploratory composition of digital leadership administrators in schools under the Office of the Basic Education Commission. This study employed mixed methods research. The qualitative research was a focus group discussion with 14 key informants, selected by purposive sampling method. The instruments were open-ended questions to guide group discussions. In terms of quantitative research, the sample group for the quantitative approach consisted of 360 directors and teachers in schools by determining the sample size using the rule of thumb of 20 of the number of components. The sample size was 300 people, then increased by 20% and a multi-stage random sampling method of 180 people per area divided by their position in a school: one administrator and 17 teachers, with a total of 18 people per school, and simple random sampling was performed. The instrument was a questionnaire with a confidence value of 0.990. The statistics used for analyzing the data were content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation and exploratory factor analysis. The findings of this research were as follows: the elements of digital leadership administrators in schools under the Office of the Basic Education Commission of seven elements and the results of the exploratory component analysis of digital leadership among administrators in schools under the Office of the Basic Education Commission consisted of seven elements: digital vision, digital knowledge and skills, digital management, digital culture, digital networks, digital adaptation and digital strategy.

Keyword : Digital leadership, School administrators, The Office of The Basic Education Commission

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จเป็นอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุณภาดล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและท่านอาจารย์ ดร.สมบุญ นูรศิริรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อปริญญานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการพิจารณาโครงงานปริญญานิพนธ์ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุณภาดล อาจารย์ ดร. สมบุญ นูรศิริรักษ์ อาจารย์ ดร. เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ ให้ข้อเสนอแนะเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยและขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปากเปล่า ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุณภาดล อาจารย์ ดร.สมบุญ นูรศิริรักษ์ อาจารย์ ดร. เรือเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล ให้คำแนะนำการทำปริญญานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์และคณะกรรมการบริหารหลักสูตรทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาองค์ความรู้ให้กับผู้วิจัย รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือทุกท่าน ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้มอบทุน 70 ปี 70 ทุน มศว คีนส์สังคม ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญในการจัดทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยและคณะศึกษาศาสตร์ทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการจัดทำเอกสารต่างๆ และให้คำปรึกษา ประสานงานให้สำเร็จลุล่วง

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณแม่ คุณพ่อ ครอบครัวปกรณ ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจผู้วิจัย ตลอดจนเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารการศึกษา และผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 คณะผู้บริหารและครูโรงเรียนสารวิทยา ช่วยเหลือส่งเสริมในการศึกษาครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี คุณค่าและประโยชน์จากการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเพื่อการบริหารการศึกษาและบุคลากร คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านมา ณ ที่นี้

จิราภรณ์ ปกรณ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. บริบทสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	12
1.1 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	12
1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	13
1.3 ประเภทสถานศึกษาและบุคลากร	13
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	15

2.2 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ (The Evolution of Leadership Theory)	17
2.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	17
2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)	21
2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน	26
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล	29
3.1 ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล	29
3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล	31
3.3 บทบาทภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	33
3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	38
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
4.1 งานวิจัยในประเทศ	54
4.2 งานวิจัยต่างประเทศ	58
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	60
ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	62
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	70
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	70
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	112
1. สรุปผลการวิจัย	113
2. อภิปรายผลการวิจัย	118
3. ข้อเสนอแนะ	122

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้	122
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	122
บรรณานุกรม	123
ภาคผนวก.....	130
ภาคผนวก ก	131
ภาคผนวก ข	134
ภาคผนวก ค	141
ภาคผนวก ง	152
ภาคผนวก จ	156
ภาคผนวก ฉ	168
ภาคผนวก ช	175
ภาคผนวก ซ	187
ประวัติผู้เขียน.....	192

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา.....	47
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร	66
ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	78
ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ..	81
ตาราง 5 ค่า KMO and Bartlett's test of Sphericity	90
ตาราง 6 องค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	91
ตาราง 7 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบและกลุ่มจำนวนองค์ประกอบ	93
ตาราง 8 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	101
ตาราง 9 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 1	102
ตาราง 10 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 2	104
ตาราง 11 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 3	105
ตาราง 12 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 4	106
ตาราง 13 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 5	108

ตาราง 14 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 6..... 109

ตาราง 15 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 7..... 110



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
ภาพประกอบ 2 คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล	21
ภาพประกอบ 3 ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นและการบูรณาการจิตวิญญาณของทฤษฎีภาวะผู้นำ แบบ เหนือชั้น	24
ภาพประกอบ 4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ตามแนวคิดของกุลณี ทองจันทร์ (2562)	36
ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของ ปกรณ์ ลีสกุล (2561)	46
ภาพประกอบ 6 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	61
ภาพประกอบ 7 รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	116

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เมื่อโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัลที่มีเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วก้าวกระโดด ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้อย่างพลิกโฉมเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก การต่อยอดให้ทันถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อนและคลุมเครือจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอื่น ๆ นอกเหนือจากโควิด-19 ที่กำลังเผชิญ ยังมีการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีแนวโน้มทำให้ความเสี่ยงจากภัยพิบัติเพิ่มสูงขึ้น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างพลิกผันที่ส่งผลให้การมุ่งพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น รวมถึงสงครามการค้า กระแสชาตินิยม การทวนกระแสโลกาภิวัตน์ และความขัดแย้งระหว่างขั้วอำนาจของโลก การพัฒนาประเทศในระยะต่อไป จะมีการพัฒนาเสริมสร้างปัจจัยพื้นฐานด้านต่าง ๆ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน กฎหมายกฎระเบียบ บทบาทและแนวทางการให้บริการของภาครัฐ องค์ความรู้และนวัตกรรม การเสริมสร้างความมั่นคง การบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนกลไกการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ให้พร้อมรองรับความแพร่หลายของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลส่งเสริมการปรับตัวของภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

สำหรับประเทศไทยยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ได้กล่าวถึงด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร มนุษย์โดยได้ระบุให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงจำเป็นต้องวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในทุกมิติทุกช่วงวัยให้เป็นระบบ เพื่อให้คนไทยมีความพร้อมทั้งทางกาย ใจ และสติปัญญาให้มีพัฒนาการที่รอบด้านเป็นคนดี คนเก่งมีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) สอดคล้องกับแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ. 2561-2565 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศไทย “สู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัตบนฐานของสังคมที่รู้คิดรู้เท่าทันและกำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” โดยมียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนดิจิทัลและเพิ่มความตระหนักและทักษะด้านดิจิทัลเบื้องต้นผ่านการส่งเสริมการสร้างบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล โดยเริ่มตั้งแต่การพัฒนาทักษะการคิดเชิงตรรกะ (Computational Thinking) การเขียนโปรแกรม (Coding)

การพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ทักษะดิจิทัล เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2561) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติในยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นเรื่องการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยและทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และเพื่อให้คนทุกช่วงวัยมีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ นอกจากนี้ในเรื่องการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ยังเป็นนโยบายจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

รายงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ พบปัญหาภาวะที่กลืนไม่เข้าคายไม่ออกทางดิจิทัลเป็นสถานการณ์ที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูตระหนักถึงความสำคัญเทคโนโลยีดิจิทัลการนำสื่อดิจิทัลที่ทันสมัยในรูปแบบต่าง ๆ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอนจะทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้มากขึ้นและดีขึ้น อีกทั้งยังลดภาระการสอนของครูได้เป็นอย่างดีในหลายโรงเรียนจึงได้นำเอาสื่อดิจิทัลในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ ยูทูบ เว็บไซต์ช่วยพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนและอุปกรณ์พื้นฐานที่ใกล้ตัวครูและนักเรียนมากที่สุดในการนำมาใช้เชื่อมต่อกับสื่อดิจิทัลได้ คือ โทรศัพท์มือถือ โดยในหลายโรงเรียนให้เด็กใช้โทรศัพท์มือถือค้นหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาเรียนหรือให้ช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ก็มีผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายไม่อนุญาตให้นักเรียนใช้โทรศัพท์มือถือในโรงเรียน เนื่องจากเห็นว่านักเรียนมักใช้โทรศัพท์มือถือเล่นเกมหรือคุยกับเพื่อนในเวลาเรียน ทำให้เด็กไม่มีสมาธิในการเรียนและเป็นการรบกวนเพื่อนคนอื่นที่ตั้งใจเรียน นโยบายนี้จึงอาจเป็นแนวทางที่ไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นกับนักเรียนที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดิจิทัลเกิดจากนักเรียนไม่ได้รับการพัฒนาทักษะความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารจัดการสถานศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมหาศาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้นำที่สำคัญ จำเป็นต้องพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน (ทองทิพภา วิริยพันธุ์, 2550) เทคโนโลยีดิจิทัลมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาโดยทำให้เกิดรูปแบบการเรียนการสอนที่แตกต่างจากยุคที่ผ่านมา

เนื่องจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยใช้ในการค้นคว้าหาความรู้ การแสวงหาองค์ความรู้ เพื่อเขียนบทความหรือการสร้างผลงานวิจัย รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ สามารถทำได้ภายในระยะเวลารวดเร็วแสดงให้เห็นความสามารถของเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังในการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้สามารถสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูเกิดแนวความคิดและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล และปรับวิธีการเรียนการสอนโดยการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมดึงดูดความสนใจแก่ผู้เรียนในยุคดิจิทัล เนื่องจากผู้เรียนยุคนี้จะมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยบริหารจัดการรวมถึงพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบการศึกษาไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำสูงจะสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้บรรเทาได้ อาทิ การขาดแคลนทรัพยากรด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สถานศึกษานขนาดเล็กที่ขาดทรัพยากรด้านต่าง ๆ หรือสถานศึกษาที่ประสบปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน หากได้ผู้อำนวยการที่มีความเป็นผู้นำดิจิทัลมาบริหารสถานศึกษาก็จะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากกว่าเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่มีลักษณะใกล้เคียงกันผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงจะสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี คุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ดีที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อาทิ ผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจจะสามารถแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์ จะมีความเข้าใจสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สามารถคิดค้นหรือพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา รวมทั้งสามารถริเริ่มและประยุกต์นวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัยมาพัฒนาผู้เรียนได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น จะได้รับความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาจากทุกภาคส่วน ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปด้วยความราบรื่นและได้รับการยอมรับ รวมถึงสามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรมาสนับสนุนการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลกระทบต่อพัฒนาโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดาวรรณ ฤทธิการ, 2564, น. 206) สอดคล้องกับ กัลยา ดิงศภิย์ (2557) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่มีการดำเนินงานในหลายฝ่าย การพัฒนาการศึกษาในแต่ละยุคสมัยจะต้องเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยการเรียนรู้จากฐานข้อมูล สื่อ แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ เป็นนวัตกรรมที่นำมาสู่การพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทำให้เล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลจะต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่าน(Transform) ทางเทคโนโลยีซึ่งผู้นำดิจิทัลนั้นไม่เพียงแต่จะมีสมรรถนะทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อใช้ในการนำองค์กรเท่านั้นแต่จะต้องมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาทางดิจิทัลโดยขับเคลื่อนองค์กรทั้งระบบ

จากสภาพปัญหาตามที่กล่าวมาข้างต้น การจัดการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การเรียนรู้ที่เข้าถึงและมีคุณภาพสำหรับเด็กไทยทุกคนเป็นเป้าหมายสูงสุดตามแนวคิด “การเรียนรู้นำการศึกษา โรงเรียนอาจหยุดได้แต่การเรียนรู้หยุดไม่ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการศึกษาจะสามารถเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่สภาพแวดล้อมจะอำนวย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประเด็น การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจะเป็นประโยชน์ เป็นแนวทางในการปฏิบัติและการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น ๆ ได้นำไปปรับใช้ให้เหมาะสมและส่งผลต่อการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะมีประโยชน์ต่อบุคคล กลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อการพัฒนาตนเองและการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารจัดการศึกษาในอนาคต เพื่อเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน รวมทั้งเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารโรงเรียนอื่น ๆ ในบริบทเดียวกันต่อไป
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด รวมถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำดิจิทัลสอดคล้องกับบริบททางการศึกษาปัจจุบัน เพื่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงแนวทางการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 2 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีโรงเรียนรวม 119 โรงเรียน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 13,530 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 2 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ กฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) เป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจากการศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ได้องค์ประกอบจำนวน 15 องค์ประกอบ ผู้วิจัย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 เท่าขององค์ประกอบ จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 คน และเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 20 (จำนวน 60 คน) ทำให้กลุ่มตัวอย่างรวม จำนวน 360 คน โดยการสุ่ม 2 ขั้นตอน ได้แก่ ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) แบ่งตามเขตพื้นที่การศึกษา เขตพื้นที่ละ 180 คน แบ่งตามตำแหน่งงาน โดยเป็นตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และตำแหน่งครู 17 คน รวมโรงเรียนละ 18 คน และหลังจากนั้น จึงทำการระบุหน่วยตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนที่ดี

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการสนทนากลุ่มรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 14 คน โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยพิจารณาจาก

1) อาจารย์ นักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน

2) ครู รับผิดชอบงานเทคโนโลยี ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน มีความเชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัล มีประสบการณ์ในงาน ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สะท้อนถึงบทบาทที่ผู้บริหารสามารถสื่อสารโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการช่วยบริหารงานในสถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางหรือแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน รวมถึงการมีส่วนร่วมของครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยดำเนินงานระบบต่าง ๆ ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีแนวทางสนับสนุนอุปกรณ์ และทรัพยากรทางดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรม เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์และมองการณ์ไกล วางแผนการบริหารงานด้วยระบบเทคโนโลยี ตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานภายในสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขัน และมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายให้สำเร็จ

1.2 ความรู้และทักษะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในนำเครื่องมือ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน และพัฒนากระบวนการทำงาน มาใช้ในสถานศึกษา สามารถค้นหาข้อมูล ประเมินการใช้งาน แบ่งปันให้ผู้อื่น และสร้างเนื้อหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงรู้กฎหมายดิจิทัล มีจริยธรรม การใช้ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ วิจาร์ณ สร้างสรรค์ และสังคม ด้วยการแพลตฟอร์มและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพพร้อมทั้งค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ รวมถึงมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะ เทคนิคทางด้านดิจิทัลเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

1.3 การจัดการดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีทักษะการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ทักษะการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม และเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล

1.4 วัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศในรูปแบบดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานเป็นทีมพร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้ครูครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการร่วมนทีม การร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างเปิดเผย รวมไปถึงการเผยแพร่ข่าวสารในแบบดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดการทำงานประสานความร่วมมือทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

1.6 การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความตระหนักถึงเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล โดยอาศัยการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์สภาพปัญหา ระบุปัญหาได้ การสื่อสาร และการยอมรับฟังความคิดเห็น

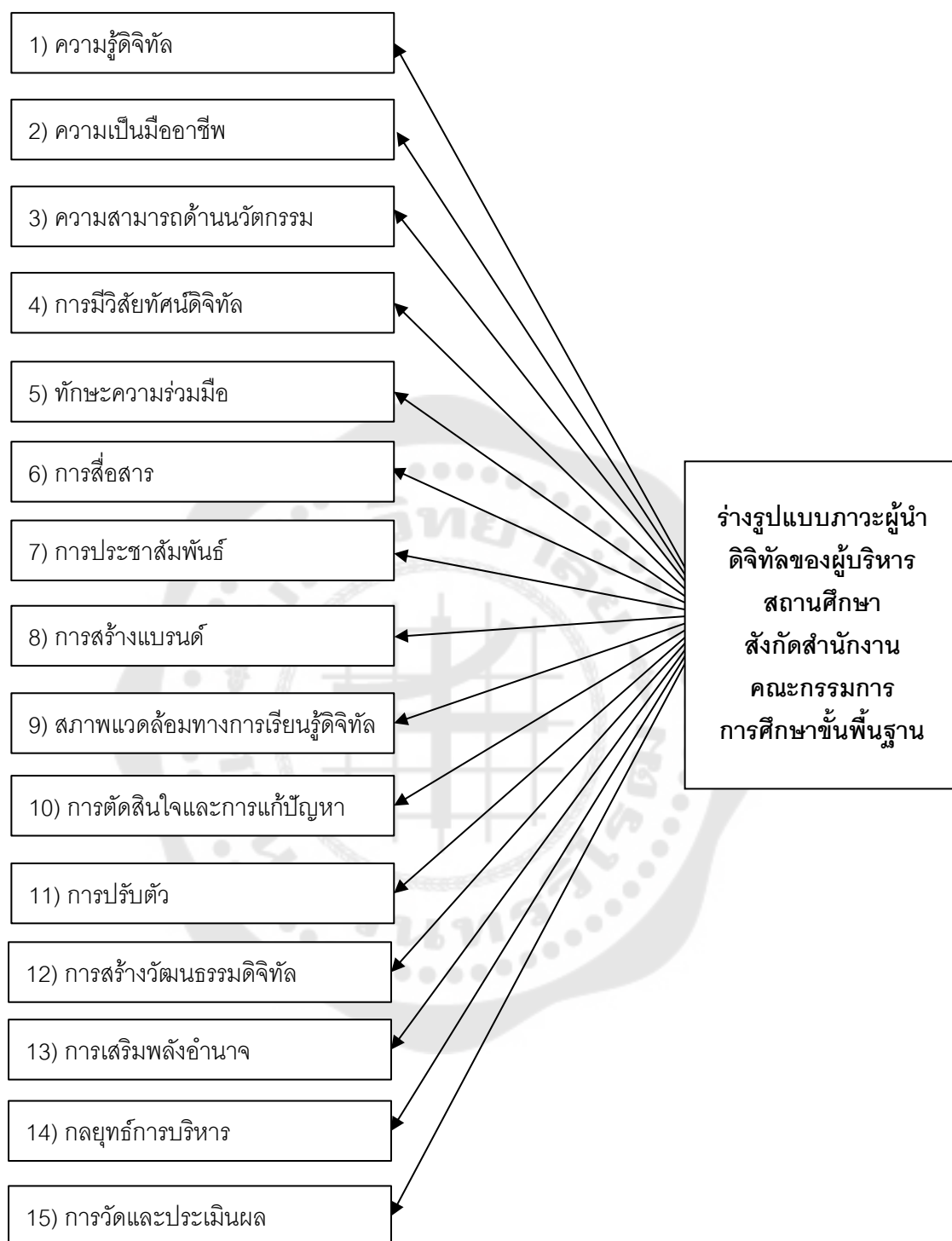
1.7 กลยุทธ์เชิงดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการมีวิธีการ เทคนิค หรือแนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการสร้างระบบบริหารจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และผู้รักษาราชการแทนในสถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง องค์การที่มีภารกิจและหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 2 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีโรงเรียนรวม 119 โรงเรียน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 28 มกราคม 2564 โดยกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจากการศึกษาทฤษฎีและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล และองค์ประกอบภาวะผู้นำ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ Broadribb (2014); Contributor (2017); Damayanti & Mirfani (2021); Kaganer & Zamora (2014); Sheninger (2014); Sullivan (2017); Toduk (2014); Turan (2018); Zhu (2014); จิรพล สังข์โพธิ์และคณะ (2560) และ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) ผู้วิจัยสามารถรวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. บริบทสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.1 บริบทสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.3 ข้อมูลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.4 ประเภทสถานศึกษาและบุคลากร
 - 1.5 กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ
 - 2.6 คุณลักษณะภาวะผู้นำ
 - 2.7 ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ
 - 2.8 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป
 - 2.9 ทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล
 - 3.1 ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล
 - 3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
 - 3.3 บทบาทภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
 - 3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บริบทสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2546 ซึ่งเป็นผลจากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับโครงสร้างการบริหารราชการเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านสิทธิและเสรีภาพของบุคคลอย่างเสมอภาคในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและการจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนเป็นการศึกษาตลอดชีวิต สำหรับประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งราชอาณาจักรไทย (Office of the Basic Education Commission of Thailand) เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐาน มีภารกิจ เกี่ยวกับการจัดและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563)

1.1 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 จัดทำข้อเสนอนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษา มาตรฐานการจัดการศึกษาและหลักสูตรแกนกลางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2 กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางและดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากรการจัดตั้ง การจัดสรรทรัพยากรและการบริหารงบประมาณอุดหนุนการศึกษา

1.1.3 พัฒนาระบบการบริหารและส่งเสริม ประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมการนิเทศ การบริหารและการจัดการ การศึกษา

1.1.4 ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.5 พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ และประสานส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคม อื่น ๆ ของเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.6 ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.7 ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.1 วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

1.2.2 พันธกิจ พันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

1.2.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ

1.2.2.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

1.2.2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

1.3 ประเภทสถานศึกษาและบุคลากร

ประเภทสถานศึกษาและบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) ดังนี้

1.3.1 ประเภทสถานศึกษาแยกตามลักษณะการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนตามลักษณะ และประเภท ซึ่งมีจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด รวม 30,816 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น ดังนี้

- โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 28,358 โรงเรียน
- โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2,361 โรงเรียน
- โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 51 โรงเรียน
- โรงเรียนการศึกษาพิเศษ 46 โรงเรียน

1.3.2 ข้าราชการครู ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 399,799 คน ประกอบด้วย

- ผู้บริหาร 32,514 คน
- ครู 342,381 คน
- ครูผู้ช่วย 24,906 คน

สถานศึกษา หมายถึง สถานที่พัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

สถานศึกษา ตั้งขึ้นมาเพื่อจัดการเรียนรู้ เป้าหมายของการบริหารสถานศึกษา คือ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) จำนวน 62 เขต

งานวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาประชากร คือ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 2 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีโรงเรียนรวม 119 โรงเรียน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 13,530 คน

1) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่เขตปทุมธานี บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร บ่อประจักษ์ตรูฟาย บางแค บางขุนเทียน บางบอน พุ่งศรี ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ดลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม กรุงเทพมหานคร ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่เขตราชเทวี

2) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ประกอบด้วยท้องที่เขตบางรัก วัฒนา สาทร พระโขนง บางนา คลองเตย บางคอแหลม ยานนาวา ดินแดง ห้วยขวาง จตุจักร ลาดพร้าว บางเขน สายไหม บึงกุ่ม บางกะปิ วังทองหลาง ดอนเมือง หลักสี่ ลาดกระบัง สะพานสูง คันนายาว มีนบุรี คลองสามวา หนองจอก ประเวศ และสวนหลวง กรุงเทพมหานคร ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ตั้งอยู่ที่เขตห้วยขวาง

จากการศึกษาภารกิจและหน้าที่การจัดการศึกษา จึงสรุปได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ องค์การที่มีภารกิจและหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของประเทศไทย ให้มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย ส่งเสริมและ สนับสนุนประชากรวัยเรียนทุกคน ให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างเสริมความรับผิดชอบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมี

คุณภาพ ผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้บริหารจัดการให้ครูมีศักยภาพและภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นประชากร ที่มีคุณภาพของชาติ และผู้วิจัยศึกษาประชากรสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำถือว่ามีผลสำคัญของหน่วยงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่ต้องแสดงถึงการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพและจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ซึ่งวิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้หลากหลาย ดังนี้

เบิร์น (Burns, 1978) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวที่มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันของบุคคลที่มีแรงจูงใจ ค่านิยม สภาพทางเศรษฐกิจ การเมืองและอื่น ๆ ในบริบทของการแข่งขันและความขัดแย้ง โดยมีความตระหนักถึงเป้าหมาย อย่างเป็นอิสระหรือความร่วมมือร่วมกันของผู้นำและผู้ตาม

แบส (Bass, 1985) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล อำนาจการให้กลุ่มหรือผู้ตามเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

คูเซส และ พอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1987) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการระดมความช่วยเหลือ ให้ผู้ตามเกิดความอยากทำงานด้วยความพยายาม อุตสาหะ เพื่อให้เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในความสำเร็จร่วมกัน

ออสติน และ ลีแลน (Astin & Lelan, 1991) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ของสมาชิกในกลุ่มที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจเพื่อทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ร่วม และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการเปลี่ยนผ่านขององค์กรไปสู่การปรับปรุงคุณภาพชีวิต

ยูคัล (Yukl, 2010) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นถึงกระบวนการของบุคคลหนึ่ง ที่มีความตั้งใจที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการอำนวยความสะดวกการทำกิจกรรม การสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กรให้งานบรรลุเป้าหมาย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ที่กำหนดไว้หรือสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ รูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2556) ให้ความหมาย ของ ภาวะผู้นำ คือผู้ที่ใช้อิทธิพลโน้มน้าวใจผู้ตาม ด้วยวิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ อีกทั้งยังมีความสามารถในการปรับเปลี่ยน ระบบและองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

แบสส์ และ แบสส์ (Bass & Bass, 2008, p. 24-30) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ ในช่วงทศวรรษที่ 1920 ภาวะผู้นำเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถผู้นำที่จะนำโน้มน้าวให้คนอื่นยอมตาม มีความเคารพ ซื่อสัตย์และประสานงาน ต่อมาในช่วงทศวรรษที่ 1930 ภาวะผู้นำเห็นว่าเป็นกระบวนการที่สามารถใช้จัดระบบระเบียบการทำงาน เพื่อไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ ต่อมาในช่วงทศวรรษที่ 1940 ภาวะผู้นำ ถูกมองไปว่า เป็นความสามารถที่จะชักชวนและนำที่เหนือกว่าอำนาจ ต่อมาปี 1950 ภาวะผู้นำ คือ การแสดงสิ่งที่ผู้นำใช้อำนาจที่มี ในการสร้างการยอมรับ ต่อมาในปี 1960 ภาวะผู้นำ เป็นการสร้างความสามารถบังคับบัญชาเพื่อให้ทุกคน ทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้ ต่อมาปี 1970 อิทธิพลของภาวะผู้นำถูกมองว่าเป็นการใช้ความสามารถในการไต่ตรองหรือการตัดสินใจ ต่อมาในปี 1980 ภาวะผู้นำ เป็นการสร้างแรงบันดาลใจต่อการทำงานให้กับผู้อื่น บรรลุตามเป้าหมายได้ และจากนั้นในช่วงทศวรรษที่ 1990 ภาวะผู้นำ เป็นการใช้ความสามารถบังคับบัญชาของผู้นำและผู้ตาม ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

จากการศึกษาความหมาย ภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือการแสดงออกถึงพฤติกรรมความสามารถ กระบวนการที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน เพื่ออำนวยความสะดวก การทำกิจกรรม การสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์การ วิธีการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา การยอมรับ การอุทิศตัวด้วยความพยายามใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด ช่วยเพิ่มพลังผู้อื่นให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2.2 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ (The Evolution of Leadership Theory)

จากการศึกษาวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ ความเป็นมาของภาวะผู้นำหลายยุคหลายสมัยตั้งแต่บรรพบุรุษมา มีนักวิชาการและนักบริหารเสนอวิวัฒนาการไว้แตกต่างกันไปดังต่อไปนี้

2.2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำที่แบ่งตามยุค

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่แบ่งตามยุค มีนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้นำเสนอ แนวคิดไว้จำนวนมากและหลากหลาย โดยพยายามจัดกลุ่มแนวคิดทฤษฎีเพื่อให้เป็นระบบ สามารถ มองเห็นความเชื่อมโยงของทฤษฎีภาวะผู้นำได้ จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี ภาวะผู้นำ ได้สรุปและเสนอวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 9 ยุค (ยุทธานไชยจุฑาล, 2554, น. 65) มีดังนี้

- 2.2.1.1 ยุคบุคลิกภาพ (Personality Era)
- 2.2.1.2 ยุคการใช้อิทธิพล (Influence Era)
- 2.2.1.3 ยุคการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavior Era)
- 2.2.1.4 ยุคการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Era)
- 2.2.1.5 ยุคการศึกษาภาวะผู้นำตามเหตุการณ์ (Socio-Technical Period)
- 2.2.1.6 ยุคต่อต้านภาวะผู้นำ (Anti-Leadership Era)
- 2.2.1.7 ยุคการศึกษาภาวะผู้นำจากวัฒนธรรม (The Culture Era)
- 2.2.1.8 ยุคการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Era)

2.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป ด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Dubin, 1995) มีดังนี้

2.3.1 คุณลักษณะของภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General personality trait) มีลักษณะที่สามารถสังเกตได้ ทั้งภายในและภายนอกของการทำงาน คุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จและความพึงพอใจ ทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป 8 ด้าน ได้แก่

2.3.1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในลักษณะที่มีความสงบและเป็นผู้นำที่ดี แม้จะอยู่ภายใต้ภาวะแรงกดดันและภาวะวิกฤติ ความเชื่อมั่นในตนเองจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำ สังเกตได้จากคำพูดที่จริงจัง การรักษาอากัปกิริยาที่ดีและการแสดงด้วยท่าทีที่เหมาะสม

2.3.1.2 ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) เป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับผู้ผู้นำทุกคน ควรมีภายในตนเอง เพราะความอ่อนน้อมจะช่วยให้อำนาจทำอะไรคือสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำ ในแต่ละเวลาและสถานการณ์ การให้เกียรติและไม่ใช้อำนาจในทางที่ไม่เหมาะสมกับสมาชิกในองค์กร

2.3.1.3 ความไว้วางใจ (Trustworthiness) เป็นการแสดงออกให้สมาชิกภายในองค์กร ได้เห็นถึงความมั่นคงทางอารมณ์ การมีเหตุผลและการมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือจึงจะก่อให้เกิด ความไว้วางใจ

2.3.1.4 ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Authenticity) เป็นพฤติกรรมของการรักษาคำมั่น สัญญา ซื่อสัตย์ โปร่งใสและมีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับและสามารถเป็นที่พึ่งของเพื่อนร่วมงานได้

2.3.1.5 การเป็นบุคคลเปิดเผย (Extraversion) เป็นบุคลิกภาพที่แสดงออกที่เด่นชัด ในสังคม เป็นลักษณะที่โดดเด่น ทำให้คนที่ปฏิบัติงานด้วย รู้สึกสบายใจและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ช่วยให้การงานและการรวมกลุ่มกับสมาชิกง่ายขึ้น สามารถสร้างพลังกลุ่มและสร้างทีมงานได้ดี

2.3.1.6 การแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความคิด ความรู้สึก ทศนคติและความต้องการได้อย่างถูกเวลา สถานที่และบุคคล ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นและมองโลกในแง่ดี

2.3.1.7 ความอบอุ่นเอื้ออาทร (Enthusiasm, Optimism warmth) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี แสดงออกถึงความเอื้ออาทรห่วงใยเพื่อนร่วมงาน สามารถ จูงใจให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์ในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับทีมงาน

2.3.1.8 ความมีอารมณ์ขัน (Sense of humor) เป็นพฤติกรรมที่แสดงการมีอารมณ์ดี ไม่แสดงอาการเครียด แม้มีสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ จะส่งผลให้ผู้ผู้นำมีอำนาจแบบเหนือเหตุการณ์

2.3.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพที่เกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ความไว้วางใจ (Trustworthiness) ความโดดเด่นหรือลักษณะเด่น (Dominant) ลักษณะการแสดงตัว (Extroversion) การแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) มีอารมณ์มั่นคง (Emotional stability) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor) มีลักษณะเป็นคนที่

อบอุ่น (Warmth) มีความอดทนสูง (High tolerance of frustration) การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness)

2.3.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ประกอบด้วย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) มีความสามารถในการเข้าใจผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) มีความยืดหยุ่นและมีความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) มีความเชื่อในการควบคุมตนเอง (Locus of control) มีความกล้าหาญ (Courage) และมีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาพปกติ (Resiliency)

2.3.4. คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล หรือการบริหาร ที่มีประสิทธิผลและมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Yukl G. A., 2010) มีดังนี้

2.3.4.1 มีระดับพลังงานสูง ความอดทน อดกลั้นสูงต่อปัญหาและความเครียด มีพลัง กาย แรงใจและมีความสามารถในการปรับอารมณ์ให้คืนสู่สภาพเดิมได้

2.3.4.2 มีความมั่นใจในตนเอง (Self-confident) เห็นคุณค่าในตนเอง (Self-esteem) และรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) อยู่ในระดับสูง

2.3.4.3 มีความเชื่อในอำนาจตนเอง (Internal Locus of control) มีความเชื่อว่า เหตุการณ์หรือความสำเร็จต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง ไม่ใช่ความบังเอิญหรือมีโชคหรือ เพราะอำนาจภายนอกที่ควบคุมไม่ได้

2.3.4.4 มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และมีความมั่นคงในอารมณ์ (Emotional Stability & Maturity) มีการรับรู้เกี่ยวกับตนเองอย่างถูกต้อง ทั้งด้านจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตนเองมากกว่าการปกป้องตนเอง

2.3.4.5 มีความซื่อสัตย์ (Personal integrity) มีพฤติกรรมที่ยึดมั่นในค่านิยมร่วม หรือบรรทัดฐานที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์การและเป็นบุคคลที่ซื่อตรง มีจริยธรรม มีความน่าเชื่อถือและ ไว้วางใจได้

2.3.4.6 มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคม (Socialized power motivation) มุ่งอำนาจ แต่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ของคนอื่นและสังคม ไม่โอ้อวดตนเอง ไม่แก้ตัว เมื่อทำผิดพลาด มีมุมมองหรือวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล ยินดีรับฟังคำแนะนำด้วยความเต็มใจและ มุ่งใช้อำนาจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์การ

2.3.4.7 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ปานกลางหรือมุ่งความสำเร็จในระดับปานกลาง (Moderately High achievement orientation) มีทัศนคติ ค่านิยมและความต้องการในความสำเร็จ

มีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ มีแรงขับที่ต้องการให้เกิดความสำเร็จ มีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ และ ความใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน

2.3.4.8 มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธหรือความต้องการความสัมพันธ์ในระดับต่ำปานกลาง (Moderately low needs for affiliation) เป็นระดับความสัมพันธ์ที่มีความเหมาะสมจะเป็นความพอดี สำหรับผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือการบริหารที่มีประสิทธิผล

2.3.5 คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Trait of effective leaders) ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน, 2557, น. 16-18)

2.3.5.1 ความโดดเด่น (Dominance) คือ มีการบริหารจัดการที่ดีและยอมรับความคิดเห็น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ใช้อำนาจกดขี่ข่มเหงหรือบีบบังคับเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน

2.3.5.2 มีพลังในการทำงานสูง (High energy) คือ มีแรงผลักดันในตนเองเพื่อทำงานหนัก ให้ประสบความสำเร็จ มีความพยายาม กระตือรือร้นและความอดทนสูงเพื่อสร้างสรรค์งานให้มี ความก้าวหน้า

2.3.5.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) คือ ความเข้มแข็งของศักยภาพ ในการคิด การตัดสินใจที่จะนำพาผู้ตามให้บรรลุเป้าหมาย โดยไม่รู้สึกว่ายากลำบาก

2.3.5.4 ความซื่อสัตย์ (Integrity) คือ ความจริงใจและควมมีคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมีผลให้ ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจในความซื่อตรง

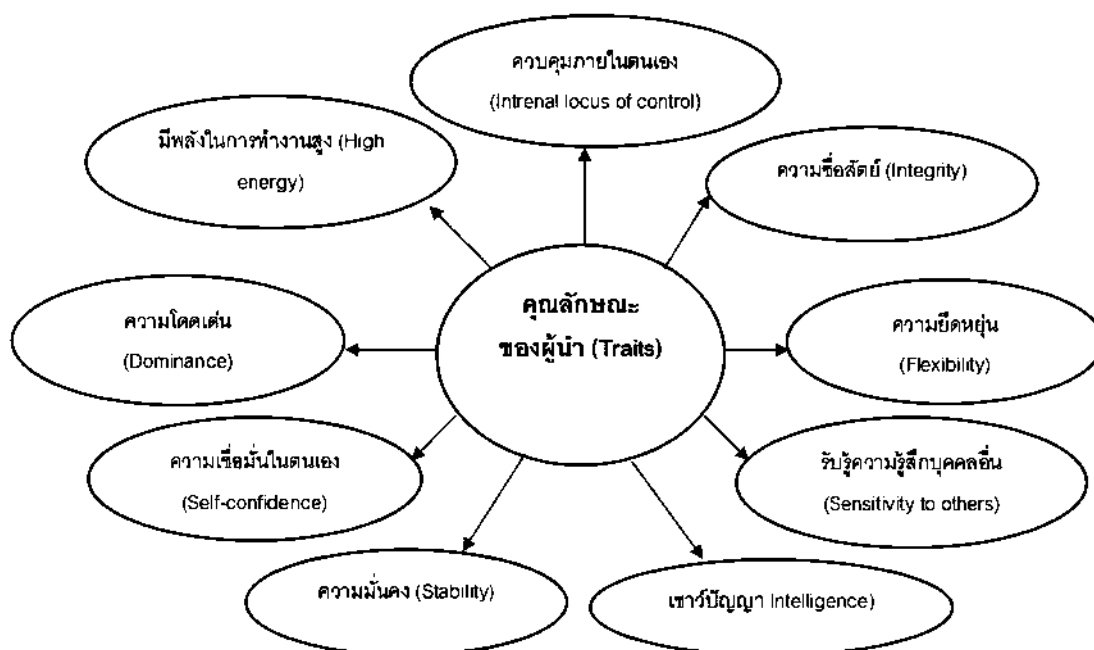
2.3.5.5 ความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ ความสามารถในการปรับความคิดความรู้สึก เพื่อการปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร

2.3.5.6 การรับรู้ความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitivity to others) คือ ความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อ บุคคลอื่น ด้วยการสื่อสารเพื่อให้คนอื่นรับรู้ความรู้สึกได้

2.3.5.7 เซอร์ปัญญา (Intelligence) คือ ความสามารถในการคิด กระบวนการคิด ในการแก้ปัญหาด้วยกระบวนการตัดสินใจ ด้วยองค์ประกอบของการตระหนักรู้ตนเอง การตระหนักรู้ สังคมการบริหารจัดการตนเองและการบริหารจัดการสัมพันธภาพ

2.3.5.8 ความมั่นคง (Stability) คือ ความมั่นคงทางอารมณ์ และความสามารถในการควบคุมตนเองในการทำงาน

2.3.5.9 การควบคุมภายในตนเอง (Intrenal locus of control) คือ ความเชื่อ และ ความสามารถการควบคุมภายในตนเองที่ส่งผลทางบวกของความรับผิดชอบ



ภาพประกอบ 2 คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา: Achua & Lussier (2010). *Effective leadership*. (4th ed). (p. 33) Canada: South Western Congage Learning.

2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) สามารถสรุปลักษณะของ ผู้นำได้ 3 แบบคือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

จากการศึกษาวิจัยของ เบิร์น (Burns, 1978) และการวิจัยของ แบส (Bass, 1985) สรุปได้ว่า เบิร์น (Burns, 1978) ได้อธิบายถึง การวัดผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีการวัดผลที่ดี รวมทั้งวิธีการส่งผลกระทบต่อผู้ตาม ด้านการสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงาน การเผยแพร่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ในการวัดผลครั้งแรก ด้านความมีอิทธิพลต่อผู้ตาม คือ ผู้ตามจะรู้สึก ไว้วางใจ มีความศรัทธา ความจงรักภักดี และความเคารพในผู้นำ เพราะคุณภาพผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักกว่าที่

คาดหวังไว้แต่เดิม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ผู้ตาม ให้ผู้ตาม เหล่านั้นด้วยการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงรายบุคคล (Individualized Consideration) และกระตุ้น ให้ผู้ตามเกิดสิ่งใหม่

จากการวิจัยของ ลูอิ (Liu, 2007) ด้านภาวะผู้นำในอนาคตของภาครัฐเกี่ยวกับ อิทธิพลของการสร้างแรงจูงใจและการวัดภาวะใน 3 แบบ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และ ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) สามารถเพิ่มเติมและ ขยายได้ (Extends existing) ทฤษฎีภาวะ ผู้นำที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการสร้างแรงจูงใจ (Motivating) ผู้ตามทั้งภายนอกและ ภายในแบบเหนือชั้น (Extrinsically, Intrinsically and Transcendentally) นอกจากนี้ยังสามารถ นำไปทดสอบระดับภาวะผู้นำแบบจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) และสร้างระดับภาวะผู้นำ แบบเหนือชั้นด้วย (Transcendental Leadership)

2.4.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (รัตติกรณ จงวิศาล, 2556, น. 248) เป็นภาวะผู้นำที่มี ปฏิสัมพันธ์ กับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนอง ความต้องการ และ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน โดยมุ่งที่การกำหนดเป้าหมาย หรือมาตรฐานการทำงาน ที่เน้นการสั่งการ การหาข้อบกพร่องหรือการทำงานที่เบี่ยงเบนไปจาก เป้าหมายหรือมาตรฐาน การปฏิบัติงาน จึงถือว่าเป็นผู้นำและผู้ตามที่มีความต้องการอยู่ในระดับ ขั้นแรก ตามทฤษฎี ความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Nhavadi, 2015, p. 210) คือภาวะผู้นำที่มีแนวคิด พื้นฐาน ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีข้อกำหนดเป็นเงื่อนไขเกี่ยวกับ รางวัลหรือ ลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน เสริมแรง ตามสถานการณ์ จูงใจให้ผู้ตามทำงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยระบุ ระบุบทบาท และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน การแลกเปลี่ยนนี้เป็นแนวความคิดที่มีข้อกำหนดเป็น หัวใจหลักของ แรงจูงใจของภาวะผู้นำ ทฤษฎีการจัดการและการปฏิบัติที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ด้านประสิทธิภาพ ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

อดูเมอร์และอีเฟอญี (Odumeru & Ifeanyi, 2013) ได้นำเสนอผลการศึกษามุมมอง เบื้องต้นของความแตกต่างระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะ

ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีความแตกต่างกันในด้านแนวคิดและองค์ประกอบบางอย่างของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ก็มีอยู่ในภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง สำหรับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นมีการบริหารโดยใช้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนเป็นเงื่อนไขและแรงจูงใจการทำงาน ส่วนใหญ่เป็นรางวัล ภายนอก โดยผู้นำจะต้องรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้รางวัล ตามสถานการณ์ (Contingent reward) โดยผู้นำต้องทำให้ผู้ตามมีความเข้าใจอย่างชัดเจน ว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังจะได้อะไรจากผู้ตาม จากนั้นจึงจะจัดการตามเงื่อนไขของการแลกเปลี่ยน รางวัลหรือสิ่งตอบแทนจะเป็นในลักษณะของคำชมเชย ยกย่อง ประกาศคุณงาม ความดี ให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน เมื่อผู้ตามผู้นั้นสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ส่วนใหญ่ มักเป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนหรือแรงจูงใจขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแรงจูงใจภายนอกสำหรับการทำงานที่ดี มีผลเชิงบวก ในทางตรงกันข้ามของผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนี้ ก็สามารถลงโทษการทำงาน ที่ไม่ดีหรือมีผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้ จนกว่าปัญหาจะได้รับการแก้ไข ด้วยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ที่นำไปใช้กับความต้องการระดับล่างและมีการบริหารจัดการในรูปแบบที่มากยิ่งขึ้น จึงถือเป็นรากฐาน ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งนำไปใช้กับความต้องการ ในระดับสูง

2.4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

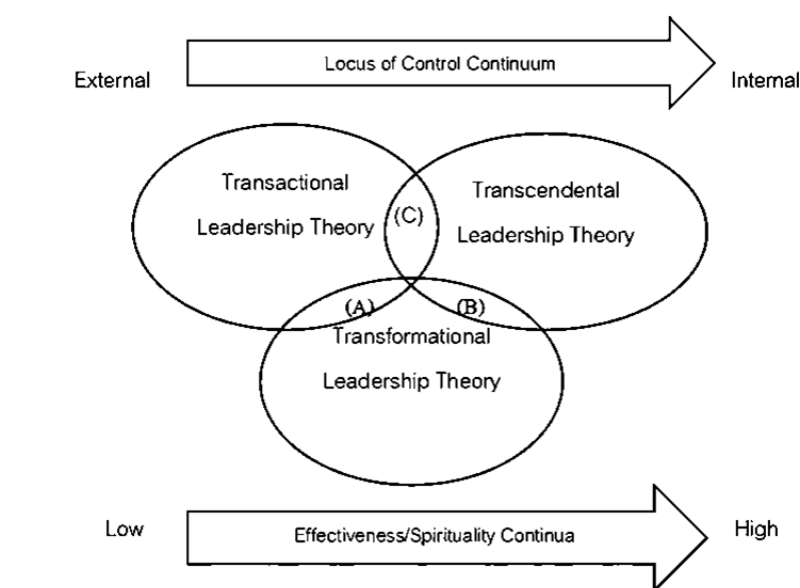
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) แบบส (Bass, 1985) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีการพัฒนาต่อจากการแลกเปลี่ยน สิ่งที่ต้องการ ระหว่างกันเพื่อต้องการให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตาม สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยเพิ่มและปรับปรุง ประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า โดยสามารถทำให้ผู้ตามมีแรงจูงใจและมีผลการปฏิบัติได้มากกว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ (Yukl G. A., 2010) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง โดย เกิดขึ้นจากวิกฤตการณ์เป็นลักษณะการริเริ่ม (Proactive) การเห็นคุณค่าภายใน ความมีบุคลิกพิเศษ การเป็นที่ปรึกษา การละเว้นประโยชน์ส่วนตน เพื่อองค์การและทำมากกว่าที่คาดหวัง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

2.7.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence)

2.7.2.2 การจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)

2.7.2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

2.7.2.4 การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)
ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นและการบูรณาการจิตวิญญาณของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น
(Transcendental Leadership & Spirituality Integration of Transcendental Leadership)



ภาพประกอบ 3 ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นและการบูรณาการจิตวิญญาณของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น

ที่มา: “From Transactional to Transcendental : Toward An integrated Theory of Leadership” (Sanders, 2003) A, B and C are the intersections and overlap between the leadership styles

2.4.3 ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership)

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีมาตรฐาน ทางด้านศีลธรรมขององค์กร (Kishore & Nair, 2013, p. 61) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น เป็นการสร้างพื้นที่สำหรับการเพิ่มคุณค่าและประสบการณ์ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรที่มีพลวัต ในขณะที่ภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นเน้นไปที่ตัวเงิน คน และกระบวนการ แต่ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ใช้แนวคิดขับเคลื่อนการทำงานอย่างไร้ขีดจำกัดเป็นการสร้างความท้าทาย และทำสิ่งที่แปลกใหม่ แตกต่างกับชีวิตของการทำงานเดิมหรือที่อื่น ๆ เป็นการบริหารเชื่อมโยงแบบองค์รวมเป็นการเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจของผู้นำและผู้ตาม เพื่อจัด

สวัสดิการของทุกคน หลักการของผู้นำแบบเหนือชั้นจะมุ่งมั่นในความเห็นอกเห็นใจ (Compassion) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ความกล้าหาญ (Bravery) ความพอประมาณ (Modesty) ความเข้าใจ (Insight) ความจริงใจ (Genuineness) และ ความเงียบสงบ (Tranquility) ซึ่งภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น มีพื้นฐานหลักทางด้านศีลธรรมที่แข็งแกร่ง เป็นองค์กรที่ไม่ได้หวังเพียงผลกำไรตามกลยุทธ์ แต่เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ระดับโลกที่ครอบคลุม สวัสดิการของอนาคตที่ยั่งยืนของมนุษยชาติ

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) เกิดจาก คาร์โดน่า (Cardona, 2000) เป็นผู้ริเริ่มและบุกเบิกแนวคิด ได้อธิบายไว้ว่าเป็นทฤษฎีที่มีฐานคิดสำคัญคือการยึด การแลกเปลี่ยน การให้เป็นหลักการของความสัมพันธ์ระหว่างกัน (A contribution-based exchange relationship) ซึ่งผู้นำแบบเหนือชั้นจะเรียนรู้ร่วมไปพร้อมกับผู้ตาม และมอบสิ่งดีงามเพื่อให้ผู้ตาม ได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น สำหรับจุดเน้นในมุมมองของ คาร์โดน่า คือ ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น เป็นภาวะผู้นำประเภทของความมุ่งมั่นหรือมีความรับผิดชอบต่อพันธสัญญา (Commitment) กับกลุ่มของเพื่อนร่วมงานที่มีพื้นฐานความไว้วางใจส่วนบุคคล (personal trust) และมีแรงจูงใจแบบเหนือขีดจำกัด มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม สำหรับการสร้างแรงจูงใจมิใช่เพียงสิ่งของ ภายนอก เช่น เงิน (Money) ตำแหน่งหรือสถานะ (Status) รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) แต่เป็นการสร้างแรงจูงใจภายใน คือ การเรียนรู้ (Learning) ความท้าทาย (Challenge) และเป็นการสร้าง แรงจูงใจที่อยู่เหนือประโยชน์ส่วนตน เช่น ผลประโยชน์ขององค์การ (The good of the organization) ผลดีกับประชาชน (The good of the people) ที่จะได้รับประโยชน์ของการปฏิบัติงานของพวกเขา ซึ่งผู้ร่วมงานที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบจะเป็นผู้นำ เพื่อที่จะตอบสนองภารกิจอย่างคุ้มค่า (Fulfil a Worthwhile mission) และต้องการความชัดเจนของเหตุผลอย่างมีความหมาย (To identify with a cause that is meaningful and make a difference) และสิ่งที่กระทำ หรือ การปฏิบัตินั้นจะมี ความแตกต่างไม่ใช่ทำเพียงแค่สิ่งที่ผู้นำต้องการเท่านั้น แม้ว่าผู้นำจะยังไม่ร้องขอหรือสั่งการ ถ้าเขารับรู้ ว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งสำคัญและเกิดประโยชน์ต่อองค์การ พวกเขาจะกระทำทันที แม้จะเป็นเรื่องที่ยากหรือ เป็นงานที่ไม่สนุกในการทำ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ผู้ตามมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Owner ship) สิ่งที่มาคือการมีความพร้อมและความพยายามที่จะแสดงบทบาทที่ใหญ่กว่าปกติ (Extrarole effort) และมุ่งมั่นไปสู่ทีมงานหรือบริษัท

การ์ดเนอร์ (Gardiner, 2006) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทฤษฎีและการปฏิบัติการกำกับ ดูแลของผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น พบว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น เปรียบเสมือนว่าเป็น

ความใหม่ของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น มีคำตอบของแนวทางที่เรียกว่ากระบวนการกำกับดูแล ซึ่งมากกว่าการมารวมกันมากกว่าความไว้วางใจ มากกว่า การแบ่งปันข้อมูล แต่มันคือ สิ่งที่เกิดขึ้นในทุก ๆ หนทาง อย่างมีความหมาย มากกว่าความสัมพันธ์หรือการเป็นส่วนหนึ่งของภาคีเครือข่าย แต่มันคือความทั้งหมด ซึ่งไม่ใช่เพียงการเป็นผู้ตามที่มากกว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างลุ่มลึก เป็นกระบวนการกลุ่มที่เห็นพ้องต้องกัน มากกว่าการยินดีกับ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความคิดที่แตกต่าง มันคือความเต็มใจที่จะให้บริการด้วยจิตสำนึกร่วม ของกลุ่มหรือทีมงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น คือ พฤติกรรมหรือลักษณะของผู้นำที่มีคุณธรรม เป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ให้เกิดความไว้วางใจ โดยเน้นการสร้างแรงจูงใจ ภายใน ให้เกิดความท้าทายในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน มีความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบ กับสิ่งที่มองว่าเป็นประโยชน์ขององค์กรและประชาชน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม และพร้อมที่จะ มีความพยายามทำงานให้ประสบความสำเร็จ แม้ว่าการทำเช่นนั้นจะเป็นความยากลำบากก็ตาม ด้วยพลังและความเป็นทีมงานที่ทำเพื่อองค์กร

2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน

2.5.1 ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีลักษณะ มีค่านิยม ทศนคติและพฤติกรรม ที่มีความจำเป็นต่อการกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ของบุคคล เพิ่มพลังผ่านทีม ทั้งระดับปัจเจกบุคคลและองค์กร การพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณในรูปของโมเดลแรงจูงใจภายใน (Fry, 2003) ประกอบด้วย คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ 3 ประการ คือ วิสัยทัศน์ ความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และความหวัง/ความเชื่อ มีดังนี้

2.5.1.1 วิสัยทัศน์ คือเป็นวิสัยทัศน์ที่ให้ความหมาย เป็นจุดหมายปลายทางและการดำเนินงาน สะท้อนถึงแนวคิดที่อยู่ในระดับสูง กระตุ้นความหวังและความเชื่อ ที่เป็นพื้นฐานของความดีเลิศ ไม่ถูกจำกัดด้วยการเรียกร้อง หรือความต้องการจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5.1.2 ความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ประกอบด้วย ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี การให้อภัย การยอมรับ ความกตัญญู การยึดหลักคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความเมตตากรุณา ความเห็นอกเห็นใจ ความอดทน ยึดหยุ่นและความอดกลั้น

2.5.1.3 ความหวัง/ความเชื่อ ประกอบด้วย ความเพียรพยายาม การกระทำที่จะได้มา ซึ่งการบรรลุเป้าหมาย ความคาดหวังถึงชัยชนะ รางวัลและการมุ่งความเป็นเลิศ

การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ยุคส์ (Yukl, 2010) ได้เสนอความเห็นไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ สามารถที่จะมีการศึกษาแบบเข้มข้น โดยการศึกษาระยะยาวหรือศึกษาวิเคราะห์ห้วงประวัติ ผู้บริหารระดับสูงที่ประสบความสำเร็จ ได้อธิบายไว้ว่า เป็นการตระหนักรู้ใหม่ (new awareness) ในเรื่องค่านิยมทางจิตวิญญาณ (Spiritual values) ได้ทำให้เกิดสำนึกในคุณค่าของการมีความหมาย มีความพึงพอใจและมีประสิทธิผลมากขึ้น

ในส่วนของข้อจำกัดของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ คือ ค่านิยมและทักษะของผู้นำได้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามอย่างไร ยังไม่ระบุชัดเจนในทฤษฎี แม้ว่านักทฤษฎีจะ เน้นว่าจิตวิญญาณนั้นแตกต่างจากความเชื่อทางศาสนา แต่ความเชื่อทางศาสนา ค่านิยม ทางวัฒนธรรมบางประการ อาจจะส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ โดยเฉพาะสำหรับปัจเจกบุคคล ในองค์กร ชุมชนและประเทศชาติ สำหรับค่านิยมทางวัฒนธรรมประเพณี ศาสนาที่เข้มแข็งและ เงื่อนไข ซึ่งเอื้อต่อผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อผู้ตามในองค์กร (Yukl G. A., 2010)

2.5.2 ภาวะผู้นำแบบรับใช้หรือบริการ (Servant Leadership) มีความเชื่อมต่อกับแนวคิดที่เป็นมุมมองใหม่ เกี่ยวกับพลังและอำนาจว่า คนนั้นเริ่มที่จะเรียนรู้ด้วยความสัมพันธ์กับผู้อื่น น้อยลง นั่นคือ ควรค่ากับการจงรักภักดีของผู้อื่นคือ ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตาม คือ ผู้นำที่มีอิสระ มีภูมิปัญญาและมีความชัดเจนในความเป็นผู้รับใช้ในตัวเอง ผู้นำ กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ พร้อมเขียนหนังสือไว้ ชื่อการเดินทางสู่ตะวันออกเกี่ยวกับ การได้แรงบันดาลใจและที่มาของความคิดแบบผู้รับใช้ พูดไว้อย่างชัดเจนในหนังสือว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ในตอนแรกจะถูกมองว่าเป็นผู้รับใช้และได้เสนอว่าการให้บริการแก่ผู้ตาม เป็นความรับผิดชอบ ประการแรกของผู้นำ การบริการนี้รวมถึงการเอาใจใส่ (Nurturing) การปกป้อง (Defending) การเพิ่มพลังใจหรือเพิ่มอำนาจ (Empowering) การมีสุขภาพดีขึ้น (Healthier) ความฉลาด (Wiser) ผู้นำแบบรับใช้ต้องมีทักษะการฟัง (Listening) เพื่อเรียนรู้ความต้องการและแรงบันดาลใจ เข้าใจถึง ความปรารถนาที่จะแบ่งปันความทุกข์และความคับข้องใจของผู้ตาม ต้องยืนหยัดในสิ่งที่ดีและถูกต้อง แม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่ใช่ประโยชน์ขององค์กร ภาวะผู้นำแบบรับใช้จะต่อต้านความไม่ยุติธรรมในสังคม และความไม่เท่าเทียม ความเสมอภาค เขาจะปฏิบัติต่อผู้อื่นแ่และผู้ด้อยโอกาสด้วยความเคารพ อย่างเข้าใจแนวปฏิบัติที่เป็นรูปแบบเฉพาะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ที่สำคัญ 7 ประการ (Keith, 2010) มีดังนี้

2.5.2.1 การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-Awareness)

2.5.2.2 การฟัง (Listening)

2.5.2.3 การเปลี่ยนแปลงมุมมอง / พีระมิด (Change the Pyramid)

2.5.2.4 การพัฒนาผู้ร่วมงาน (Developing)

2.5.2.5 การโค้ชที่ไม่ใช่การควบคุม (Coaching not Controlling)

2.5.2.6 การปลดปล่อยพลังและศักยภาพของผู้ร่วมงาน (Unleashing the Energy and Intelligence)

2.5.2.7 มองการณ์ไกล (Forest sight)

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ เป็นการเน้นที่หลักการทางศีลธรรมและความใส่ใจของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ที่จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจ (Trust) ความจงรักภักดี (Loyalty) อีกทั้งเป็นการเพิ่มสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ตาม มีความพึงพอใจ ซึ่งขัดจำกัดของภาวะผู้นำแบบรับใช้ในสังคมที่มีค่านิยมเข้มแข็งและ มีระยะห่างของอำนาจ ภาวะผู้นำแบบรับใช้อาจถูกมองว่าเป็นผู้นำที่อ่อนแอ (Keith, 2010)

2.5.3 ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ (Leadership in 21st Century) ช่วงที่โลกมีการแข่งขันรุนแรง องค์การจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ ความสามารถในการกำหนดทิศทางขององค์การ บุคลากรและทีมงาน การสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำ จนสามารถนำทีมทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จได้ในที่สุด ความศรัทธาเกิดจากความชอบ ความเชื่อและการยอมรับ เป็นเรื่องของใจ คือ ความรู้สึกนึกคิด ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ ต้องมีความแตกต่างและเปลี่ยนแปลงไป จากมาตรฐานและคุณภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงไป สถาบัน หรือหน่วยงานที่เข้ามาควบคุมมาตรฐาน ภาวะผู้นำจึงจะต้องมองให้ทะลุถึงความเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ จึงเป็นภาวะผู้นำที่มีทักษะ ความสามารถที่เพิ่มขึ้น นำไปสู่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลที่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน, 2557)

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ โกลด์สมิทและคนอื่น ๆ (Goldsmith, 2003) ได้จำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ ไว้ 5 ประการ คือ

2.5.3.1 การคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Thinking globally) แนวโน้มโลกมีความเชื่อมโยงกัน ทั่วโลกและยิ่งชัดเจนมากขึ้นในอนาคต ดังนั้น ทุกสิ่งทุกอย่างในโลกเชื่อมถึงกันหมด เนื่องจาก การพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำแห่งอนาคตจึงต้องคิดถึงภาพรวมของโลก

2.5.3.2 ความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating cultural diversity)

ภาวะผู้นำในอนาคต จึงต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการและพฤติกรรมของแต่ละบุคคล มีค่านิยมส่วนบุคคล มีการสร้างแรงบันดาลใจ จึงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานระดับโลก

2.5.3.3 การพัฒนาความชำนาญด้านเทคโนโลยี (Development Technology)

ของภาวะผู้นำในอนาคต ต้องมีความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีได้อย่างชาญฉลาด

2.5.3.4 การสร้างหุ้นส่วนและพันธมิตร (Building partnership)

2.5.3.5 การแบ่งปันภาวะผู้นำ (Sharing leadership)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน คือ ภาวะผู้นำที่มีลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงถึง ความมีอิสระ มีภูมิปัญญา มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายชัดเจน มีความตระหนักรู้ในตนเองและผู้อื่น มีความรัก ความเมตตา ซื่อสัตย์ กล้าหาญ อดทนอดกลั้น เพียรพยายามสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ปลดปล่อยพลังและศักยภาพของผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัล ที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ จึงต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล เข้ามาช่วงในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมากยิ่งขึ้น ซึ่งวิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

3.1 ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล มีนักวิชาการ นักการศึกษา นักบริหารการศึกษา ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

จิกัสเตอร์ (Gkuster, 1997) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจและใช้สารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ จากหลากหลายแหล่งสารสนเทศ นำเสนอด้วยคอมพิวเตอร์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

บาวเดน (Bawden, 2001) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการอ่านและประมวลรายการสารสนเทศในรูปแบบของไฮเปอร์เท็กซ์ (Hypertext) หรือ มัลติมีเดีย (Multimedia) ที่สามารถนำไปใช้งานได้

โกทลและคณะ (Goethals et al., 2002) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การเป็นผู้นำหลักสำคัญของสังคมสารสนเทศ เช่น การสื่อสาร สื่อมวลชน หรือสื่อต่าง ๆ ที่ได้รับอิทธิพลจากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการเชื่อมโยงลูกค้าและซัพพลายเออร์ ผู้นำ

ควรตระหนักถึงข้อจำกัดและโอกาสใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตินและกริดซีกิ (Martin & Grydziecki, 2006) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง เป็นผู้ที่มีความตระหนัก ทักษะและความสามารถของบุคคลในการใช้เครื่องมือดิจิทัล อย่างเหมาะสมและใช้ในการอำนวยความสะดวกในการระบุ (Identify) เข้าถึง (Access) จัดการ (Manage) บูรณาการ(Integrate) ประเมิน (Evaluate) วิเคราะห์ (Analyze) และสังเคราะห์ (Synthesize) ทรัพยากรดิจิทัล การสร้างความรู้ใหม่ การแสดงออกโดยการสร้างสื่อและการสื่อสาร กับผู้อื่นในบริบทของสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตที่เฉพาะเจาะจง เพื่อสามารถแสดงออกและสะท้อนทางสังคม

หอสมุดอเมริกา (American Library Association, 2012) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการใช้สารสนเทศและใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อค้นหา ประเมิน สร้าง และสื่อสารสารสนเทศดิจิทัล เป็นความสามารถที่จำเป็นต้องมีทั้งความรู้ความเข้าใจและทักษะทางเทคนิค

ริตเตอร์ (Ritter, 2015) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การใช้กลยุทธ์ดิจิทัลบริหารจัดการทรัพยากรของบริษัท เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ภาวะผู้นำดิจิทัล สามารถวัดได้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

อีเอลซาวิและคณะ (El Sawy et al., 2016) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การดำเนินการในสิ่งที่ถูกต้องสำหรับธุรกิจ เพื่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ของการทำระบบดิจิทัล กล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง กลยุทธ์ทางธุรกิจที่แตกต่าง โดยการใช้เทคโนโลยี แพลตฟอร์ม สำหรับโมเดลทางธุรกิจ

มิลเลอร์ (Miller, 2018) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง เป็นแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่โดยใช้เทคโนโลยีในวงกว้าง

ฟูจี พัสพิต้า ดามายันติและเมอร์ฟานี (Damayanti & Mirfani, 2021) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัลภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้ที่สามารถกำหนดได้ว่าเป็นการกำหนดทิศทาง มีอิทธิพลต่อผู้อื่นและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนผ่านการเข้าถึงข้อมูลและการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต ต้องใช้การผสมผสานแบบไดนามิกของความคิด พฤติกรรม และทักษะที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงและหรือปรับปรุงวัฒนธรรมของโรงเรียนผ่านความช่วยเหลือของเทคโนโลยี

มัท ราฮิมิและคณะ (Yusof, Yaakob, & Ibrahim, 2019) ให้ความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้นำโรงเรียนบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น อุปกรณ์พกพา แอปพลิเคชันการสื่อสารและเว็บไซต์สู่การจัดการศึกษาแบบยั่งยืน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนนี้ ผู้นำต้องผสมผสานระหว่างทรัพยากร ฮาร์ดแวร์ และเทคโนโลยี

จากการศึกษาความหมายภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถและทักษะของผู้บริหารในการแสดงออกแบบมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ในการสนับสนุนทรัพยากร ส่งเสริมการทำงานที่จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงาน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับบริบททางการศึกษา

3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล

ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล เมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำของ ครู การเรียนรู้ของผู้เรียน ชุมชน สังคม และกิจกรรมการทำงาน ทุกคนต้องมีความรู้ดิจิทัลเพื่อใช้เป็นประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ดังนั้น การที่ผู้นำจะสามารถบริหารจัดการองค์กรได้ต้องตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ภายใต้ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลต้องมีความรู้ที่หลากหลายของทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ซึ่งทักษะเหล่านี้อยู่ภายใต้การรู้สื่อ (Media Literacy) การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) การรู้สารสนเทศ (Information Literacy) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็นสื่อสาร (Communication Literacy) และการรู้สังคม (Social Literacy) (Bawden, 2001) โดยแต่ละทักษะ มีรายละเอียดดังนี้

1) การรู้สื่อ (Media Literacy) คือ การรู้สื่อสะท้อนความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับการเข้าถึง การวิเคราะห์ และการผลิตสื่อผ่านความเข้าใจและการตระหนักเกี่ยวกับสามารถใช้ในการสื่อสารความคิดของเราเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 1.1) ศิลปะ ความหมาย และการส่งข้อความในรูปแบบต่าง ๆ
- 1.2) ผลกระทบและอิทธิพลของสื่อมวลชนและวัฒนธรรมที่เป็นที่นิยม
- 1.3) สื่อข้อความถูกสร้างขึ้นอย่างไรและทำไมถึงถูกผลิตขึ้น
- 1.4) สื่อสามารถใช้ในการสื่อสารความคิดของเราเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ได้อย่างไร

2) การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) คือ ความชำนาญในเทคโนโลยีส่วนมากมักจะเกี่ยวข้องกับความรู้ดิจิทัล ซึ่งครอบคลุมจากทักษะคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานสู่ทักษะที่ซับซ้อนมากขึ้น

3) การรู้สารสนเทศ (Information Literacy) คือ ความสามารถในการประเมินว่าสารสนเทศใดที่ผู้เรียนต้องการ การรู้วิธีการที่จะค้นหาสารสนเทศที่ต้องการออนไลน์ และการรู้การประเมินและการใช้สารสนเทศที่สืบค้นได้ การรู้สารสนเทศถูกพัฒนาเพื่อการใช้ห้องสมุด ทั้งยังสามารถเข้าได้ดีกับยุคดิจิทัลซึ่งเป็นยุคที่มีข้อมูลสารสนเทศออนไลน์มหาศาล ซึ่งไม่ได้มีการกรอง ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลต้องรู้วิธีการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งที่มาและเนื้อหาว่าเป็นสิ่งที่จำเป็น

4) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual Literacy) คือ การสะท้อนความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับความเข้าใจ การแปลความหมายสิ่งที่เห็น การวิเคราะห์ การเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น และความสามารถในการใช้สิ่งที่เห็นนั้นในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวันของตนเองได้ รวมถึงการผลิตข้อความภาพไม่ว่าจะผ่านวัตถุ การกระทำ หรือสัญลักษณ์ การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสื่อสารในสังคมสมัยใหม่

5) การรู้การสื่อสาร (Communication Literacy) คือ การรู้การสื่อสารเป็นรากฐานสำหรับการคิด การจัดการ และการเชื่อมต่อกับคนอื่น ๆ ในสังคมเครือข่าย เช่น เพลง วิดีโอ ฐานข้อมูลออนไลน์และสื่ออื่น ๆ และยังจำเป็นต้องรู้วิธีการใช้แหล่งสารสนเทศเหล่านั้นเพื่อเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้

6) การรู้สังคม (Social Literacy) คือ การมีวัฒนธรรมแบบการมีส่วนร่วม ซึ่งถูกพัฒนาผ่านความร่วมมือและเครือข่าย ภาวะผู้นำดิจิทัลต้องรู้วิธีการใช้แหล่งสารสนเทศเพื่อเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2559) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลที่ควรรู้ดิจิทัล สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วนที่สำคัญได้ต่อไปนี้

1) การใช้ (House & Mitchell, 1977) หมายถึง ทักษะมวลรวมในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ที่หลากหลายตั้งแต่พื้นฐาน เช่น การใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นในการประมวลผลคำ (Word Processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web Browser) ไปถึงเทคนิคขั้นสูงสำหรับการเข้าถึงและใช้ความรู้ เช่น การใช้โปรแกรมค้นหา (Search Engine) รวมถึงเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น คลาวด์ คอมพิวติ้ง (Cloud Computing)

2) การเข้าใจ (Understand) ทักษะที่ช่วยให้เกิดการคิด วิเคราะห์ ประเมิน สังเคราะห์ สื่อดิจิทัลจนทำให้เข้าใจถึงบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหานั้น ๆ จัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นที่จะต้องเริ่มสอนเด็กให้เร็วที่สุด เท่าที่พวกเขาจะเข้าสู่โลกออนไลน์ รวมถึง การตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของผู้เรียนอย่างไร

มีผลกระทบต่อความเชื่อและความรู้สึกเกี่ยวกับโลกรอบตัวผู้เรียนอย่างไร การเข้าใจนั้นช่วยเตรียมผู้เรียนสำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้การพัฒนาทักษะการจัดการสารสนเทศเพื่อค้นหา ประเมิน และใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหา

3) การสร้างสรรค์ (Create) หมายถึง ทักษะในการผลิตหรือสร้างเนื้อหาผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายอย่างถูกต้องสร้างสรรค์ การสื่อสารโดยใช้ความหลากหลายของสื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือ โดยคำนึงถึงจริยธรรมการปฏิบัติทางสังคมและการสะท้อนสิ่งที่ฝังอยู่ในการเรียนรู้ และทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน เช่น ภาพ วิดีโอ และเสียง ตลอดจนความสามารถในการมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยี

จากการศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลไว้หลากหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เนื่องจากเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความตระหนักถึงความรู้ความเข้าใจ (Understand) ประเมิน (Evaluate) การจัดการ (Manage) และใช้สารสนเทศอย่างมี วิจารณญาณ มีความสามารถประเมินและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารจะต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

3.3 บทบาทภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ นักวิจัย และนักการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล และภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560) ได้กล่าวว่า ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ผู้นำที่เรียกว่า Digital Leader มีหน้าที่ในการบริหารองค์กร หลายมิติ ดังนี้

1) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต ต้องมีปัจจัย “3C เข้าด้วยกัน คือ Climate สภาพแวดล้อมการทำงาน, Culture วัฒนธรรมองค์กร และ Creativity ความคิดสร้างสรรค์ ตัวอย่างเช่น Google ใช้การออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้ พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ตลอดเวลา เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม รวมทั้งสร้างวัฒนธรรม การยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ใน Googleplex”

2) ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องผลักดันให้หน่วยงานคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างของผู้นำที่ผลักดันบริษัท Apple ให้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างประสบการณ์ให้ผู้ใช้งาน ที่แตกต่างกว่าเดิมออกสู่ตลาดทุกปี

3) เมื่อถึงเวลาต้องมีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำในยุคดิจิทัลสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารองค์กรโดยการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ทั้งหมด หรือเปลี่ยนไปทำธุรกิจที่ใกล้เคียงสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่

4) การดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลต้องเผชิญกับแรงกดดันจากเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและทำลายธุรกิจที่ปรับตัวไม่ทันจนล่มสลาย (Disruptive Technology) ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องกล้าที่จะพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ มาแทนที่สินค้าหรือบริการเดิมที่เริ่มล้าสมัย เช่น Amazon สามารถรักษาสัดส่วนการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะมีการออก มาแทนที่ผลิตภัณฑ์เดิมของตนเอง

5) ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเข้าใจคุณลักษณะของ “Digital Worker” เชื่อมมันในทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) ที่คนเหล่านี้มี และเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิด มีอิสระ ในการตัดสินใจ สร้างผลงานเต็มที่ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดออกนอกกรอบ กล้าทดลอง นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ

6) องค์กรในยุคดิจิทัลเริ่มมีการนำระบบ Automation หรือหุ่นยนต์ (Robot) เข้ามาทำงานร่วมกับมนุษย์มากขึ้น เรียกว่า “Collaborative Robot” หรือ “CoBot” ตามกฎ 3 ข้อของ Isaac Asimov บิดาแห่งนิยายวิทยาศาสตร์ ที่ใช้เป็นกรอบในการอยู่ร่วมกันระหว่างมนุษย์และ หุ่นยนต์ คือ

1) หุ่นยนต์มีอำนาจกระทำอันตรายต่อผู้ที่เป็นมนุษย์หรือนิ่งเฉยปล่อยให้ผู้ที่เป็นมนุษย์ตกอยู่ในอันตรายได้

2) หุ่นยนต์ต้องเชื่อฟังคำสั่งที่ได้รับจากผู้ที่เป็นมนุษย์ เว้นแต่คำสั่งนั้น ขัดแย้งกับกฎข้อแรก

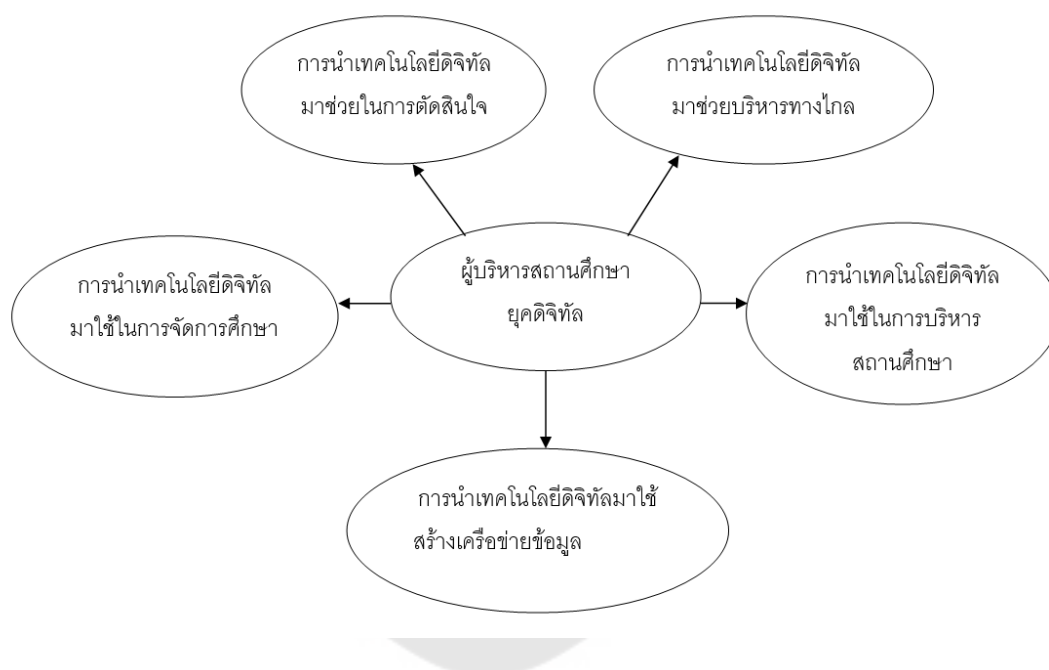
3) หุ่นยนต์ต้องปกป้องสถานะความมีตัวตนของตนไว้ ตราบเท่าที่การกระทำนั้น มิได้ขัดแย้งต่อกฎข้อแรกหรือข้อที่สอง ในการนำ “CoBot” มาใช้ หุ่นยนต์ต้องออกแบบให้ปลอดภัย มีหน้าที่ช่วยเหลือการทำงานของมนุษย์ น้ำหนักเบา เคลื่อนย้ายและดูแลรักษาได้ง่าย ผู้นำในยุคดิจิทัลบริหารองค์กรที่มีการใช้ “CoBot” ซึ่งรวมถึงการพัฒนาทักษะของพนักงานให้ใช้หรือควบคุมระบบ Automation และหุ่นยนต์ได้เป็นอย่างดี

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสมเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง
- 2) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากรและผู้เรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วสะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ
- 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา
- 4) การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่อง
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงออกให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถ ICT ในการปฏิบัติงาน
- 6) ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคน นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยี ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน
- 7) จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของ สถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและผู้เรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไป ตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลข้างต้นนี้มีผลต่อการใช้อำนาจผู้นำ ICT (ICT Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมากเพราะภาวะผู้นำ ICT หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการเรียนรู้เข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

กุลณี ทองจันทร์ (2562) กล่าวว่า ปัจจุบันมีการปฏิรูปการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัลนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนาการดำเนินงาน และเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ การศึกษามากขึ้น ให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ผู้วิจัยสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ตามแนวคิดของกุลณี ทองจันทร์ (2562)

สตูด (Stodd, 2014) ได้ศึกษา บทบาทภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลที่สำคัญ ๆ ที่จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในมิติ ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร องค์กรที่มีระบบการทำงานที่เป็นทางการและทำงานแบบเดิม ๆ ทำให้เกิดการหยุดชะงักของความคิดที่เป็นอิสระและท้าทายองค์กรที่ มีนวัตกรรมจะมีความท้าทายกับสิ่งที่รู้ว่าจะทำในวันนี้และสิ่งที่อาจจะประสบความสำเร็จในวันข้างหน้า ผู้นำจะมีบทบาทในการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดและกลั่นกรองความคิดต่าง ๆ จนเกิดเป็นนวัตกรรมขึ้นได้

2) ทำให้การทำงานเกิดความคล่องตัว ผู้นำในองค์กรจะต้องพัฒนาความสามารถรองรับกับการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ ทำให้การบริหารงานนั้นเกิดความคล่องแคล่ว นอกจากนั้นการมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นจะช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้คล่องตัว

3) ทำให้เกิดความมีเหตุมีผลในการพัฒนาองค์กร ผู้นำที่มีเหตุมีผลที่ดีนั้นจะมีความสามารถในการกลั่นกรองความรู้ใหม่ ๆ และบอกเล่าเรื่องราวและแบ่งปันประสบการณ์แก่ผู้ร่วมงาน อันเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

4) ทำให้ชุมชนที่อยู่เกิดความเข้มแข็ง ผู้นำที่ให้การดูแล สร้างความไว้วางใจ และสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรและชุมชน โดยการกำหนดนโยบายที่มีความเป็นธรรมและพร้อมให้ตรวจสอบได้ย่อมจะทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดการรวมกลุ่มกันของชุมชนที่มีความเข้มแข็ง

5) ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ผู้นำสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคคลต่อองค์กรจะนำไปสู่การยอมรับจนเกิดความเชื่อถือทำให้มีชื่อเสียงในทางที่ดีและการมีชื่อเสียงที่ดีนั้น จะทำให้ผู้นำคนนั้นได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ

6) ทำให้เกิดความเป็นธรรม ผู้นำที่มีความเป็นธรรมทั้งในคำพูดและการกระทำจะดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงาน ทำให้องค์กรเติบโตได้ ความเป็นธรรมทำให้งาน สามารถทำต่อไปได้ภายใต้กรอบการทำงานที่เหมาะสม การรับฟังและการเรียนรู้จากชุมชน ทำให้มี การปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

7) ทำให้องค์กรมีการเติบโต ผู้นำต้องทำความเข้าใจโครงสร้างที่เป็นพื้นฐานขององค์กรและความร่วมมือกับชุมชน จึงจะทำให้องค์กรเติบโตได้ จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้

8) ทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล สภาพแวดล้อมทั้งในตลาดที่รู้จักและตลาดที่เกิดขึ้นใหม่ มีความท้าทายและซับซ้อนมากขึ้น ทำให้รูปแบบของธุรกิจประสบกับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น แต่องค์กรยังต้องการการเติบโต ดังนั้นการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล เราต้องรับฟังความคิดเห็นที่กว้างขวางและหลากหลายที่มาจากชุมชนที่ไว้วางใจเรา เท่ากับว่าแนวทางการแก้ปัญหาผ่านการกรองทางสังคมทำให้เกิดการยอมรับและส่งผลดีต่ออำนาจของผู้นำ

9) ทำให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี กระแสโลกาภิวัตน์สะท้อนถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อโลกอย่างรวดเร็วและรุนแรง ดังนั้น ประชาคมโลกไม่ว่าจะอยู่ ณ จุดใดก็สามารถรับรู้สัมผัสหรือรับผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ผู้นำจะทำหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนความคล่องตัวในการออกแบบ

องค์กรที่สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งต่างจากผู้นำในยุคก่อน ๆ ที่จะพยายามรักษาภูมิลำเนาและควบคุมสิ่งต่าง ๆ

10) ทำให้เกิดภูมิปัญญาที่ไม่เคยมีมาก่อน ผู้นำให้ความสำคัญกับสังคมมากขึ้น จึงสร้างโอกาสในการรับรู้ภูมิปัญญาที่ไม่เคยทำมาก่อน ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่เราต้องการจะทำ จึงเป็น อีกแนวทางที่ทำให้ภูมิปัญญาใหม่เกิดขึ้นได้

นฤมล จิตรเชื้อ และคณะ (2560) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำในยุคนี้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นเข้าใจ มีแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของ บุคลากร รวมถึงปรับเปลี่ยนทัศนคติการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้แก่กัน ผูกทักษะการทำงานเป็นทีม ร่วมกันในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ เกิดนวัตกรรมทางการปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไป และทำให้องค์กร มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนหรือบูรณาการภายในองค์กรให้สามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงภายนอกและนำองค์กรและบุคลากรให้มีความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป รวมทั้งผู้นำจะต้องสร้างอุปนิสัยส่วนตัวที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความน่าเชื่อถือ มีความมั่นใจในตนเอง ยึดหลักคุณธรรมที่สามารถทำให้อุทิศตนให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

จากการศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลัก ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ให้สำเร็จได้อย่างยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลต้องแสดงบทบาทที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล มีการเรียนรู้ร่วมกันที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เท่าทันกับการเปลี่ยนผ่านในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลในที่นี้ ผู้วิจัยศึกษาจากทัศนะ หรือจากผลงานวิจัยของนักวิชาการตามลำดับ ดังนี้

3.4.1. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของโทดัก (Toduk, 2014) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย

1) ความสามารถด้านนวัตกรรม (The ability of innovation/entrepreneurship) ผู้นำสามารถถ่ายทอดความคิดของตนและค้นหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนความคิดนั้น เป็นผู้ที่มี

วิสัยทัศน์จะสร้างอนาคตและผู้ที่ทีมงานที่น่าไว้วางใจ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศทางธุรกิจและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจ

2) ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) ทักษะดิจิทัลเป็นทักษะที่ใช้ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ เพิ่มโอกาสทางการแข่งขันสูง การได้ติดต่อกับลูกค้าและพนักงาน “ตัวแทนดิจิทัล” ผู้นำต้องรู้วิธีสื่อสารและการแบ่งปันในโลกเทคโนโลยีที่เปิดกว้างขึ้นการมี “จุดยืนดิจิทัล” นี้จะช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) เครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง (Strong Networks and Collaboration) การรวมทีมทั้งหมดและพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เข้ามามีบทบาทร่วมกันการแสดงความคิดเห็นและมีกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ยังหมายถึง ความร่วมมือนอกภาคส่วนของตนเอง และรวมถึงบริบททางธุรกิจของตัวเอง

4) การมีส่วนร่วมผ่านวิสัยทัศน์ (Attaining loyal participation via vision) การสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานด้วยการแสดงวิสัยทัศน์ สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการรู้จักผู้อื่นเป็นการส่วนตัว ดึงความสามารถที่เป็นจุดแข็งมาทำงานร่วมกัน

3.4.2. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของเซเนนเจอร์ (Sheninger, 2014) ได้กล่าวถึงเสาหลักของความเป็นผู้นำดิจิทัลในการศึกษาดิจิทัล (The Pillars of Digital Leadership) 7 เสาหลักดังต่อไปนี้

1) การสื่อสาร (Communication) ผู้นำยุคดิจิทัลสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ได้แบบเรียลไทม์ ข้อมูลที่สำคัญสามารถสื่อสาร ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ฟรีและกลยุทธ์การใช้งานแบบเรียบง่าย เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคดิจิทัล สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ความเป็นผู้นำแบบดิจิทัล คือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม การสื่อสารแบบสองทิศทาง

2) ประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องกลายเป็นผู้เล่าเรื่อง ซึ่งในยุคนี้ เราสามารถสร้างรากฐานของแพลตฟอร์มประชาสัมพันธ์ที่เป็นบวก โดยใช้เครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ฟรีที่เราควบคุมเนื้อหา โดยการทำเช่นนี้ เราจะสร้างวิธีการที่เราแชร์สิ่งที่เป็นบวกทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาของเราและสร้างระดับความโปร่งใสในการทำงาน

3) การสร้างแบรนด์ (Branding) องค์การต่าง ๆ ได้เข้าใจถึงคุณค่าของการสร้างแบรนด์และผลกระทบต่อผู้บริโภคในปัจจุบันและในอนาคต ผู้นำสามารถใช้เครื่องมือสื่อสาร

ทางสังคมเพื่อสร้างสถานะเชิงบวกทางวัฒนธรรมของสถานศึกษา เสริมสร้างความภาคภูมิใจของชุมชนรอบข้าง รวมถึงการรักษาครอบครัวไว้ได้เมื่อต้องการหาสถานที่ที่จะส่งลูกไปสถานศึกษา

4) การมีส่วนร่วมของนักเรียนและการเรียนรู้ (Student Engagement/Learning) เราไม่สามารถคาดหวังที่จะเห็นการเพิ่มขึ้นของผลสัมฤทธิ์ถ้าผู้เรียนไม่ได้เรียนรู้ ผู้เรียนที่ไม่ได้มีส่วนร่วม ไม่มีแนวโน้มที่จะเรียนรู้ ผู้นำต้องเข้าใจว่าสถานศึกษาควรสะท้อนชีวิตจริงและอนุญาตให้ผู้เรียนใช้สิ่งที่เรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่ใช้อยู่นอกสถานศึกษา ผู้นำดิจิทัลเข้าใจว่าต้องวางเครื่องมือในโลกแห่งความเป็นจริงไว้ในมือของผู้เรียนและอนุญาตให้พวกเขาสร้าง สิ่งประดิษฐ์การเรียนรู้ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญด้านแนวคิด นี่คือการเปลี่ยนแปลงด้านการสอนที่สำคัญ เนื่องจากเน้นการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็น ชุดการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ด้านสื่อการเชื่อมโยงทั่วโลก การวิพากษ์วิจารณ์และการแก้ปัญหา ซึ่งสังคมต้องการเครื่องมือดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ จากให้ผู้เรียนมีโอกาสในการเรียนรู้ที่เข้มงวดและมีความเกี่ยวข้องโดยใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ผู้เรียนเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมในการสร้างสิ่งประดิษฐ์การเรียนรู้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด สร้างความชื่นชมในการเรียนรู้มากขึ้นในขณะที่เตรียมตัวให้พร้อมสำหรับโลกแห่งความเป็นจริง

5) การเติบโตอย่างมืออาชีพและการพัฒนา (Professional Growth/Development) โดยการสร้างการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง (PLN) เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ที่หลากหลาย การเรียนเรียนรู้ ก็เข้าถึงความรู้ การรับข้อเสนอแนะกับผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องของการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนและความมีภาวะผู้นำดิจิทัล นอกจากนี้ยังมีวิธีการใหม่และน่าตื่นในการเรียนรู้ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6) การมองเห็นช่องทางพื้นที่และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Re-envisioning Learning Spaces and Environments) เมื่อผู้นำเข้าใจเสาหลักและวิธีการใช้ ก็จะเริ่มต้น เปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ขั้นตอนต่อไป คือ การเริ่มเปลี่ยนพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อมสนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง ผู้นำต้องเริ่มต้นสร้างวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ ทูมเทกับการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลมากขึ้น การที่จะทำเช่นนั้น ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับลักษณะและพลวัตที่ประกอบด้วยช่องว่างและสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ

7) การเสริมสร้างโอกาส (Opportunity Conclusion) เป็นสิ่งจำเป็นของผู้นำที่จะหาแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง ผู้นำแบบดิจิทัลยกระดับการเชื่อมต่อ

ผ่านเทคโนโลยีและเพิ่มโอกาสในการปรับปรุงในหลายด้านของวัฒนธรรมของสถานศึกษา สังคมใหม่ หมายถึง สังคมแห่งความรู้ สังคมสารสนเทศ หรือเครือข่ายทางสังคม ที่มีการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความเป็นโลกาภิวัตน์และความเป็นเทคโนโลยีดิจิทัลสูง มีความสัมพันธ์ในแนวราบหรือแบบกระจายแทนที่ความสัมพันธ์ในแนวดิ่งหรือแบบสั่งการ ภาวะผู้นำดิจิทัลที่ยังคงต้องการคุณลักษณะพิเศษบางประการแบบดั้งเดิมอยู่ เช่น มีความเห็นอกเห็นใจ ความผูกพัน การยึดวินัย ความศรัทธาและอื่น ๆ ส่วนที่ควรเพิ่มเติมคือ ทักษะคนใหม่ ทักษะใหม่ และความรู้ใหม่ในข้อจำกัด และโอกาสของ ICT และการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะ 3 Cs คือ การใช้คอมพิวเตอร์ (Computing) การสื่อสาร (Communicating) และเนื้อหา รวมทั้งมัลติมีเดีย (Multi-Media)

3.4.3. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของคากาเนอร์และคณะ (Kaganer et al., 2014) ให้แนวทางในการมีภาวะผู้นำดิจิทัล ว่าจะต้องมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) พัฒนาความคล่องแคล่วทางดิจิทัล (Become Digitally Fluent) เป็นการยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ ต่อการเข้าสู่โลกดิจิทัล ตระหนักถึงความจำเป็น ความคล่องทางดิจิทัล และการบูรณาการความคิดของดิจิทัลเข้าสู่การจัดการในชีวิตประจำวัน
- 2) การพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ ๆ (Develop New Capabilities)
- 3) ความเต็มใจลองปฏิบัติ (Willingness to Experiment) เป็นการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการติดต่อสื่อสารแบบรวดเร็วทันเวลาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ทุกรูปแบบ
- 4) การทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทเปลี่ยนแปลงสังคม และมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมาก (Understand How Technology Is Transforming Society)
- 5) ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นทีม (Promote Collaborative Environments)
- 6) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปรับปรุงการทำงาน

3.4.4. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของบรอดริบ (Broadribb, 2014) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำดิจิทัล ไว้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ คือ

- 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการพัฒนาที่ทันยุคทันสมัย เน้นการปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพบริบทและสิ่งแวดล้อม ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิถีใหม่ของคนในองค์กร ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติและสามารถนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้

2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้นำในการแสดง ค่านิยม ร่วมขององค์กร ถ่ายทอดและสร้างค่านิยมแก่บุคลากรร่วมกัน เพื่อให้เกิดวิถีปฏิบัติใหม่ ที่สอดคล้องกับ การพัฒนาในยุคดิจิทัล

3) เป็นผู้นำทางดิจิทัล โดยผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองในการใช้ เครื่องมือสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ มีความไว เทคโนโลยีดิจิทัล ในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์กร

4) การเสริมพลังอำนาจ ผู้บริหารจะต้องให้ความไว้วางใจและให้พลังอำนาจ แก่บุคลากรเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาทางดิจิทัล ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนา ได้เต็มศักยภาพ

5) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ การเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการ เรียนรู้ของครูและนักเรียน ทั้งนี้สามารถให้การสนับสนุนสื่อสารสนเทศและวัสดุอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยเพื่อใช้ประโยชน์ใน การเรียนรู้ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ พัฒนาการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ

6) พัฒนานวัตกรรมการศึกษา ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการพัฒนา นวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งแสดงเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัด การศึกษา แก่บุคลากรว่าจะต้องสร้างองค์ความรู้และพัฒนานวัตกรรมที่เป็นผลผลิตจาก กระบวนการจัดการ เรียนการสอนและการปฏิบัติงาน

3.4.5. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของชู (Zhu, 2014) ได้กล่าวถึง 5 องค์ประกอบ ที่สำคัญในการเป็นผู้นำดิจิทัล คือ

1) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดภาพอนาคตขององค์กร เพื่อให้มี ทิศทางในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2) การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำใฝ่เรียนรู้ที่จะค้นพบสิ่งใหม่ ๆ

3) มีความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) มีความเอาใจใส่เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน

4) การสร้างความร่วมมือ (Collaboration) การสร้างทีมงานให้ทำงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การมีสติปัญญา (Wisdom) การมีสติปัญญาเห็นภาพสถานการณ์ใน อนาคตและมีแนวทางการดำเนินงานตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม

3.4.6. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของ ซุลลิแวน (Sullivan, 2017) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย

1) ความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) คือ ความสามารถในการค้นหา ประเมิน ใช้ แบ่งปัน และสร้างเนื้อหาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ต ซึ่งไม่เพียงต้องการทักษะ ด้านเทคนิคเท่านั้น แต่ยังต้องใช้ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ วิจาร์ณ สร้างสรรค์ และทักษะ ทางสังคม

2) วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) เป็นความสามารถในการคาดการณ์ อนาคตของเทคโนโลยีใหม่ ๆ และพร้อมกับการสร้างกลยุทธ์ดิจิทัลด้วย

3) การป้องกัน (Defense) เป็นความสามารถของผู้นำในการกำหนดสิ่งที่ จำเป็นสำหรับองค์กร การกระตุ้นให้พนักงานทำงานสู่วิสัยทัศน์ดิจิทัล ตัวอย่าง เช่น ความศรัทธา ของผู้นำ ในการรู้กระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สนับสนุนการก้าวทัน เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

4) การแสดงตัวตน (Presence) เป็นรูปแบบหนึ่งของการสนับสนุนผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจนและพนักงานสามารถมองเห็นได้

5) การสื่อสาร (Communication) รูปแบบการสื่อสารของผู้นำจำเป็นต้องมี แนวทางปฏิบัติในการสื่อสารที่สะท้อนวิสัยทัศน์ดิจิทัล

6) การปรับตัว (Adaptability) วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการค้นพบเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการพัฒนาแนวทางที่ยืดหยุ่นในการออกแบบสถานที่ทำงานดิจิทัลช่วยเสริมความแข็งแกร่งใน การปรับตัว ด้านที่ท้าทายที่สุดในการปรับตัวสำหรับผู้นำคือการพัฒนาความอดทนต่อความเสี่ยง ที่สูงขึ้นของนวัตกรรม

7) ความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) ทุกวันนี้ ระดับของการ เชื่อมต่อสำหรับผู้นำและพนักงานแตกต่างกันไปจากเดิมมาก ขอบเขตระหว่างภายในและภายนอก สำนักงานจะเบลอลแล้ว แนวทางของผู้นำและกระบวนการโน้มน้าวผู้อื่นควรกลายเป็นแนวปฏิบัติ ที่เป็นธรรมชาติและต่อเนื่อง

8) การรับรู้ทางวัฒนธรรม การรับรู้ทางวัฒนธรรมเป็นการแสดงวิสัยทัศน์ ดิจิทัลเกี่ยวข้องกับค่านิยมที่จำเป็น ผู้นำควรรับรู้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในทำงาน แบบดิจิทัล

3.4.7. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของคอนติบิวเตอร์ (Digital Marketing Institute, 2017) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลควรมีทักษะที่จำเป็น ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การเป็นนักสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง
- 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Vision)
- 3) ความรู้ทักษะดิจิทัล (Digital Literacy)
- 4) กลยุทธ์ดิจิทัล (Strategy)
- 5) การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation)

3.4.8. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของทูแรน (Turan, 2018) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย

- 1) ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ICT (Information and Communication Technologies Capability) ความสามารถในการเทคโนโลยีดิจิทัล อาทิ ระบบต่าง ๆ ในแอปพลิเคชันและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น คลาวด์ บิ๊กดาต้า การวิเคราะห์ข้อมูล ฯลฯ นอกเหนือจากเทคโนโลยีการสื่อสาร ถือเป็นคุณลักษณะที่โดดเด่นของภาวะผู้นำดิจิทัล
- 2) ความเฉียบแหลมทางธุรกิจ (Business Acumen) ความสามารถของผู้นำในการเข้าใจธุรกิจที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและผู้นำต้องมีความสามารถและผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีในด้านต่าง ๆ เช่น การขาย การตลาด และการเงิน เป็นต้น
- 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) การคิดเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการทำนายแนวโน้มใหม่ ทิศทางที่ธุรกิจในอนาคต และแนวทางการทำธุรกิจ ความสามารถวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าในอนาคตได้

3.4.9. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของของฟูจี พัลพิต้า ดามายันติและเมอฟานี (Damayanti & Mirfani, 2021) วิเคราะห์ภาวะผู้นำและการจัดการดิจิทัลทางการศึกษา มีองค์ประกอบดังนี้

1. มิติของความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์
2. มิติของการเรียนรู้
3. ผลผลิตและมิติของการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ
4. มิติของการสนับสนุน การจัดการ และการดำเนินงาน
5. มิติของการวัดและประเมินผล

3.4.10 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของ จีรพล สังข์โพธิ์และคณะ (2560) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 6 มิติ ดังนี้

1) มิติของวิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่ายุคก่อน มีความทันสมัย กล้าตัดสินใจ มีกลยุทธ์ในการทำงาน จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสามารถเข้าถึงกลุ่มบุคคลได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้อง ทำการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรในยุคดิจิทัลเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เมื่อผู้นำ กำหนดวิสัยทัศน์แล้วบุคลากรในองค์กรต้องทำการปรับตัวและพัฒนาให้ทันกับนวัตกรรมที่เกิดขึ้น

2) มิติที่สื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Communication) ในสมัยที่ยังไม่มีเทคโนโลยี การสื่อสารเป็นไปในลักษณะจากอีกคนไปถึงยังอีกคนทำให้การรับสารเกิดความผิดพลาด ในปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันสื่อที่เป็นสื่อสังคมออนไลน์สามารถเข้าถึงกลุ่มคนในองค์กรได้ง่ายมากขึ้น เช่น Facebook, Line, Instagram เมื่อมีการสื่อสารที่มีความเร่งด่วนในเรื่องงาน สามารถทำให้ติดต่อสื่อสารได้ทันทีทำให้เกิดการลดความผิดพลาดในการรับส่งสาร และสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ แต่สิ่งมากกว่าคือ การมี ปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์ อย่างน้อยการมีภาษาและแนวคิดจะช่วยให้มากกว่าเทคโนโลยี

3) มิติกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางใหม่ การกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้การการคิดการแก้ไข ปัญหา การตั้งสมมุติฐาน การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปลี่ยนกรอบงานเป็นไปอย่างมีระบบมากขึ้น การกระตุ้นทางปัญญาบุคลากรในองค์กรจะทำให้บุคลากรได้พบกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบงานหรือสภาพแวดล้อมที่เกิดจากองค์กร เมื่อเกิดปัญหานั้นจะทำให้คนในองค์กรเกิดความ ตระหนักและขจัดปัญหาที่พบหรือทำการพาองค์กรออกจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมนั้น

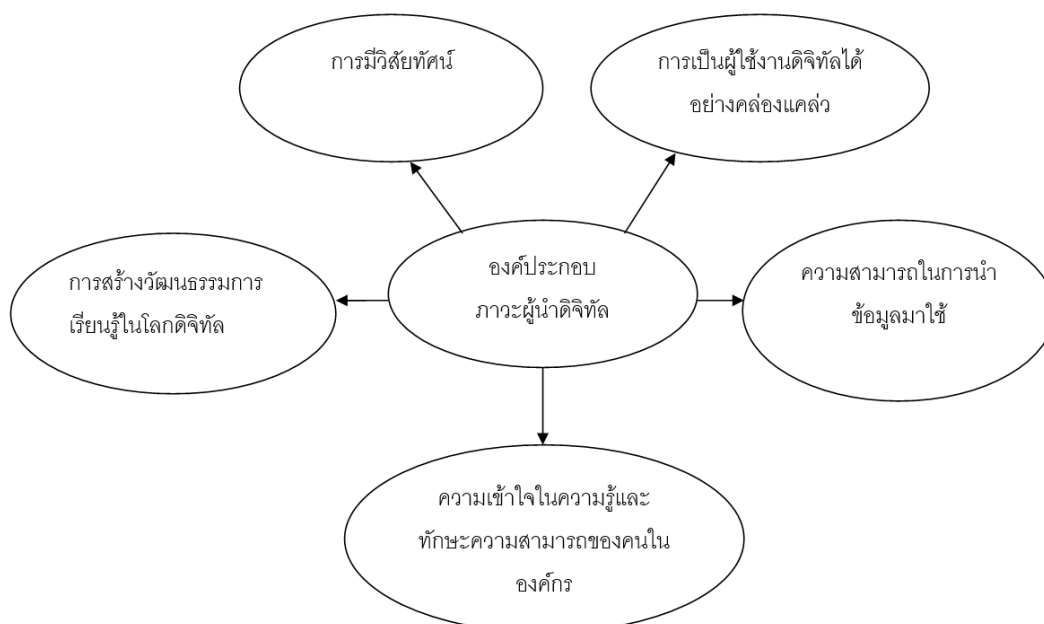
4) มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) การเป็นภาวะผู้นำแบบสนับสนุนนั้นต้องมีการเข้าถึงบุคลากรในองค์กร การที่ผู้นำให้ความรู้สึกในการก้าวไปพร้อมกัน กับบุคลากรในองค์กรในเรื่องของการทำงาน อีกทั้งการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การให้การ สนับสนุนด้านสวัสดิการและการดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลในเรื่องอื่น มีการเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี โดยให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่อง

งานและในส่วนอื่นการให้องค์ความรู้กับบุคลากรในองค์กรมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ หรือการสนับสนุนให้บุคลากรหาความรู้ด้วยตนเอง

5) มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal Recognition) การให้บุคลากร ในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น เพราะการที่ผู้นำได้ให้ความสำคัญจะทำให้ พนักงานรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญและมีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำเองต้องมีความศรัทธา ในวิเคราะห์ถึงความสามารถของพนักงานในองค์กรและสามารถมองเห็นในศักยภาพของพนักงาน โดยการให้ความใส่ใจและในทั้งการให้รางวัลและสุดท้ายการมีสวัสดิการและผลตอบแทนที่ดีก็เป็น ส่วนสำคัญ

6) มิติความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) แนวทางเพื่อให้การทำงาน ของทุกช่วงวัยมีประสิทธิภาพและลดอุปสรรคของช่องว่างระหว่างวัยทำงาน (Gap Generation) ได้ ดังนี้ คือการเรียนรู้พฤติกรรม (Learning Behaviors) ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ข้อเสนอแนะ (Feedback) การให้รางวัล (Reward)

3.4.11 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังภาพ



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของ ปกรณ์ ลีสกุล (2561)

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า สังเคราะห์ และสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (digital leadership) จากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยของนักวิชาการ หลายท่าน ได้แก่ Broadribb (2014); Damayanti & Mirfani (2021); Digital Marketing Institute (2017); Kaganer et al. (2014); Sheninger (2014); Sullivan (2017); Toduk (2014); Turan (2018); Zhu (2014); จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) และ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบจำนวนทั้งสิ้น 15 องค์ประกอบ ตามตารางดังนี้

ตาราง 1 สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
1. ทักษะดิจิทัล, พัฒนาความคล่องทางดิจิทัล, เป็นผู้นำทางดิจิทัล, ความรู้ดิจิทัล, ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ICT Broadribb (2014), Digital Marketing Institute, (2017), Kaganer et al., (2014), Sullivan, (2017), Toduk, (2014), Turan, (2018), ปกรณ์ ลีสกุล (2561)	ความรู้ดิจิทัล	ความสามารถของผู้บริหารในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการใช้แอปพลิเคชันและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น คลาวด์ บิ๊กดาต้า การวิเคราะห์ข้อมูล ฯลฯ ได้อย่างคล่องแคล่ว และสามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ และเพื่อช่วยในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการทำงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
2. การเติบโตอย่างมีอาชีพและการพัฒนา, มีปัญญา, การแสดงตัวตน, ความเชี่ยวชาญทางธุรกิจ, การปฏิบัติอย่างมีอาชีพ, กระตุ้นทางปัญญา Damayanti & Mirfani, (2021), Sheninger, (2014), Sullivan, (2017), Turan, (2018), Zhu, (2014), จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560)	ความเป็นมืออาชีพ	ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงาน โดยการสร้างการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหารมีความสามารถและผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีในด้านต่าง ๆ มีการใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถในการใช้ศิลปะหรือยุทธศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงาน มีกลยุทธ์การแก้ไขปัญหา การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปลี่ยนกรอบงานเป็นไปอย่างมีระบบให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามนโยบาย

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
3. ความสามารถด้านนวัตกรรม, พัฒนาความสามารถใหม่ ๆ, พัฒนานวัตกรรมการศึกษา, ความคิดสร้างสรรค์ Broadribb, (2014), Digital Marketing Institute, (2017), Kaganer & Zamora, (2014), Toduk, (2014), Zhu, (2014)	ความสามารถด้านนวัตกรรม	ความสามารถของผู้บริหารในการสามารถถ่ายทอดความคิด วิสัยทัศน์ในการบริหารที่จะสร้างอนาคต สร้างทีมงานที่นำนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการ กระบวนการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ มาพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนการสอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับสถานศึกษา
4. การมีส่วนร่วมผ่านวิสัยทัศน์, เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง, วิสัยทัศน์, วิสัยทัศน์ดิจิทัล, ความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ Broadribb (2014), Damayanti & Mirfani, (2021), Digital Marketing Institute, (2017), Sullivan, (2017), Toduk, (2014), Zhu, (2014), จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560), ปกรณ์ ลิ้มกุล (2561)	การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	ความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพอนาคตของสถานศึกษา มองเห็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ และพร้อมกับการสร้างกลยุทธ์ดิจิทัลด้วยและกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการที่มีความชัดเจนทันยุคทันสมัย เน้นการปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพบริบทและสิ่งแวดล้อม มีการสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัลจากเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน โดยอาศัยการวิเคราะห์สารสนเทศ เพื่อกำหนดแนวทางที่ต้องการในอนาคตขององค์กร สร้างภาพอนาคตขององค์กรกับผู้ร่วมงาน โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานถึงเป้าหมาย ผู้บริหารความสามารถในการสื่อสารให้ครู ทราบและเข้าใจวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล และสามารถพูดโน้มน้าวให้ยอมรับการสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของวิสัยทัศน์ และเต็มใจพร้อมที่จะทำงานภายใต้วิสัยทัศน์ใหม่

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
5. เครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง, ส่วนร่วมของนักเรียนและการเรียนรู้, การร่วมมือ Sheninger, (2014), Toduk, (2014), Zhu, (2014)	ทักษะ ความร่วมมือ	ความสามารถของผู้บริหารในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน การรวมทีมทั้งหมดและพันธมิตรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เข้ามา มีบทบาทร่วมกันการแสดงความคิดเห็นและมีกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ทั้งในสถานศึกษาและระหว่างหน่วยงานภายนอก โดยมีการจัดรูปแบบของการจัดการให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเชื่อมโยงกิจกรรมร่วมกัน และตระหนักถึงงานที่จะทำร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน
6. การสื่อสาร Digital Marketing Institute, (2017) Sheninger, (2014), Sullivan, (2017),	การสื่อสาร	ความสามารถของผู้บริหารในการฟัง พูด อ่าน เขียน และการมีทักษะกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ที่อาจเป็นการพูด การเขียน สัญลักษณ์อื่นใด การแสดงหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ไปยังผู้ได้บังคับบัญชา และสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ได้แบบเรียลไทม์ ข้อมูลที่สำคัญสามารถสื่อสาร ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ฟรีและกลยุทธ์การใช้งานแบบเรียบง่าย เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคดิจิทัล สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยรวดเร็ว และบรรลุวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อกัน

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
7. ประชาสัมพันธ์, เต็มใจทดลอง, ความตระหนักในตนเอง Kaganer, & Zamora, (2014), Sheninger, (2014) Sullivan, (2017)	การประชาสัมพันธ์	ความสามารถของผู้บริหารในการเผยแพร่ มีเทคนิคการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข่าวสาร การสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษา มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ การวางแผนการประชาสัมพันธ์ โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล สื่อสังคมและสื่อที่หลากหลาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. การสร้างแบรนด์, สื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ Sheninger, (2014), จีรพล สังข์โพธิ์และคณะ (2560)	การสร้างแบรนด์	ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจเข้าใจถึงคุณค่าของการสร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ให้มีเอกลักษณ์ สามารถใช้เครื่องมือสื่อสารทางสังคมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของวัฒนธรรมในสถานศึกษา เพิ่มความภาคภูมิใจของชุมชนและช่วยดึงดูด รวมถึงการรักษาชื่อเสียงไว้ได้อย่างดี
9. การมองเห็นช่องทางพื้นที่และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้, ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานแบบรวมพลัง, พัฒนาสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้, ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน Broadribb (2014), Kaganer, & Zamora, (2014) Sheninger, (2014), จีรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560)	สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ดิจิทัล	ความสามารถของผู้บริหารในการเปลี่ยนพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อมสนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง ผู้นำต้องเริ่มต้นสร้างวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้กับการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลมากขึ้น การที่จะทำเช่นนั้น ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับลักษณะและพลวัตที่ประกอบด้วยช่องว่างและสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
10. การสร้างโอกาส, ใช้สารสนเทศเทคโนโลยีในการปรับปรุงการทำงาน, ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ Kaganer & Zamora, (2014), Sheninger, (2014), ปกรณ์ ลีสกุล (2561)	การตัดสินใจ และการ แก้ปัญหา	ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ประสบการณ์หาทางแก้ปัญหาและวางแผนแก้ปัญหา จำเป็นต้องมีการนำองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ มาใช้ร่วมกัน อาทิ ความสามารถในการตั้งคำถาม การสังเกต การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การตีความ และการสรุปความเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล
11. ทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีเปลี่ยนสังคม, การปรับตัว, ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร Kaganer & Zamora, (2014), Sullivan, (2017), ปกรณ์ ลีสกุล (2561)	การปรับตัว	ความสามารถของผู้บริหารในการมีกระบวนการเทคนิควิธีการในการกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการค้นพบเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการพัฒนาแนวทางการทำงานดิจิทัลที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการปรับตัว
12. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้, การรับรู้ทางวัฒนธรรม, การเรียนรู้, ความหลากหลายของคนในองค์กร, การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล Broadribb (2014), Damayanti & Mirfani, (2021), Sullivan, (2017), จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560), ปกรณ์ ลีสกุล (2561)	การสร้าง วัฒนธรรมดิจิทัล	ความสามารถของผู้บริหารในการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นดิจิทัล คือ มีทั้งความเชื่อมโยง คล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลา และสถานที่ และตอบโจทย์ความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
13. การเสริมพลังอำนาจ, เข้าใจผู้อื่น, การป้องกัน, การสนับสนุนการจัดการ และการดำเนินงาน, ให้มีความสำคัญแก่พนักงาน Broadribb (2014), Damayanti & Mirfani, (2021), Sullivan, (2017), Zhu, (2014), จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560)	การเสริมพลังอำนาจ	ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความไว้วางใจและให้พลังอำนาจแก่บุคลากร การให้บุคลากร การส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นมากขึ้น รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามีความสำคัญและมีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำเองต้องมีศักยภาพ ในวิเคราะห์ถึงความสามารถของบุคลากรและสามารถมองเห็นในศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยการให้ความใส่ใจและในทั้งการให้รางวัล และสุดท้ายการมีสวัสดิการและผลตอบแทนที่ดี เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางดิจิทัล ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้เต็มศักยภาพ
14. กลยุทธ์, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ Digital Marketing Institute, (2017), Turan, (2018)	กลยุทธ์การบริหาร	ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา การกำหนดแผนทิศทางและการสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ร่วมงานทุกระดับให้มีศักยภาพมากขึ้น ความสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนในอนาคตได้ ทำให้เกิดการรับรู้ถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ ร่วมกัน และดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ เกิดพลังการทำงานเป็นทีมร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาให้จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบจากการศึกษา	สรุปคำที่ใช้ในงานวิจัย	นิยามศัพท์เฉพาะ
15. การวัดและประเมินผล Damayanti & Mirfani, (2021)	การวัดและประเมินผล	ความสามารถของผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินงานเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ชี้ปัญหา และข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการทำงานในยุคดิจิทัล เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรต่อไป

จากตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การพิจารณารวบรวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สื่อความหมายในทำนองเดียวกัน จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ผู้วิจัยสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลได้ 15 องค์ประกอบที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) เป็นแนวทางในขั้นตอนของการจัดสนทนากลุ่มต่อไป ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) ความรู้ดิจิทัล 2) ความเป็นมืออาชีพ 3) ความสามารถด้านนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) การสื่อสาร 7) การประชาสัมพันธ์ 8) การสร้างแบรนด์ 9) สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ดิจิทัล 10) การตัดสินใจและการแก้ปัญหา 11) การปรับตัว 12) วัฒนธรรมดิจิทัล 13) การเสริมพลังอำนาจ 14) กลยุทธ์การบริหาร และ 15) การวัดและประเมินผล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

4.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

งานวิจัยของมลิวัลย์ ธรรมแสง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพึงพอใจได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมมี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล การบริหารจัดการเทคโนโลยีในสถานศึกษา วัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา การประเมินและการนิเทศ ด้วยเทคโนโลยี สังคม จริยธรรม และกฎหมายสำหรับพลเมืองยุคดิจิทัล และความเป็นมืออาชีพ

งานวิจัยของจิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา: องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 6 มิติ ดังนี้ 1) มิติของวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มิติที่สื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Communication) 3) มิติกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) 5) มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal Recognition) 6) มิติความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity)

งานวิจัยของ ชูชาติ พุทธิมาลา (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู เสนอแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหาร โดยมีองค์ประกอบหลักสำคัญ ดังนี้ 1) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ 2) การสร้างแบรนด์ 3) การเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัล 4) การพัฒนาในวิชาชีพ 5) สภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 6) โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยี 7) การวัดผลและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี 8) การมีจริยธรรมทางสังคมและปฏิบัติตามกฎหมาย

งานวิจัยของอินทจักร สุขเกษม (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ประกอบด้วย 3 ปัจจัย 1) สมรรถนะทางเทคโนโลยี ได้แก่ ทักษะติดต่อเทคโนโลยี ความรู้ทาง

เทคโนโลยี และทักษะทางเทคโนโลยี 2) วิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การบูรณาการเทคโนโลยี ได้แก่ ความเชื่อในเทคโนโลยี การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และความพร้อมด้านเทคโนโลยี

งานวิจัยของธิดารัตน์ ธิตาลา (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบดิจิทัลของสถานศึกษามัธยมศึกษา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า พบว่า มีองค์ประกอบหลักสำคัญของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล ดังนี้ วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร และผู้บริหาร สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และจริยธรรมองค์กรและสังคมดิจิทัล

งานวิจัยของ สุภาวดี เชาวน์เกษม (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการปรับวิสัยทัศน์เกี่ยวกับพื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อม ด้านการสร้างโอกาส ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการสร้างภาพลักษณ์ ด้านการสื่อสาร และด้านการมีส่วนร่วมของนักเรียน 2) ประสิทธิภาพโรงเรียนองค์ประกอบ โดยภาพรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ด้านการแข่งขัน รองลงมาคือ ด้านการสร้างสรรค์ ด้านการร่วมมือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ด้านการควบคุม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

งานวิจัยของ สุขญา โกลวานิช (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ ด้วยสื่อดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ กำหนดนโยบาย ดิจิทัลร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ และ 3) การรู้ ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้าง

นวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียน

งานวิจัยของทศพล สุวรรณราช (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยของ เฉลิมพล วงศ์พระลับ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสามารถในการใช้ เครื่องมือทางดิจิทัล รองลงมาคือด้านสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการวัดและประเมินผล 2) เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น

งานวิจัยของณัฐธิดา พรหมชัยกิจ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวม

ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

งานวิจัยเอกรัตน์ เชื้อวงศ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเป็นพลเมืองดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การรู้และใช้ดิจิทัล การสื่อสารดิจิทัล และจริยธรรมในการใช้ดิจิทัล 2) ความเป็นมืออาชีพ ด้านดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการเทคโนโลยี และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ดิจิทัล และ 3) วิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งดิจิทัล การมีส่วนร่วมในการวางแผน และการสร้าง วิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมศึกษาอุดรธานี เขต 4

งานวิจัยของสุพัตรา สุวรรณชัยรบ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้าง ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ใน ระดับ มาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.78) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การรู้ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล สภาพที่พึงประสงค์ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัด ร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.49) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล

งานวิจัยของสุจรรยา ขาวสกุล (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาดัชนีชี้วัด ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มี 8 องค์ประกอบ 58 ดัชนีชี้วัด คือ ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล มี 11 ดัชนีชี้วัด การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล มี 10 ดัชนีชี้วัด การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การสื่อสาร มี 6 ดัชนีชี้วัด การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล มี 8 ดัชนีชี้วัด การทำงานเป็นทีม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มี 7 ดัชนีชี้วัด การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มี 6 ดัชนีชี้วัด การพัฒนานวัตกรรมด้าน ดิจิทัล มี 5 ดัชนีชี้วัด การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มี 5 ดัชนีชี้วัด สามารถอธิบายความ แปรปรวนภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ได้ร้อยละ 67.44 และ 2) ดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเที่ยงตรงตามสภาพทุกดัชนีชี้วัด

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

มิเกลน่า (Miglena Temelkova, 2018) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล – ข้อกำหนดเบื้องต้นสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจไฮเทค ในสภาพปัจจุบันของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 การจัดการองค์กรธุรกิจมีความต้องการผู้นำรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้นที่ต้องประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะ และความสามารถแบบบูรณาการที่นำไปสู่การสร้างเครือข่าย การเปลี่ยนแปลงเป็นศูนย์กลางดิจิทัลในภาคเศรษฐกิจทั้งหมดจำเป็นต้องมีการสร้างแนวคิดใหม่ของความเป็นผู้นำในสภาพแวดล้อมดิจิทัลตลอดจนการจัดลำดับความสำคัญของวิธีการใหม่ในการสร้างผู้นำแห่งอนาคต การศึกษานี้ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการจัดการที่ดีที่สุดในสภาพแวดล้อมที่มีเทคโนโลยีถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลคือความสัมพันธ์เชิงระบบและมีความสัมพันธ์กันในการทำงาน 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้ประกอบการธุรกิจ และเทคโนโลยีดิจิทัล ทำงานเชื่อมโยงกันและนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมดิจิทัล ในเวลาเดียวกันแต่ละหน้าที่การทำงานทั้งสามส่วนนั้นต้องมีความรู้และทักษะ ที่สามารถบอกความสามารถของผู้นำดิจิทัล ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสามารถในการบริหารงานที่มั่งคั่งและเพิ่มที่มั่งคั่งระหว่างประเทศที่ โดยมุ่งเน้นผลกระทบที่จะเกิดต่อพนักงาน ลูกค้า ชักพลาเยอร์ นักลงทุน ผู้ถือหุ้น และสังคม

แอมบู (Abbu, Kwiatkowski, Mugge, & Gudergan, 2020) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัล - คุณลักษณะและสมรรถนะดิจิทัลที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์กรดิจิทัลองค์กรผลการวิจัยพบว่า จากการพัฒนาดิจิทัลในองค์กรต่าง ๆ เราสามารถประเมินพฤติกรรมของผู้นำองค์กรดิจิทัลและสำรวจรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงเป็นดิจิทัล จากผู้บริหารจำนวน 559 คนใน 5 ภูมิภาค อเมริกา ยุโรป เอเชีย แอฟริกา และโอเชียเนีย ที่ให้ข้อมูลเชิงลึก ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการลงทุน และการดำเนินการที่ทำให้บรรลุการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ข้อคิดที่ได้จากการศึกษาควรช่วยให้บริษัทที่ล้าหลังเข้าใจถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการนำการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลไปใช้และสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ฟูจี พัสพิต้า ดามายันติและเมอฟานี (Damayanti & Mirfani, 2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วิเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลในยุคโรคระบาดโควิด-19 มี โดยศึกษาใน 5 มิติ 1) มิติของความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ 2) มิติของการเรียนรู้ 3) ผลผลิตและมิติของการปฏิบัติอย่างมีอาชีพ 4) มิติของการสนับสนุน การจัดการ และการดำเนินงาน 5) มิติของการวัดและประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะ

ผู้นำทางดิจิทัลในกระบวนการของกิจกรรมการสอน ประสิทธิภาพ และมิติการปฏิบัติวิชาชีพ การจัดการและกระบวนการประเมินผลในช่วงการระบาดของโควิด-19 ต่ำกว่า ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางดิจิทัลมีส่วนช่วยในกระบวนการสอนและควบคุมโรงเรียน มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของทางราชการของโรงเรียนนั้นด้วย ดังนั้นสรุปได้ว่าผู้นำควรเสริมทักษะดิจิทัลเพื่อสนับสนุนระบบการศึกษาในช่วงการระบาดของโควิด19

ชานดราซีกา (Chandrasekar, 2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการเป็นผู้นำดิจิทัล: บทเรียนจากการศึกษาในสิงคโปร์ ผลการวิจัยพบว่า ดิจิทัลคือการแนะนำเทคโนโลยีใหม่และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการบริการของลูกค้าหรือพนักงาน การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และแพลตฟอร์มในที่สุดเปลี่ยนวิธีการทำงานของคน จนเกิดวัฒนธรรมองค์กรและความคิดที่แตกต่างกัน ในหลายองค์กรต่างให้ความสำคัญกับดิจิทัลแต่ไม่จำเป็นต้องมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ผู้นำดิจิทัลคือการเปลี่ยนแปลงของคนและความพยายามของทีม ที่มีอุปสรรคครบครันเพื่อเห็นถึงเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การจัดทีม การมีส่วนร่วมในทุกระดับ รวมทั้งคณะกรรมการและ C-Suite การจัดตำแหน่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการทางสังคมที่ช่วยให้บุคคลสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างผลลัพธ์ร่วมกัน กระบวนการเป็นผู้นำคือ มีประสิทธิภาพในการสร้างผลลัพธ์ที่สำคัญสามประการ: ทิศทาง การจัดตำแหน่ง และความมุ่งมั่น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่าผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้ขับเคลื่อนทิศทางการศึกษาในสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหาร พัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ สามารถเลือกวิธีบริหาร เลือกใช้สารสนเทศของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ที่เป็นผลให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องวางแผนการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี จึงต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาพร้อมทั้งพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ สามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ผ่านสื่อเทคโนโลยี นวัตกรรมให้กับผู้เรียนได้เกิดการพัฒนา และเรียนรู้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เกิดความต่อเนื่องมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลสูงสุด

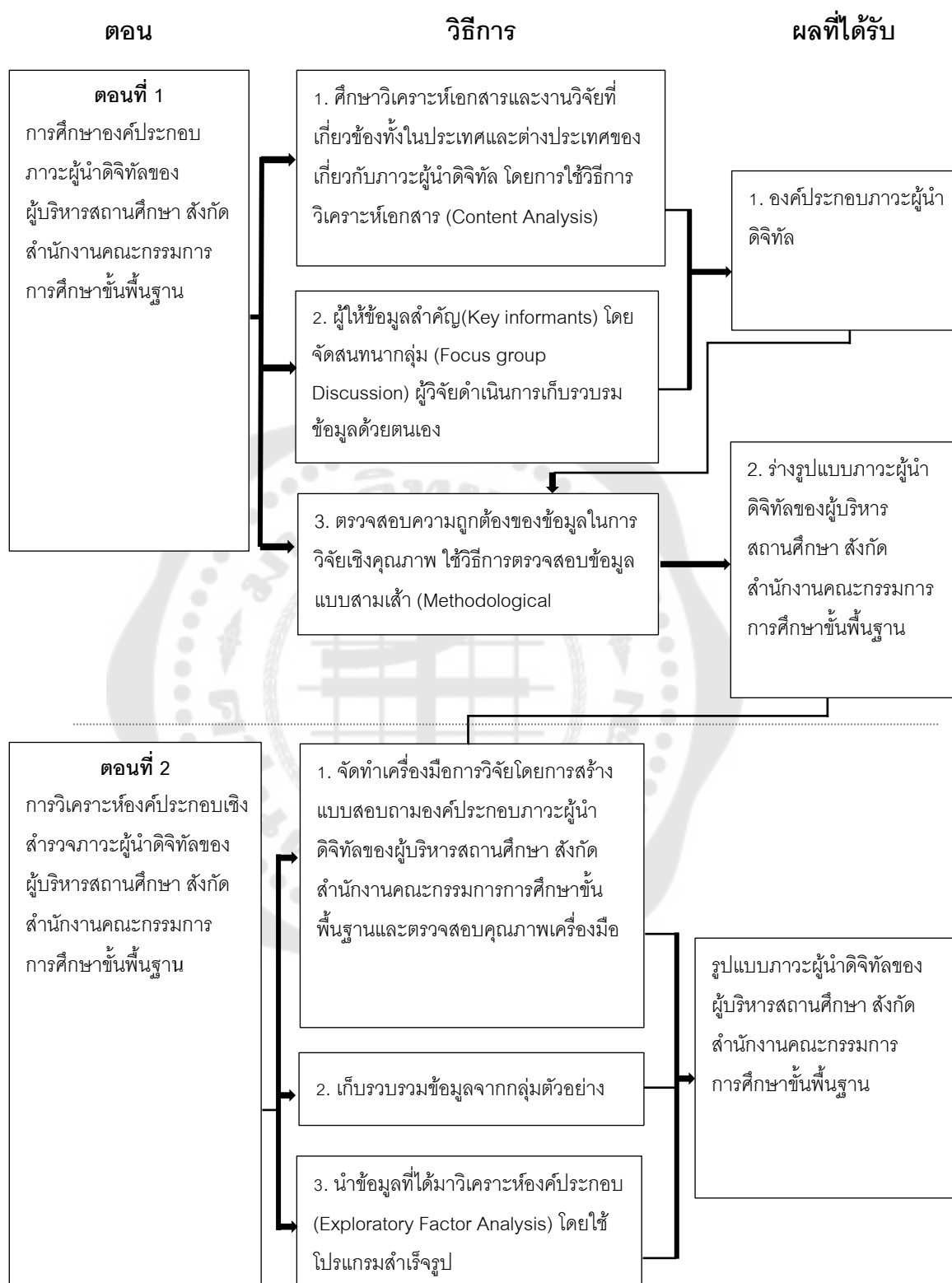
บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัย รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ คือเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยผสมผสาน (Mixed Method Research) ทั้งวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอนผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นวิธีดำเนินการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 6 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

แต่ละตอน ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยดำเนินการ 3 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศของเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ที่เกี่ยวกับบริบทภาวะผู้นำดิจิทัล และจากการศึกษาหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำดิจิทัล ทั้งในประเทศและต่างประเทศ Broadribb (2014); Damayanti & Mirfani (2021); Digital Marketing Institute (2017); Kaganer & Zamora (2014); Sheninger (2014); Sullivan (2017); Toduk (2014); Turan (2018); Zhu (2014); จีรพล สังข์โพธิ์และคณะ (2560) และ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสนทนากลุ่ม

ขั้นที่ 2 การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

สำหรับรายละเอียดของการดำเนินงานวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. การจัดสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล รวมทั้งตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล โดยใช้กรอบแนวคิดจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยเป็นกรอบในการสนทนา

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล โดยใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 14 คน (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2553) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ควรน้อยกว่า 8 คน

ครั้งที่ 1 กลุ่มอาจารย์ นักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยพิจารณาจาก ความเชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน

ครั้งที่ 2 กลุ่มครูผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยพิจารณาจากครูผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี และเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน จำนวน 7 คน

3. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้มีดังนี้

3.1 ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดสนทนากลุ่ม ได้แก่

- ผู้วิจัยได้มีการเตรียมความพร้อมก่อนทำการสนทนากลุ่มในการกำหนดคำถามที่ใช้ในการสนทนา โดยดำเนินการจัดสนทนากลุ่มในรูปแบบออนไลน์บนโปรแกรมสำเร็จรูป

- ผู้วิจัยเป็นผู้จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านในการบันทึกเสียงและจดบันทึกระหว่างการสนทนากลุ่ม

3.2 บันทึกการสนทนากลุ่มโดยใช้เครื่องมือบันทึกเสียงบนโปรแกรมสำเร็จรูป

3.3 ประเด็นการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเตรียมแนวคำถามสำหรับใช้ในการวิจัยซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

3.3.1 รวบรวมและคัดเลือกประเด็นคำถามทั่ว ๆ ไป

3.3.2 ภายหลังการสนทนากลุ่มผู้วิจัยทำการถอดข้อความเป็นคำต่อคำ(verbatim) ออกเป็นบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร (script) และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูล

3.2.3 ประเด็นการสนทนากลุ่มที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และแนวคิดในการวิจัยซึ่งสามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่มตามประเด็นการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้น ใช้วิธีการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยการทำหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด โดยแนบเอกสารรายละเอียดแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลไปพร้อมกับหนังสือเชิญ โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

4.1. ผู้วิจัยสอบถามและค้นคว้าหาข้อมูลเกี่ยวกับประวัติผู้ทรงคุณวุฒิจากอาจารย์ นักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู หรือผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ได้จากการคัดเลือกกร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท โดยผู้วิจัยเป็นผู้เสนอรายชื่อพร้อมทั้งประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดและยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย ให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทร่วมพิจารณา

4.2. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

4.3. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มไปส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยและเอกสารชี้แจง ไปส่งให้ผู้เข้าร่วมร่วมสนทนากลุ่มด้วยตนเองทั้ง 14 คน โดยการส่งทางอีเมลและทางแอปพลิเคชันไลน์พร้อมทั้งนัดหมาย วัน เวลา ที่จะจัดสนทนากลุ่ม และขออนุญาตติดต่อทางโทรศัพท์หรือทางไลน์ เพื่อทบทวนกำหนดการนัดหมาย ล่วงหน้าก่อนถึงวันนัด

4.4 ดำเนินการจัดสนทนากลุ่มในรูปแบบออนไลน์

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอนี้ต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาชั้นตามติและปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 3 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Methodological Triangulation) (สุภางค์ จันทวานิช, 2552) ในการสนทนากลุ่ม มีการจดบันทึกรวมทั้งพิจารณาการทำทาง พฤติกรรม บรรยายภาคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อมาประกอบการแปลความหมายร่วมกับการถอดเทป และการบันทึกภาคสนามในหลาย ๆ วิธีและมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยวิธี (Member Check) โดยนำข้อมูลที่ผู้วิจัยสรุปผลการสนทนากลุ่มกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลอ่านบางท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลมากที่สุดเพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่ารายงานการวิจัยมีข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่มีความครอบคลุมเพียงพอในการพรรณนาวิเคราะห์ และอธิบายลงข้อสรุปผลการศึกษา

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสร้างแบบสอบถาม
องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน รายละเอียดมีดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 2 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มี
โรงเรียนรวม 119 โรงเรียน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 13,530 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร
ทางการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนด
ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ตามข้อเสนอของ Schumacker
& Lomax (1996); Hair, Anderson, Tatham, & Black (1998); Schumacker & Lomax (1996);
Hair et al., (1998 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) เป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่
นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและได้รับการยอมรับในการวิเคราะห์ซึ่งมีตัวแปรพหุ คือ จำนวน 10-20
เท่า ขององค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของ
Broadribb (2014); Damayanti & Mirfani (2021); Digital Marketing Institute (2017); Kaganer
et al. (2014); Sheninger (2014); Sullivan (2017); Toduk (2014); Turan (2018); Zhu (2014);
จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) และ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) จำนวน 15 องค์ประกอบผู้วิจัย
นำมาใช้ประมาณค่าขนาดตัวอย่าง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกขนาดตัวอย่างจำนวน 20 เท่าของ
องค์ประกอบ จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม คืออย่างน้อยจำนวน 300 คน เพื่อให้การ
ทดสอบความสอดคล้องของตัวแปร มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีก
ร้อยละ 20 (จำนวน 60 คน) ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ 360 คน
(Burn, 2005; Burn & Grove, 2005, p. 2-5) โดยการสุ่ม 2 ขั้นตอน ได้แก่ ใช้วิธีการสุ่มแบบหลาย
ขั้นตอน (Multi-stage sampling) แบ่งตามเขตพื้นที่การศึกษา เขตพื้นที่ละ 180 คน แบ่งตาม

ตำแหน่งงาน โดยเป็นตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และตำแหน่งครู 17 คน รวมโรงเรียนละ 18 คน และหลังจากนั้นจึงทำการระบุหน่วยตัวอย่างวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนที่ดี

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร

ชื่อสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กรุงเทพมหานคร เขต 1	67	6,184	180
- สตรีวิทยา			
- สวนกุหลาบวิทยาลัย			
- โยธินบูรณะ			
- ราชวินิต มัธยม			
- มัธยมวัดมกุฎกษัตริย์			
- ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ			
- สันติราษฎร์วิทยาลัย			
- บางปะกอกวิทยาคม			
- มัธยมวัดสิงห์			
- สามเสนวิทยาลัย			
กรุงเทพมหานคร เขต 2	52	7,346	180
- ดอนเมืองทหารอากาศบำรุง			
- วชิรธรรมสาธิต			
- สุรศักดิ์มนตรี			
- รัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน			
- ลาดปลาเค้าพิทยาคม			
- เทพลีลา			
- พรตพิทยพยัต			
- สารวิทยา			
- ราชดำริ			
- หอวัง			
รวม	119	13,530	360

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1. นำแนวความคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการหลายท่านและจากการทบทวนศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล ตามองค์ประกอบจากการศึกษาและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล

ในขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

2.2. ร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” จากรายการขององค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 โดยใช้รูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท โดยแต่ละระดับมี ค่าคะแนนดังนี้

เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 1

เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมในระดับน้อย มีค่าคะแนนเท่ากับ 2

เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเท่ากับ 3

เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมในระดับมาก มีค่าคะแนนเท่ากับ 4

เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 5

2.3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และผ่านการพิจารณาจากกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์แล้ว มาสร้างเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องของประเด็นคำถามและความชัดเจนของภาษา โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item - Objective Congruence) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

2.4 การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องของประเด็นคำถามและความชัดเจนของภาษาของแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือเกณฑ์ ค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไปทุกข้อ จึงยอมรับว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม โดยให้คะแนนความเหมาะสมมีค่าเป็น 1 ไม่แน่ใจมีค่าเป็น 0 และไม่เหมาะสมมีค่าเป็น -1 ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญพบว่าได้ค่า IOC 0.60-100 จำนวน 77 ข้อ ถูกตัดออกจำนวน 2 ข้อ

2.5 นำแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามที่ตัดทอนจากขั้นตอนการวิเคราะห์ค่าดัชนี IOC ไปทดลองใช้ (Try out) เก็บแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 30 คนที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยความสอดคล้องภายใน (internal consistency reliability) คือ 0.990

2.6 จัดทำแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้วไปเก็บข้อมูลโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไปติดต่อประสานงานกับผู้ประสานงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 การส่งแบบสอบถาม จำนวน 360 คน ได้รับการตอบกลับคืน จำนวน 360 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อให้ทราบการแจกแจงของตัวแปร โดยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลข้อมูลตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมของ
องค์ประกอบมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมของ
องค์ประกอบมากที่สุด

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เทคนิคการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Component Analysis) ซึ่งถือเป็นเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาค่า MSA (Measurement of Sampling Adequacy) ที่มากกว่า 0.50 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไปตามกรรมวิธีของไกเซอร์ (Kaiser, 2000)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

รายละเอียดของแต่ละหัวข้อมีดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนค่าทางสถิติและตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

N	แทน	ประชากร
n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
EFA	แทน	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ
PCA	แทน	การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีหาองค์ประกอบหลัก
KMO	แทน	สถิติทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร (Kaiser-Meyer-Likn)
Eigen value	แทน	ค่าที่บ่งบอกความสามารถขององค์ประกอบว่าจะอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างได้มากน้อยเพียงใด
Varimax	แทน	การหมุนแกนแบบตั้งฉาก
Orthogonal	แทน	เป็นวิธีการหมุนแกนที่ตัวแปรแต่ละตัวเป็นอิสระจากกัน
df	แทน	องศาอิสระ
Bartlett's Test	แทน	สถิติทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร
A1	แทน	องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
B1	แทน	องค์ประกอบความรู้และทักษะดิจิทัล
C1	แทน	องค์ประกอบมีความเป็นผู้นำดิจิทัล
D1	แทน	องค์ประกอบสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

E1	แทน	องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือ
F1	แทน	องค์ประกอบการปรับตัว
G1	แทน	องค์ประกอบกลยุทธ์เชิงดิจิทัล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษา ที่ได้มาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการจัดสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล 14 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารการศึกษาและกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ กลุ่มนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน และกลุ่มครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 7 คน จากแบบบันทึกการสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ลักษณะข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลิกลักษณะ แรงจูงใจ ความสามารถอะไรที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี และแนวคิดที่ท่านให้มีในกรอบแนวคิดที่มีอยู่ในนี้ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร ควรจะเพิ่มเติม หรือลดประการใดลง และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม มาใช้ในการศึกษาในการรวบรวมความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 14 คน จากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์และมองการณ์ไกลเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขัน และมีความเข้าใจใน

เทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายให้สำเร็จ ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 7 ท่าน กล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำดิจิทัลมาใช้มีดีก็คือในเรื่องการวางแผนการบริหารจัดการ สถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร” (ผู้บริหาร01)

“...คุณสามารถเป็นผู้นำด้าน Digital ได้ต้องเป็นคนที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ต้องมีประสบการณ์ อาจจะเรียนรู้ด้วยการศึกษาค้นคว้า ตัวเอง หรือจะอบรมก็แล้วแต่” (ผู้บริหาร02)

“...หลักที่สำคัญก็คือเรื่องของวิสัยทัศน์ตรงนี้สำคัญมากนะครับว่าถ้าหากผู้บริหารมี วิสัยทัศน์ตรงนี้นะมันก็จะสามารถที่จะกำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินงานได้นะครับพร้อมกัน” (ผู้บริหาร03)

“...วิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการศึกษา องค์ประกอบนี้ก็อาจจะมีเรื่องของการกำหนด นโยบายนะครับการใช้งานนะครับการเข้าถึงรายละเอียดมากขึ้นไปเช่นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ ใช้เทคโนโลยีนะครับที่มันจะมีการละเมิดสิทธิ์หรือมีการใช้ในทางที่ไม่สร้างสรรค์” (ผู้บริหาร06)

“...ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์ในด้านเป้าและค้นพบวิธีใหม่ ๆ เพื่อมาช่วย แก้ปัญหาในการเรียนการสอนเช่นในยุคโควิดที่ผู้เรียนต้องเรียนออนไลน์จะทำยังไง” (ครู02)

“...เราต้องมีวิสัยทัศน์ในการมองเรื่องของเทคโนโลยีก่อนถ้าผู้บริหารมาค่อนข้างชัดในเรื่อง ของเทคโนโลยีก็จะถูกพัฒนาได้อย่างรวดเร็วมาก ผู้บริหารที่มาจับวิสัยทัศน์เขายังเป็นอดีตอยู่ ครบยังเป็นในเรื่องของเปเปอร์แบบปกติ งานเอกสารเป็นหลักอยู่จะค่อนข้างยากเลย” (ครู04)

“...เห็นภาพของความเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารในเรื่องของการบริหาร วิสัยทัศน์กับเราบอกแนวทางการพัฒนาองค์กรของเรานะครับ ผู้บริหารมีแนวทางในการพัฒนา ด้านเทคโนโลยี” (ครู07)

2. มีความรู้และทักษะดิจิทัล พบว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ค้นหา ประเมิน ใช้ แบ่งปัน และสร้างเนื้อหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการใช้ทักษะด้าน ความรู้ความเข้าใจ วิจาร์ณ สร้างสรรค์ และสังคมด้วยการแพลตฟอร์มและ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความคิดสร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพพร้อมทั้งค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่ง

ต่าง ๆ รวมถึงมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะ เทคนิคทางด้านดิจิทัลเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 13 ท่าน กล่าวถึง การมีความรู้ และทักษะดิจิทัล ดังนี้

“...ภาวะผู้นำต้องมีองค์ประกอบเรื่องความรู้ทักษะจึงต้องเป็นต้องคิดว่าการที่เราจะทำงานหรือว่าเราจะเป็นผู้นำใด ๆ ก็ตามสิ่งที่เราจะต้องรู้ในเรื่องนั้น ๆ” (ผู้บริหาร01)

“...ภาวะผู้นำมันเป็นวุฒิภาวะ ก็ควรจะต้องเป็นจริง ๆ คือ 1 ก็ต้องรู้แล้วว่า ต้องมีองค์ความรู้เรื่องดิจิทัล” (ผู้บริหาร02)

“...มีข้อตกลงในการพัฒนาดตนเองในการพัฒนางานซึ่งหนึ่งในนั้นก็คือเรื่องของ Digital literacy นะครับตัวนี้สำคัญมากเพราะว่าอย่างน้อยมาตรฐานจริง ๆ” (ผู้บริหาร03)

“...ผู้บริหารต้องมีเรื่องขององค์ความรู้ หากมีฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ หากไม่มีความรู้ การใช้เรื่องการจัดการกับซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ก็จะเป็น อุปสรรค ควรต้องมีความรู้” (ผู้บริหาร04)

“...องค์ประกอบอื่นก็มองคล้าย ๆ กันครับแล้วก็ยากให้มีเรื่องของกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอะไรต่าง ๆ นะครับเพราะว่าคิดว่าจริง ๆ แล้วปัจจุบันก็จะมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเหล่านี้ด้วยครับ ซึ่งเป็นข้อกฎหมายเป็นแนวปฏิบัติ” (ผู้บริหาร05)

“...องค์ประกอบที่ 3 ที่เขาเสนอมาก็คือเป็นอันนี้เยอะเลยนะครับว่าสิ่งที่เป็นตัวชี้วัดว่าผู้บริหารนะครับจะมีทักษะทางดิจิทัลนี้ควรจะทำอย่างไรบ้างเช่นถึงขั้นออกแบบดิจิทัลในองค์กรหรือเปล่านะครับหรือสร้างนวัตกรรมสร้างฟอร์มใหม่ขึ้นมาในองค์กรเพื่อการใช้งานเพื่อการบริหารบริหารการศึกษาเพื่อจัดการเรียนการสอนหรือเปล่า” (ผู้บริหาร06)

“...บริบทนะครับอันที่ 1 ก็คือเรื่องของอะไรครับสถานะเรื่องของความเชี่ยวชาญความชำนาญนะครับหรือแม้กระทั่งที่ท่านบอกว่าอะไรนะครับผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล คือต้องเริ่มจากตัวเองก่อนจะพัฒนาตัวของท่านได้ยังไงถ้าท่านเป็นผู้นำและมีภาวะที่เป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำดิจิทัล” (ผู้บริหาร07)

“...มันเป็นสเกลที่สมมุติมองในมุมมองของผู้บริหารควรมีทักษะตรงนี้ก่อนนะครับผม ผมก็จะมองสเกลผู้บริหารก็คือเป็นสเกลในเชิงของการบริหารสเกลของครูผู้สอนก็จะเป็นสเกลของในเชิงเทคนิคในเชิงการปฏิบัติ” (ครู01)

“...ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เพื่อที่จะสามารถสร้างแรงขับเคลื่อนแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรนะครับแล้วก็ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษากับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพภาวะผู้นำจะต้องเนี่ยจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับแพลตฟอร์มใหม่ๆ นะ” (ครู02)

“...ผู้บริหารต้องมีความรู้ดิจิทัลนะครับ” (ครู03)

“...เราต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่เรายอมรับสิ่งที่มันจะเปลี่ยนแปลง เราต้องยอมรับกับแอคชั่น มีผลกระทบต่อตัวเองได้ การเปลี่ยนแปลงขององค์กรคือการยอมรับสิ่งตรงนี้ขึ้นมา นะครับ มันต้องมีทั้งความรู้ทั้งการยอมรับสิ่งที่มันจะเปลี่ยนแปลงได้ อีกเรื่องคือการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่ามันจะนำองค์กรไปดีขึ้นได้อย่างไร ที่มันสำคัญจริง ๆ กับผู้บริหารเลย” (ครู04)

“...ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบค่อนข้างที่จะระดับหนึ่งเลยนะครับที่สามารถที่จะเข้ามาสามารถเข้ามาดูในการเรียนการสอนได้เช่นการนิเทศออนไลน์” (ครู05)

“...ส่วนของความรู้ดิจิทัลนะคะผู้นำก็ควรที่จะมีความรู้ร่วมกับในส่วนของโครงสร้างของโครงสร้างพื้นฐาน” (ครู06)

3. ความเป็นผู้นำดิจิทัล พบว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีทักษะการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ทักษะการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม และเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 ท่าน กล่าวถึง การมีความเป็นผู้นำดิจิทัล ดังนี้

“...อาจจะอยู่ที่บริบทของแต่ละช่วงเวลา และอุปนิสัยของผู้บริหารด้วย เทคนิคการบริหาร ด้วย การบริหาร ตัวดิจิทัลหลักการของมัน มี 2 ส่วนด้วยกัน เป็นผู้ใช้ กับเป็นผู้บริหาร บริหารจัดการดิจิทัลได้” (ผู้บริหาร02)

“...ประสบการณ์ในการใช้ ประสบการณ์ในการจัดการหรือความเชื่อมโยงระหว่าง ข้อเท็จจริง บริบท การนำไปใช้” (ผู้บริหาร04)

4. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล พบว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศในรูปแบบดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานเป็นทีมพร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้คุณครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 ท่าน กล่าวถึง การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนี้

“...การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลก็คือเราจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลอย่างที่ผมบอกว่าจะทำอย่างไรให้คนในองค์กรของเราตัวไปทำอะไรก็ตามให้องค์กรมันเกิดขึ้นอยู่ในองค์กรในวิถีของการทำงานในผมเชื่อว่าเราจะสามารถประสบความสำเร็จได้เวลาอันจำกัด” (ผู้บริหาร01)

“...โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะปรับเปลี่ยนการทำงานอย่างไรเช่นเป็นองค์กรเป็นออฟฟิศที่ใช้กระดาษ ภายใน 6 เดือนภายใน 1 ปีหรือจะลดลงก็เปอร์เซ็นต์ตรงนี้ก็สมารถที่จะถือว่าเป็นวิสัยทัศน์สามารถดำเนินการได้ การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลเนี่ยตรงนี้สำคัญในการสื่อสารคนในองค์กรในเขตลงไปว่านับตั้งแต่นโยบายลงไปจนถึงโรงเรียนแล้วก็คุณครูรวมถึงลูกนักเรียนของเหล่านี้สร้างวัฒนธรรมดิจิทัลให้เข้าไปอยู่ในตัวของผู้เรียนทุกคน” (ผู้บริหาร03)

“...สามารถนำไปต่อก็คือไปสู่ในขั้นที่ 2 ครั้งที่สองก็คือสร้างเครือข่ายนะครับสร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นดิจิทัลได้นะครับเพราะไปถึงขั้นที่ 2 เสร็จแล้วเนี่ยมันก็จะไปถึงขั้นที่ 3” (ผู้บริหาร 07)

“...การสภาพแวดล้อมทางดิจิทัลก็ว่ามันจะอยู่ด้วยกันแล้วเรื่องของการสื่อสารการสื่อสารเนี่ยก็คือจริง ๆ มันก็อยู่ทั้ง 2 ฝ่ายเพียงแต่ว่ามันเป็นการสื่อสารในแนวตั้งแนวราบของผมก็คืออย่างในเชิงเทคนิคก็คืออาจจะเป็นการสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานในลักษณะการทำงานอย่างในการสื่อสารของสกลของผู้บริหารก็อาจจะเป็นบนลงล่างข้างขึ้นบนมีการโต้ตอบกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร” (ครู01)

“...น่าจะเป็นในส่วนของสภาพแวดล้อมดิจิทัล” (ครู03)

5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พบว่า ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการรวมทีม การร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงาน อย่างเปิดเผย รวมไปถึงการเผยแพร่ข่าวสารในแบบดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และนำมาวางแผนกำหนดด้านกลยุทธ์ เทคนิควิธีการ แนวทางปฏิบัติในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 ท่าน กล่าวถึง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ดังนี้

“...เรื่องของการสร้างเรื่องของการสร้างเครือข่ายความรู้มันต้องยอมรับครับว่าเราจะพัฒนาองค์กรของเราจะเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารเราจะอยู่คนเดียวไม่ได้มันต้องสร้าง Network มันต้องสร้างเครือข่ายการของการที่จะทำให้การทำงานของเรามีระบบดิจิทัลคำว่าผู้นำของเราประสบความสำเร็จจำเป็นอย่างยิ่ง” (ผู้บริหาร01)

“...ผู้นำด้านในดิจิทัลควรจะมีลักษณะอย่างไรที่จะทำให้การขับเคลื่อนนะครับเรื่องนี้ประสบความสำเร็จ เช่นเป็นผู้ที่คิดบวกนะครับ เปิดรับประสบการณ์ เปิดรับความรู้ใหม่ ๆ เปิดใจนะครับ แล้วก็เรื่องของการทำงานที่ร่วมกับผู้อื่นนะครับมีเครือข่ายการสื่อสารนะครับแล้วก็ได้ตัดสินใจว่าจะนำเรื่องของการรู้เท่าทันสื่อคุณธรรมจริยธรรมในการใช้ Social Network นะครับ” (ผู้บริหาร03)

“...ผู้นำคือผู้บริหารนี้แหละก็ต้องมีทักษะมีการรวมกลุ่มกันในเรื่องของการบริหารจัดการ ถ้าเป็นมัธยมก็ได้จะเป็นสหวิทยาเขตนะครับ มีความเข้มแข็งในการทำงานนะ ถ้าเป็นผมก็จะเป็นเรื่องของกลุ่มเครือข่ายที่มาสืบสนุนตรงนี้ก็มีส่วนสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ” (ผู้บริหาร06)

“...ขั้นที่ 3 เมื่อระดมหรือทำให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการจะทำให้เป็นตัวทรัพยากรดิจิทัลร่วมกันได้และจะเป็นต่อไปขั้นตอนนี้เราจะไปประยุกต์ใช้คือทำให้มันเกิดขึ้นจริง ๆ เราอาจจะต้องมาเขียนเป็นโมเดลนะครับว่ามาจากตัวเขาก่อนนะครับแล้วก็เริ่มมาจากด้านสิ่งแวดล้อมนะครับ ชุมชนเครือข่ายให้มันเกิดขึ้นแล้วก็อยู่ไปที่ระดับระดับตรงไปเรื่อย ๆ” (ผู้บริหาร07)

“...จะต้องมีการร่วมมือกันในระหว่างกลุ่มสาระด้วยนะครับอาจจะมิตั้งแต่ภายในกลุ่มสาระเรียนไปถึงกลุ่มสาระอื่นด้วย” (ครู05)

6. การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล พบว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความตระหนักถึงเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล โดยอาศัยการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์สภาพปัญหา ระบุนโยบายได้ การสื่อสาร และการยอมรับฟังความคิดเห็น ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 ท่าน กล่าวถึง การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล ดังนี้

“...ความตระหนักในการที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการ” (ผู้บริหาร01)

“...คือแรงบันดาลใจ การรับรู้ที่ผู้บริหารต้องมองเห็นความสำคัญเห็นความจำเป็น ว่าสภาพปัจจุบันนี้มีความสำคัญมาก ในแง่ของการใช้ในการบริหาร ใช้ในการสื่อสาร เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงานอะไรพวกนี้ นี่คือนโยบายหรือการเอาใจใส่” (ผู้บริหาร04)

“...ผู้บริหารระดับอันดับแรกก็ต้องยอมรับฟังที่มันเปลี่ยนแปลงอะครับส่วนที่เหลือมันเป็นกระบวนการจัดการของลำดับต่อไปอยู่แล้วอะไรอย่างนี้ครับ” (ครู04)

“...การปรับตัวในการทำงาน” (ครู05)

7. กลยุทธ์เชิงดิจิทัล พบว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมีวิธีการหรือแนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการสร้างระบบบริหารจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 2 ท่าน กล่าวถึง กลยุทธ์เชิงดิจิทัล ดังนี้

“...คุณต้องบริหารจัดการดิจิทัลได้ ด้วยวิธีการใดก็ได้แล้วแต่ จะใช้คน จะบริหารจัดการยังไง ยุคปัจจุบัน” (ผู้บริหาร02)

“...ผู้นำดิจิทัลในส่วนทางด้านเทคนิคดิจิทัลผู้บริหารก็ควรจะต้องมีบ้างครับผม” (ผู้บริหาร 02)

ผลการศึกษาที่ได้มาจากการจัดสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนผู้ที่กล่าวถึงองค์ประกอบ การมีความรู้และทักษะดิจิทัล จำนวน 13 ท่าน จำนวนผู้ที่กล่าวถึง องค์ประกอบ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล จำนวน 7 ท่าน จำนวนผู้ที่กล่าวถึง องค์ประกอบ การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล จำนวน 5 ท่าน จำนวนผู้ที่กล่าวถึง องค์ประกอบ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 5 ท่าน จำนวนผู้ที่กล่าวถึง องค์ประกอบ การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล จำนวน 4 ท่าน จำนวนผู้ที่กล่าวถึง องค์ประกอบ การมีความเป็นผู้นำดิจิทัล และองค์ประกอบ กลยุทธ์เชิงดิจิทัล จำนวน 2 ท่าน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	89	24.72
	หญิง	271	75.28
2	อายุ		
	20-30 ปี	174	48.33
	31-40 ปี	117	32.51
	41-50 ปี	53	14.72
	51 ปีขึ้นไป	16	4.44
3	วุฒิการศึกษา		
	ปริญญาตรี	217	60.29
	ปริญญาโท	129	35.83
	ปริญญาเอก	14	3.88

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	ผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการ	15	4.16
	รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนรอง	18	5.00
	ครู	327	90.84
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	น้อยกว่า 5 ปี	66	18.33
	5-10 ปี	170	47.25
	11-15 ปี	96	26.66
	16-20 ปี	14	3.88
	มากกว่า 20 ปี	14	3.88
6	ขนาดโรงเรียน		
	เล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)	18	5.00
	กลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120-719 คน)	54	15.00
	ใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720-1,679 คน)	72	20.00
	ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)	216	60.00
	รวม	360	100.00

จากตาราง 3 พบว่า จากจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 360 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 75.28 ส่วนเพศชายมีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 24.72

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 48.33 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 32.51 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 14.72 และน้อยที่สุดคือ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44

วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 60.29 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 35.83 และน้อยที่สุดคือ ปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.88

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ครูจำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 90.84 รองลงมาคือ รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนรอง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 และน้อยที่สุด คือ ผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.16

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 47.25 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11-15 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 26.66 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 18.33 และน้อยที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี มีจำนวนเท่ากัน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.88

ขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป) จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720-1,679 คน) จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120-719 คน) จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 15 และน้อยที่สุดคือ ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา) จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

2. ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
วิสัยทัศน์ดิจิทัล (A1)				
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูล นโยบาย แผน กลยุทธ์ และภารกิจของเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (A101)	4.02	0.866	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อกำหนดภาพอนาคตดิจิทัลอย่างชัดเจน (A102)	3.75	0.877	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลร่วมกัน (A103)	3.94	0.803	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน (A104)	3.94	0.783	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัล (A105)	3.89	0.833	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการบริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (A106)	3.87	0.839	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนพัฒนาระบบงานสารสนเทศและซอฟต์แวร์ประยุกต์ในการบริหารงานในโรงเรียน (A107)	3.77	0.930	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน (A108)	3.93	0.881	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนาทักษะให้กับครูและนักเรียนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล (A109)	3.87	0.827	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลติดตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล (A110)	3.77	0.928	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.87	0.85	มาก
	ความรู้และทักษะดิจิทัล (B1)			
11	ผู้บริหารสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล (B101)	4.27	0.64	มาก
12	ผู้บริหารสถานศึกษารู้กฎหมายดิจิทัล (B102)	3.88	0.829	มาก
13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการทำงาน (B103)	3.91	0.912	มาก
14	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการบริหารงาน (B104)	3.99	0.755	มาก
15	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสั่งการหรือ มอบหมายงาน (B105)	3.93	0.850	มาก
16	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่าง หน่วยงาน (B106)	4.15	0.782	มาก
17	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการ เลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (B107)	4.10	0.797	มาก
18	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ (B108)	3.86	0.784	มาก
19	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ (B109)	3.88	0.819	มาก
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาแหล่งสารสนเทศ และแหล่ง เรียนรู้ดิจิทัล (B110)	3.78	0.827	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบความรู้และทักษะดิจิทัล	3.94	0.81	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
การจัดการดิจิทัล (C1)				
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้ดิจิทัล (C101)	3.71	0.942	มาก
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน (C102)	3.82	0.866	มาก
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่การปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัล (C103)	3.77	0.832	มาก
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (C104)	3.97	0.819	มาก
25	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาและถ้อยคำที่เข้าใจง่ายผ่านการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (C105)	3.83	0.815	มาก
26	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการทำงาน (C106)	3.77	0.880	มาก
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในการใช้ข้อมูล Big Data ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา (C107)	3.81	0.963	มาก
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับครู ช่วยลดความเครียด ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในการทำงานผ่านระบบดิจิทัลได้ (C108)	3.96	0.900	มาก
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานที่หลากหลาย (C109)	3.90	0.820	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบการจัดการดิจิทัล		3.83	0.87	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
วัฒนธรรมดิจิทัล (D1)				
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการปรับกระบวนการทำงานให้เป็นแบบดิจิทัล (D101)	3.77	0.805	มาก
31	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน (D102)	3.89	0.694	มาก
32	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงาน (D103)	3.94	0.826	มาก
33	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการทำงาน (D104)	3.89	0.963	มาก
34	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนงบประมาณในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล (D105)	3.85	0.851	มาก
35	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (D106)	3.90	0.822	มาก
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน (D107)	4.07	0.843	มาก
37	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการทำงานเป็นทีม (D108)	4.11	0.822	มาก
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานความโปร่งใส ตรวจสอบได้ (D109)	4.06	0.808	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบวัฒนธรรมดิจิทัล		3.94	0.82	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล (E1)				
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัล (E101)	3.96	0.857	มาก
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในเครือข่ายการ ดำเนินงานช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาการบริหารดิจิทัล (E102)	3.74	0.879	มาก
41	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล เป็นไปอย่างมีระบบ (E103)	3.90	0.817	มาก
42	ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแบบออนไลน์และ ออฟไลน์ (E104)	4.07	0.798	มาก
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัล ภายในสถานศึกษา เช่น google drive, email ของ รร. เป็นต้น (E105)	4.13	0.781	มาก
44	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูล ดิจิทัลภายนอกองค์กร (E106)	3.67	0.808	มาก
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คอยช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน (E107)	3.96	0.865	มาก
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ในการแก้ไขปัญหาด้านดิจิทัล (E108)	3.94	0.803	มาก
47	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมสมองของทีมงานในการแก้ไขปัญหา (E109)	3.89	0.791	มาก
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการแนวทางการแก้ปัญหาย่างรวดเร็ว (E110)	3.89	0.809	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
49	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลและรับผิดชอบจากการตัดสินใจ บริหารงานของตนเอง (E111)	3.95	0.774	มาก
50	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น (E112)	3.94	0.787	มาก
51	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้าน ดิจิทัลอย่างเป็นระบบ (E113)	3.97	0.838	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล		3.92	0.815	มาก
การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล (F1)				
52	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนำมาใช้ในการบริหารจัดการ (F101)	3.91	0.783	มาก
53	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจในและการรับรู้ เทคโนโลยีดิจิทัล (F102)	3.74	0.761	มาก
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียน สามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล (F103)	3.83	0.758	มาก
55	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารและเป็นเครื่องมือใน การขับเคลื่อนงาน (F104)	3.88	0.791	มาก
56	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังสิ่งใหม่ที่มีเปลี่ยนแปลงไป (F105)	3.85	0.876	มาก
57	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวในการทำงานด้วยดิจิทัลได้ (F106)	4.01	0.774	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล		3.86	0.79	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
กลยุทธ์เชิงดิจิทัล (G1)				
58	ผู้บริหารสถานศึกษามีบริหารจัดการดิจิทัลได้ (G101)	3.98	0.711	มาก
59	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ มีเทคนิคดิจิทัลในการบริหาร จัดการ (G102)	3.73	0.813	มาก
60	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็น ระบบเช่น ปัญหาที่ถูกแก้ไขแล้วไม่ควรเกิดอีก (G103)	3.89	1.024	มาก
61	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการเลือกใช้ดิจิทัล (G104)	3.88	0.924	มาก
62	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุปัญหากับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องโดยใช้สื่อดิจิทัล (G105)	4.01	0.783	มาก
63	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนสร้างจิตสำนึกให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ตระหนักถึงเป็นส่วนหนึ่งของทีม (G106)	3.90	0.885	มาก
64	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกและใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ และป้องกันใน อนาคต (G107)	3.99	0.749	มาก
65	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตาม อย่างทันการณ์ ตรวจสอบ ประเมินผลการแก้ปัญหา รับฟังความ คิดเห็นและการตอบรับย้อนกลับ และคาดการณ์ สถานการณ์ หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (G108)	4.08	0.792	มาก
66	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้าง กระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ (G109)	3.83	0.961	มาก
67	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดตามการเปลี่ยนแปลง สถานภาพเศรษฐกิจและสังคม และคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น (G110)	3.89	0.775	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
68	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัว และปรับกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน สู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัลที่มีการทำงานแบบบูรณาการและ สอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต (G111)	3.89	0.867	มาก
69	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงเป้าหมายของ สถานศึกษาและสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองใน อนาคตโดยใช้ช่องทางดิจิทัล (G112)	4.01	0.869	มาก
70	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาวิธีการกระตุ้นใจให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ปรับวัฒนธรรมการทำงาน (G113)	4.02	0.713	มาก
71	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อดำเนินการพัฒนางานองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบ แห่งความสำเร็จและการ เรียนรู้ (G114)	3.98	0.788	มาก
72	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้น ของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (G115)	3.97	0.704	มาก
73	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนา ของการเชื่อมโยงข้อมูลภายในหน่วยงาน (G116)	3.92	0.950	มาก
74	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการ เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน อื่น ๆ (G117)	4.09	0.737	มาก
75	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบหรือมาตรฐานใหม่ ๆ ในการ วิเคราะห์ข้อมูลให้ชัดเจนและจัดเป็นระบบขึ้น (G118)	4.00	0.859	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบกลยุทธ์เชิงดิจิทัล		3.94	0.828	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมทุกองค์ประกอบ		3.91	0.829	มาก

จากตาราง 4 พบว่า โดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 75 ข้อ มีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 3.67-4.15 ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ระหว่าง 0.69-1.02 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปฏิบัติ ของตัวแปร โดยเฉลี่ยระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 16 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.78 รองลงมาคือ ตัวแปรที่ 37 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.82 และตัวแปรที่มี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 44 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแบ่งปัน ข้อมูลดิจิทัลภายนอกองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.80 และตัวแปรที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้ดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.942

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้โปรแกรม สำเร็จรูปวิเคราะห์สถิติขั้นสูง คือ สถิติวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและความเหมาะสมของตัวแปรองค์ประกอบด้วยค่า KMO และการทดสอบ Bartlett's test of sphericity

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการนำความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดมา วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อทราบองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 การทดสอบความเหมาะสม ความเพียงพอและแมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งพิจารณาจากสถิติทดสอบค่า คือ ค่า KMO and Bartlett's test โดยดูค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy) ที่มีค่ามาก (เข้าใกล้หนึ่ง) ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่า KMO and Bartlett's test of Sphericity

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy	.947
Bartlett's test of sphericity Approx. Chi-Square	42995.281
df	2775
sig	0.000

จากตาราง 5 พบว่า จากการทดสอบสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ .947 แสดงว่าตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 7 ตัวแปร มีจำนวนเพียงพอและมีความเหมาะสมในการใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเพราะค่า KMO มีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรประกอบที่สำคัญโดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ (Factors extraction) วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principle component analysis: PCA) ด้วยการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีวารีแมกซ์ (Varimax rotation) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ (Practically significant) มีค่าไอเกน (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1 และมีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวนตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามเกณฑ์ของไกเซอร์ ได้จำนวนองค์ประกอบและค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังตาราง 6

ตาราง 6 องค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบ บ (Component)	Initial eigenvalues			Rotation sums of squared loadings		
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	ค่าความแปรปรวนร้อยละ (% of variance)	ค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ (Cumulative)	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	ค่าความแปรปรวนร้อยละ (% of variance)	ค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ (Cumulative)
1	45.927	61.236	61.236	11.666	15.555	15.555
2	2.747	3.662	64.898	10.825	14.434	29.989
3	2.577	3.435	68.334	9.289	12.385	42.374
4	2.344	3.125	71.459	9.146	12.194	54.568
5	1.898	2.530	73.989	7.578	10.104	64.672
6	1.713	2.285	76.274	5.683	7.577	72.249
7	1.555	2.073	78.347	4.573	6.098	78.347

*องค์ประกอบที่มีจำนวนตัวแปร ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.5 ขึ้นไป

จากตาราง 6 แสดงจำนวนองค์ประกอบ (component) และค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1 พบว่ามี 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่ 1-7 สามารถอธิบายความแปรปรวนสะสมทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 78.347

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1 การเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ในแต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป พบว่ามี 5 องค์ประกอบเท่านั้นที่เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา องค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1 มีจำนวน 7 องค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบที่ 1-7 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 78.347 แต่เมื่อพิจารณา

ตามเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าไอเกินมากกว่า 1 มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไปและมีค่าน้ำหนักปัจจัยตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป พบว่ามี 7 องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ องค์ประกอบที่ 1-7 โดยองค์ประกอบที่ 1 มีค่าไอเกินสูงสุด เท่ากับ 45.927 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมด 61.236 องค์ประกอบที่ 2 มีค่าไอเกินสูงสุด เท่ากับ 2.747 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมด 3.662 องค์ประกอบที่ 3 มีค่าไอเกินสูงสุด เท่ากับ 2.577 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมด 3.435 องค์ประกอบที่ 4 มีค่าไอเกินสูงสุด เท่ากับ 2.344 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมด 3.125 และองค์ประกอบอื่น ๆ มีค่าไอเกินและความสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดค้อย ๆ ลดลงตามลำดับซึ่งองค์ประกอบที่ 1-7 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 78.347 ซึ่งเป็นไปตามที่ Hibing (Online) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบที่ดีควรอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้อย่างน้อยที่สุดร้อยละ 50 จึงจะถือว่าใช้ได้

สำหรับองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ 7 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1-7 นั้น ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติมีค่าไอเกินมากกว่า 1 และมีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวนตั้งแต่ 3 ตัวแปร ขึ้นไปนั้น สามารถแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบและกลุ่มจำนวนองค์ประกอบดังตาราง 7

ตาราง 7 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบและกลุ่มจำนวนองค์ประกอบ

ตัวแปรที่	คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)						
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7
G12	.744						
G9	.721						
G6	.705						
G3	.653						
G18	.646						
E13	.618						
G7	.612						
G16	.603						
D6	.590						
E10	.569						
D8	.553						
G11	.548						
C7	.547						
G4	.535						
G14	.507						
B5		0.725					
B7		0.695					
B3		0.685					
B6		0.659					
A9		0.575					
B2		0.557					
A4		0.543					
E6		0.537					
C8		0.535					
E2		0.531					
B9		0.514					

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)						
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7
D7			0.722				
E4			0.703				
D9			0.663				
E12			0.640				
E5			0.624				
F6			0.588				
E3			0.573				
E11			0.573				
G10			0.539				
B10			0.526				
G1			0.506				
G15				0.712			
B8				0.687			
C5				0.612			
F3				0.611			
C3				0.587			
E1				0.557			
F1				0.547			
D4				0.543			
C4				0.518			
C9				0.516			
C6				0.509			
G17					0.707		
G2					0.696		
G13					0.631		
G5					0.531		
F5					0.505		

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)						
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7
A6						0.651	
A8						0.590	
A10						0.561	
B1						0.502	
A1							0.707
A2							0.659
A3							0.547
รวมทั้งสิ้น 15 ตัวแปร	15 ตัวแปร	11 ตัวแปร	11 ตัวแปร	11 ตัวแปร	5 ตัวแปร	4 ตัวแปร	3 ตัวแปร
64 ตัวแปร							

จากตาราง 7 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 มี 15 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มี 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มี 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 มี 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มี 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 มี 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 7 มี 3 ตัวแปร ส่วนตัวแปรที่เหลือไม่เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา 14 ตัวแปร

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือองค์ประกอบที่สำคัญและเหมาะสม โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) แล้วได้องค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 7 องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับการวิเคราะห์เอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี รวมถึงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญทั้งหมด 7 องค์ประกอบ เพื่อความสะดวกในการเรียกชื่อองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์ประกอบ ดังนี้

การตั้งชื่อองค์ประกอบ

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรประกอบที่สำคัญ โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ ซึ่งปรากฏว่าได้องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดชื่อองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 15 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 1 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 1 ว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 15 ตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษา และสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองในอนาคตโดยใช้ช่องทางดิจิทัล
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนสร้างจิตสำนึกให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม
4. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบเช่น ปัญหาที่ถูกแก้ไขแล้วไม่ควรเกิดอีก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
6. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ
7. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ และป้องกันในอนาคต
8. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการแนวทางการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว

11. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการทำงานเป็นทีม
 12. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัว และปรับกลยุทธ์และแผนดำเนินงานสู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัลที่มีการทำงานแบบบูรณาการและสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต
 13. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในการใช้ข้อมูล Big Data ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา
 14. ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการเลือกใช้ดิจิทัล
 15. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนางานองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบแห่งความสำเร็จและการเรียนรู้
2. องค์ประกอบที่ 2 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 2 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับความรู้และทักษะดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 2 ว่า ความรู้และทักษะดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 12 ตัวแปร ดังต่อไปนี้
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสั่งการหรือมอบหมายงาน
 2. ผู้บริหารสถานศึกษาคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
 3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการทำงาน
 4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน
 5. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการพัฒนาทักษะให้กับครูและนักเรียนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล
 6. ผู้บริหารสถานศึกษารู้กฎหมายดิจิทัล
 7. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน
 8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาด้านดิจิทัล
 9. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับครู ช่วยลดความเครียดตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในการทำงานผ่านระบบดิจิทัลได้
 10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในเครือข่ายการดำเนินงานช่วยเหลือและแก้ปัญหากการบริหารดิจิทัล

11. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ

3. องค์ประกอบที่ 3 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 3 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการจัดการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 3 ว่า การจัดการดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแบบออนไลน์และออฟไลน์
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานความโปร่งใส ตรวจสอบได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น
5. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายในสถานศึกษา เช่น google drive, email ของ รร. เป็นต้น
6. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวในการทำงานด้วยดิจิทัลได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลเป็นไปอย่างมีระบบ
8. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลและรับผิดชอบจากการตัดสินใจบริหารงานของตนเอง
9. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาแหล่งสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล

11. ผู้บริหารสถานศึกษามีบริหารจัดการดิจิทัลได้

4. องค์ประกอบที่ 4 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 4 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 4 ว่า วัฒนธรรมดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนาองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบแห่งความสำเร็จและการเรียนรู้

2. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ
 3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาและถ้อยคำที่เข้าใจง่ายผ่านการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
 4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล
 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่การปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัล
 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัล
 7. ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนำมาใช้ในการบริหารจัดการ
 8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการทำงาน
 9. ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
 10. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานที่หลากหลาย
 11. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการทำงาน
5. องค์ประกอบที่ 5 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 5 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 5 ว่า เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร ดังต่อไปนี้
1. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น ๆ
 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ มีเทคนิคดิจิทัลในการบริหารจัดการ
 3. ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ปรับวัฒนธรรมการทำงาน
 4. ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุปัญหากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยใช้สื่อดิจิทัล

5. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังสิ่งใหม่ที่มีเปลี่ยนแปลงไป

6. องค์ประกอบที่ 6 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 6 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 6 ว่า การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการบริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลติดตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล

4. ผู้บริหารสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล

7. องค์ประกอบที่ 7 บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 7 แล้ว พบว่าเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ กลยุทธ์เชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่ 7 ว่า กลยุทธ์เชิงดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรข้อความสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูล นโยบาย แผน กลยุทธ์ และภารกิจของเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อกำหนดภาพอนาคตดิจิทัลอย่างชัดเจน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลร่วมกัน เพื่อความสะดวกในการเรียกชื่อองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้เรียงลำดับที่องค์ประกอบ ดังตาราง 8

ตาราง 8 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบที่	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวน ตัวแปร	ค่าความ แปรปรวนของ ตัวแปร (Eigenvalues)	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ (factor loading)
1	ภาวะผู้นำดิจิทัล	15	45.927	0.507-0.744
2	มีความรู้และทักษะดิจิทัล	11	2.747	0.514-0.725
3	การจัดการดิจิทัล	11	2.577	0.506-0.722
4	วัฒนธรรมดิจิทัล	11	2.344	0.509-0.712
5	เครือข่ายความร่วมมือ ดิจิทัล	5	1.898	0.505-0.707
6	การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล	4	1.713	0.502-0.651
7	กลยุทธ์เชิงดิจิทัล	3	1.555	0.547-0.707
	รวม	60		0.502-0.744

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย ได้องค์ประกอบสำคัญ ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ เพื่อความสะดวกในการเรียกชื่อ องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยได้เรียงลำดับที่องค์ประกอบ และตั้งชื่อแต่ละ องค์ประกอบใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์ประกอบ และอธิบายรายละเอียดแต่ละ องค์ประกอบ ดังตาราง 9-15

ตาราง 9 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
G12	1. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองในอนาคตโดยใช้ช่องทางดิจิทัล	0.744
G9	2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ	0.721
G6	3. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนสร้างจิตสำนึกให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม	0.705
G3	4. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบเช่น ปัญหาที่ถูกแก้ไขแล้วไม่ควรเกิดอีก	0.653
G18	5. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	0.646
E13	6. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ	0.618
G7	7. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ และป้องกันในอนาคต	0.612
G16	8. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	0.603
D6	9. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	0.590

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	อันดับ
E10	10. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการแนวทางการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว	0.569	10
D8	11. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	0.553	11
G11	12. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัว และปรับกลยุทธ์และแผนดำเนินงานสู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัลที่มีการทำงานแบบบูรณาการและสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต	0.548	12
C7	13. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในการใช้ข้อมูล Big Data ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา	0.547	13
G4	14. ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการเลือกใช้อิทธิพล	0.535	14
G14	15. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนางานองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบแห่งความสำเร็จและการเรียนรู้	0.507	15
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 45.927			
ค่าร้อยละของความแปรปรวนรวมที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบที่ 1 = 56.778			
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ(percent of variance) = 15.555			

จากตาราง 9 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.507-0.744 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 45.927 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 15.555 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 15.555 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัล

ตาราง 10 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
A5	1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสั่งการหรือมอบหมายงาน	0.725
B5	2. ผู้บริหารสถานศึกษาคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	0.695
B7	3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการทำงาน	0.685
B3	4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน	0.659
E7	5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนาทักษะให้กับครูและนักเรียนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล	0.575
A9	6. ผู้บริหารสถานศึกษารู้กฎหมายดิจิทัล	0.557
B2	7. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน	0.543
A4	8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทักษะการแก้ปัญหาด้านดิจิทัล	0.537
E6	9. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับครู ช่วยลดความเครียด ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในการทำงานผ่านระบบดิจิทัลได้	0.535
C8	10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในเครือข่ายการดำเนินงานช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาการบริหารดิจิทัล	0.531
E2	11. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ	0.514
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 2.747		
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ (percent of variance) = 14.434		

จากตาราง 10 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.514 -0.725 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.747 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 14.434 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 14.434 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความรู้และทักษะดิจิทัล

ตาราง 11 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
D7	1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	0.722
E4	2. ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแบบออนไลน์และออฟไลน์	0.703
D9	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานความโปร่งใส ตรวจสอบได้	0.663
E12	4. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น	0.640
E5	5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายในสถานศึกษา เช่น google drive, email ของ รร. เป็นต้น	0.624
F6	6. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวในการทำงานด้วยดิจิทัลได้	0.588
E3	7. ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลเป็นไปอย่างมีระบบ	0.573
E11	8. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลและรับผิดชอบจากการตัดสินใจบริหารงานของตนเอง	0.573
G10	9. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ	0.539

ตาราง 11 (ต่อ)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
B10	10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาแหล่งสารสนเทศ และ แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	0.526
G1	11. ผู้บริหารสถานศึกษามีบริหารจัดการดิจิทัลได้	0.506
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 2.577		
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ(percent of variance) = 12.385		

จากตาราง 11 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.506-0.722 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.577และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 12.385และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 12.385และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การจัดการดิจิทัล

ตาราง 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
B8	1. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนาองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และ ต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบ แห่งความสำเร็จ และการเรียนรู้	0.712
C5	2. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	0.687
F3	3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาและถ้อยคำที่เข้าใจง่ายผ่านการ สื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	0.612

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
C3	4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล	0.611
E1	5. ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่การปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัล	0.587
F1	6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัล	0.557
D4	7. ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและนำมาใช้ในการบริหารจัดการ	0.547
C4	8. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการทำงาน	0.543
C9	9. ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	0.518
C6	10. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานที่หลากหลาย	0.516
F2	11. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการทำงาน	0.509
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 2.344		
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ(percent of variance) =12.194		

จากตาราง 12 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.509-0.712 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.344 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 12.194 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 12.194 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า วัฒนธรรมดิจิทัล

ตาราง 13 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
G17	1. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน อื่น ๆ	0.707
G2	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ มีเทคนิคดิจิทัลในการบริหารจัดการ	0.696
G13	3. ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาวิธีการกระตุ้นใจให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ปรับวัฒนธรรมการทำงาน	0.631
G5	4. ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยใช้สื่อดิจิทัล	0.531
F5	5. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังสิ่งใหม่ที่มันเปลี่ยนแปลงไป	0.505
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 18.898		
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ(percent of variance) = 10.104		

จากตาราง 13 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.505-0.707 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 18.898 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 10.104 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 10.104 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล

ตาราง 14 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 6

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
A8	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการบริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	0.651
A10	2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน	0.590
B1	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลติดตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล	0.561
C2	4. ผู้บริหารสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล	0.502
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 1.713		
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ(percent of variance) = 7.577		

จากตาราง 14 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ(Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.502-0.651 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.713และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 7.577และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 7.577และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล

ตาราง 15 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบที่ 7

ตัวแปร	ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
A1	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูล นโยบาย แผน กลยุทธ์ และภารกิจของเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.707
A2	2. ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อกำหนดภาพอนาคตดิจิทัลอย่างชัดเจน	0.659
A3	3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลร่วมกัน	0.547
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) = 1.555		
ค่าความแปรปรวนรวมที่ได้จากองค์ประกอบ(percent of variance) = 6.098		

จากตาราง 15 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ(Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.547-0.707 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.555และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 6.098และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 6.098และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า กลยุทธ์เชิงดิจิทัล

รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ขององค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสรุปองค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ดิจิทัล
2. ความรู้และทักษะดิจิทัล
3. การจัดการดิจิทัล
4. วัฒนธรรมดิจิทัล
5. เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล
6. การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล
7. กลยุทธ์เชิงดิจิทัล



ภาพประกอบ 15 องค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-methodology research) โดยดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาและกลุ่มครู จำนวน 14 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ของรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 119 โรงเรียน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 13,530 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 360 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) และ โดยการสุ่ม 2 ขั้นตอน ได้แก่ ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) แบ่งตามเขตพื้นที่การศึกษา เขตพื้นที่ละ 180 คน แบ่งตามตำแหน่งงาน โดยเป็นตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และตำแหน่งครู 17 คน รวมโรงเรียนละ 18 คน และหลังจากนั้นจึง

ทำการระบุหน่วยตัวอย่างวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนที่ดี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในขั้นตอนที่ 1 เป็นข้อประเด็นคำถามปลายเปิดที่ใช้เป็นแนวทางการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในขั้นตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา คิดเป็นร้อยละ 100

วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1 คือ วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ขั้นตอนที่ 2 คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อในการสรุปผลดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม มาใช้ในการศึกษาในการรวบรวมความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 14 คน จากการสนทนากลุ่มพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 องค์ประกอบ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ดิจิทัล

บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 15 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 ความรู้และทักษะดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 12 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 การจัดการดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล จำนวน 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์เชิงดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ดังรายละเอียด 7 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.510-0.718 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 51.101 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 56.778 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 56.778 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1

2.2 องค์ประกอบที่ 2 ความรู้และทักษะดิจิทัล ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.507-0.629 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 3.134 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 3.134 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 3.134 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2

2.3 องค์ประกอบที่ 3 การจัดการดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 14 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.511-0.645 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 2.242 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 2.491 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 2.491 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3

2.4 องค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.516-0.718 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.475 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 1.639 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของ

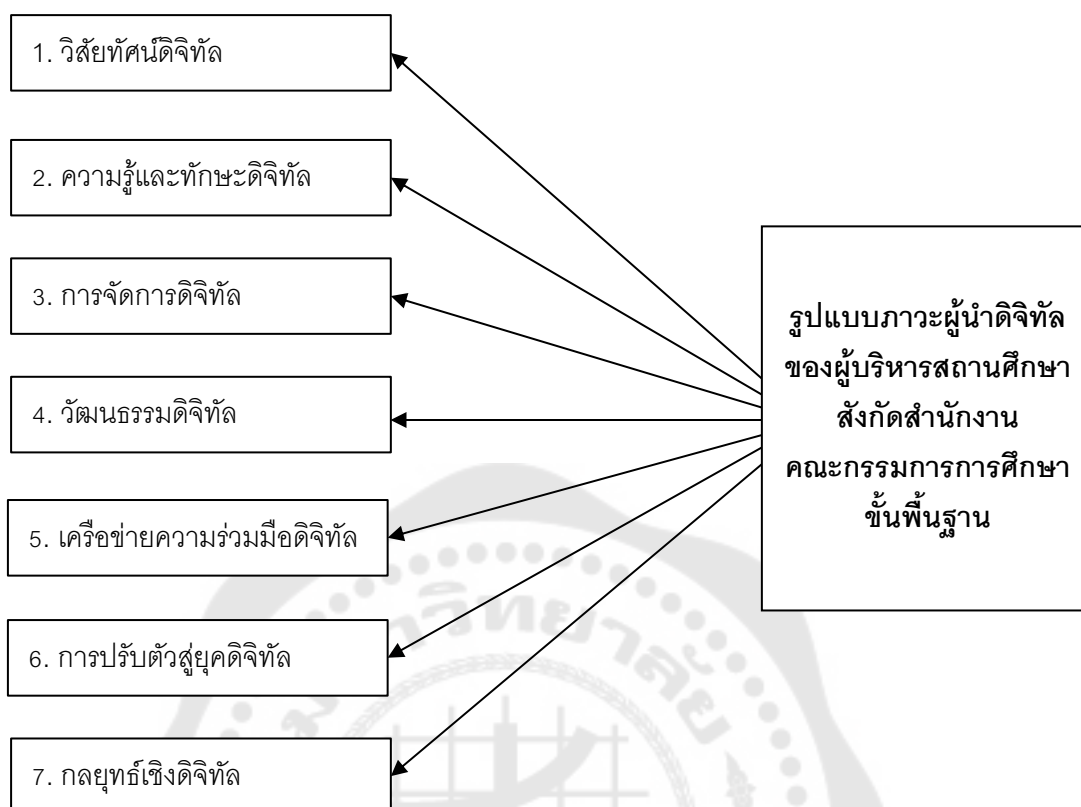
พฤติกรรมได้ร้อยละ 1.639 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4

2.5 องค์ประกอบที่ 5 เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.596-0.763 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.424 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 1.583 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 1.583 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5

2.5 องค์ประกอบที่ 6 การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.596-0.763 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.424 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 1.583 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 1.583 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6

2.5 องค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์เชิงดิจิทัล บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.596-0.763 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.424 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) เท่ากับ 1.583 และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมได้ร้อยละ 1.583 และเมื่อเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 7

รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้ดังแผนภาพ 6



ภาพประกอบ 7 รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากแผนภาพ 7 รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ จากข้อคำถามทั้งหมด ผู้วิจัยสรุปเป็นนิยามขององค์ประกอบ ได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการคาดการณ์และมองการณ์ไกล เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขัน และมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายให้สำเร็จ

2. ความรู้และทักษะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการค้นหา ประเมิน ใช้ แบ่งปัน และสร้างเนื้อหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการใช้ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ วิจัย วรรค์ และสังคมด้วยการแพลตฟอร์มและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความคิดสร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพพร้อมทั้งค้นพบ

วิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ รวมถึงมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะ เทคนิคทางด้านดิจิทัลเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

3. การจัดการดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีทักษะการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ทักษะการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม และเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล

4. วัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการรวมทีม การร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงาน อย่างเปิดเผย รวมไปถึงการเผยแพร่ข่าวสารในแบบดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาใช้เป็นแนวทางด้านกลยุทธ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

5. เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการรวมทีม การร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงาน อย่างเปิดเผย รวมไปถึงการเผยแพร่ข่าวสารในแบบดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และนำมาวางแผนกำหนดด้านกลยุทธ์ เทคนิควิธีการ แนวทางปฏิบัติในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

6. การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความตระหนักถึงเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล โดยอาศัยการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์สภาพปัญหา ระบุปัญหาได้ การสื่อสาร และการยอมรับฟังความคิดเห็น

7. กลยุทธ์เชิงดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการมีวิธีการหรือแนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการสร้างระบบบริหารจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้มาจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. วิสัยทัศน์ดิจิทัล 2. ความรู้และทักษะดิจิทัล 3. การจัดการดิจิทัล 4. วัฒนธรรมดิจิทัล 5. เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล 6. การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล 7. กลยุทธ์เชิงดิจิทัล และผลการวิจัยในครั้งนี้มีความสอดคล้องกับกรอบแนวในการวิจัยจากการศึกษาทฤษฎีและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล และองค์ประกอบภาวะผู้นำ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ดิจิทัล สอดคล้องกับ Broadribb (2014); Damayanti & Mirfani, (2021); Digital Marketing Institute, (2017); Sullivan, (2017); Toduk, (2014); Zhu, (2014); จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560); ปกรณ์ ลีสกุล (2561) องค์ประกอบที่ 2 ความรู้และทักษะดิจิทัล สอดคล้องกับ Broadribb (2014); Digital Marketing Institute, (2017); Kaganer et al., (2014); Sullivan, (2017); Toduk, (2014); Turan, (2018); ปกรณ์ ลีสกุล (2561) องค์ประกอบที่ 3 การจัดการดิจิทัล สอดคล้องกับปกรณ์ ลีสกุล (2561) องค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมดิจิทัล สอดคล้องกับ Broadribb (2014); Kaganer & Zamora, (2014); Sheninger, (2014); จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) องค์ประกอบที่ 5 เครือข่ายความร่วมมือ สอดคล้องกับ Sheninger, (2014); Toduk, (2014); Zhu, (2014) องค์ประกอบที่ 6 การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล สอดคล้องกับ Kaganer & Zamora, (2014); Sullivan, (2017); ปกรณ์ ลีสกุล (2561) และองค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์เชิงดิจิทัล สอดคล้องกับ Digital Marketing Institute, (2017); Turan, (2018) ทั้งนี้องค์ประกอบที่ได้สอดคล้องกับการศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล

2. จากผลการวิจัยตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการจัดสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ความรู้และทักษะดิจิทัล 3) การจัดการดิจิทัล 4) วัฒนธรรมดิจิทัล 5) เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล 6) การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล และ 7) กลยุทธ์เชิงดิจิทัล และผลการวิจัยตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสร้างแบบสอบถาม พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยเชิงคุณภาพอย่างไรก็ตามผลการวิจัยที่ค้นพบ องค์ประกอบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 องค์ประกอบ เหมือนกันทั้งการวิจัย

เชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ สอดคล้องกันเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเริ่มจากมุมมองเชิงดิจิทัล ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยเริ่มจากการมองภาพอนาคตด้านดิจิทัล เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้สถานศึกษามีทิศทางการดำเนินงานที่มีทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้จัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่สำคัญต่อมา คือ ความรู้และทักษะดิจิทัล แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านดิจิทัล อาทิ การใช้งานอินเทอร์เน็ต การใช้เทคโนโลยีเพื่อความมั่นคงปลอดภัย การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การสร้างสื่อดิจิทัล เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน การประชุม เป็นต้น เพื่อเป็นนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงาน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วทันเวลา องค์ประกอบที่สำคัญต่อมา คือ การจัดการดิจิทัล ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม มีแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถแก้ไขปัญหาในเวลาอันรวดเร็ว องค์ประกอบที่สำคัญต่อมา คือ วัฒนธรรมดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัลผู้บริหารเริ่มจากการโน้มน้าวชักจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในวิถีใหม่ วิธีการทำงานใหม่ ๆ เปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมดิจิทัล องค์ประกอบที่สำคัญต่อมา คือ เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล ผู้บริหารมีการรวมกลุ่มกันประสานความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เข้มแข็งในการมุ่งสู่องค์กรดิจิทัล หากเกิดปัญหาที่สามารถมีทีมงานสนับสนุนช่วยเหลือกันได้อย่างรวดเร็ว ทำงานร่วมกันในมิติต่าง ๆ แบ่งปันข้อมูลความรู้ ตลอดจนสนับสนุนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้มแข็ง องค์ประกอบที่สำคัญต่อมา คือ การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรมีการ Reskill พัฒนาทักษะการบริหารเชิงดิจิทัลเดิมที่มีอยู่ให้ทันต่อสภาพการณ์ปัจจุบัน และสามารถปรับใช้ในสถานการณ์การ Reskill เป็นการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีการ Upskill การเพิ่มทักษะทางดิจิทัลใหม่ ๆ ให้มีความสามารถในการทำงานกับเทคโนโลยีและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในอนาคตโดยสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากสถาบันการพัฒนาต่าง ๆ หรือแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ให้มีศักยภาพทำงานในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม และ องค์ประกอบกลยุทธ์เชิงดิจิทัล ผู้บริหารมีการวางแผนด้านดิจิทัลกรอบแนวทางในการบริหารสถานศึกษา นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม

3. จากการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1. วิสัยทัศน์ดิจิทัล 2. ความรู้และทักษะดิจิทัล 3. การจัดการดิจิทัล 4. วัฒนธรรมดิจิทัล 5. เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล 6. การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล 7. กลยุทธ์เชิงดิจิทัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อการบริหารและการจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยพบองค์ประกอบ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ความรู้และทักษะดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชนา โกมลวานิช (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ ด้วยสื่อดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ กำหนดนโยบาย ดิจิทัลร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ และ 3) การรู้ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียนรู้

ผลการวิจัยพบองค์ประกอบ วิสัยทัศน์ดิจิทัล การจัดการดิจิทัล การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของสุจรรยา ขาวสกุล (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 8 องค์ประกอบ 58 ดัชนีชี้วัด คือ ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มี 11 ดัชนีชี้วัด การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล มี 10 ดัชนีชี้วัด การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร มี 6 ดัชนีชี้วัด การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล มี 8 ดัชนีชี้วัด การทำงานเป็นทีมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มี 7 ดัชนีชี้วัด การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มี 6 ดัชนีชี้วัด การพัฒนานวัตกรรมด้านดิจิทัล มี 5 ดัชนีชี้วัด การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มี 5 ดัชนีชี้วัด สามารถอธิบายความแปรปรวนภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้ร้อยละ

67.44 และ 2) ดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเที่ยงตรงตามสภาพทุกดัชนีชี้วัด

ผลการวิจัยพบองค์ประกอบ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ความรู้และทักษะดิจิทัล วัฒนธรรมดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตรา สุวรรณชัยรบ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ใน ระดับ มาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.78) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การรู้ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล สภาพที่พึงประสงค์ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.49) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล

ผลการวิจัยพบองค์ประกอบ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ความรู้และทักษะดิจิทัล วัฒนธรรมดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพล สุวรรณราช (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมิได้มีการทดสอบหรือการนำไปทดลองใช้ประเมินกับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจริง เก็บรวบรวมข้อมูลจากการทดลองใช้เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงเพื่อให้มีความถูกต้อง เที่ยงตรง และใช้ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

3. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบของงานวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงแนวทางการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ สมรรถนะดิจิทัล การอบรมพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด รวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษาปัจจุบัน เพื่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเองในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อค้นพบของงานวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ข้อค้นพบจากงานวิจัยพบว่า ข้อจำกัดของความแตกต่างเชิงพื้นที่ ความแตกต่างของโครงสร้างพื้นฐาน ความแตกต่างเรื่องงบประมาณ ทำให้ผู้บริหารจึงแสดงออกภาวะผู้นำดิจิทัลได้ไม่ดีเท่าที่ควร จึงควรศึกษาวิจัยในประเด็นดังกล่าว

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรมีการทำวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรอื่นที่จะเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้ข้อค้นพบอื่น

2.4 ควรมีการทำวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ผลในงานวิจัยครั้งนี้ไม่พบว่าเป็นองค์ประกอบที่เหมาะสมแต่พบในกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย อาทิ ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม การสื่อสารดิจิทัล การเสริมพลังอำนาจ การทำงานเป็นทีม ที่อาจจะเป็นองค์ประกอบที่เหมาะสม

บรรณานุกรม

- Abbu, H., Mugge, P., Gudergan, G., & Kwiatkowski, A. (2020). Digital Leadership-character and competency differentiates digitally mature organizations. In *2020 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)* (pp. 1-9). IEEE.
- Achua, C. F. & Lussier, R. N. (2010). *Effective Leadership*. South-Western Cengage Learning.
- American Library Association. (2012). *Digital literacy, libraries, and public policy*. Retrived from http://www.districtdispatch.org/wp-content/uploads/2013/01/2012_OITP_digilitreport_1_22_13.pdf.
- Astin, H. & Lelan, C. (1991). *Women of influence, women of vision: A Crossgenerational study of leaders and social change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bass B. M., & Bass R. (2008). *The Bass Hanbook of Leadership: Theory, Reseach, and Managerial Application*. (4 ed). NY: Free Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. NY: Free Press.
- Bawden, D. (2001). Information and digital literacies: a review of concepts. *Journal of Documentation*, 57(2), 218-259.
- Broadribb, K. (2014). *Digital leaders: the new technology gurus in school*. Retrieved from <https://wholeeducation.wordpress.com/2014/11/18/gigital-leaders-the-new-technology-gurus-in-school>.
- Burns, M. J. (1978). *Leadership*. NY: Harper & Row.
- Cardona, P. (2000). Transcendental Leadership. *Leadership & Organization Development*, 21(4), 201-206.

Chandrasekar, A. & Mallis, E. (2021). *Digital Leadership Readiness: Lessons from Singapore*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.

Damayanti, F. P., & Mirfani, A. M. (2021). An Analysis of Digital Leadership in the Pandemic Covid-19 Era. In *4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)* (pp. 156-159). Atlantis Press.

Digital Marketing Institute. (2017). *Skill in digital leadership*. Retrieved from <https://www.digitalmarketinginstitute.com/blog/03-04-18-the-most-in-demand-skills-in-digital-leadership>.

Dubin, J. A. (1995). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. Boston: Houghton.

El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 141-166.

Fry, L. W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14 (6), 693-727.

Gardiner, J. J. (2006). Transactional, Transformational, and Transcendental Leadership: Metaphors Mapping The Evolution Of The Theory And Practice of Governance. *Leadership Review*, 6(2), 62-76.

Gkuster, P. (1997). *Digital literacy*. NY: John Wiley.

Goethals, G. R., Sorenson, G., & Burns, J. M. (2002). Leadership in the Digital Age. "Scholarship and Practice in the Transitions to a Knowledge Society" Items and Issues. *Encyclopedia of leadership*. Sage Publications.

Goldsmith, M., Greenberg, C., Robertson, A., & Hu-Chan, M. (2003). *Global leadership: The next generation*. Ft Press.

- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A Journey Into the nature of Legitimate Power and Greatness*. Mahway, NJ: Paulist Press.
- House, J. R. & Mitchell, R. (1977). Path-Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*, 16, 81-97.
- Kaganer, E., S. & Zamora, J. (2014). *The 5 key to a digital mindset*. IESE. Retrieved from: <https://www.forbes.com/site/iese/2014/03/11/the-5-keys-to-a-digital-mindset/2/#47c6c5e94f5f>
- Keith, K. M. (2010). *The key Practices of Servant-Leaders*. Retrived from <http://www.greenleaf.org>
- Kishore, K. & Nair, A. (2013). Transcendental Leaders Are the Moral Fiber of an Organization. *Journal of Business Management & Social Science Research (JBM & SSR)*, 2(7).
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1987). *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Liu, C. H. (2007). Transactional, transformational, transcendental leadership: Motivation effectiveness and measurement of transcendental leadership. *Leading the future of the public sector: The third transatlantic dialogue*, 1-26.
- Martin, A. & Grydziecki, J. (2006). Digital: Concepts and tools for digital literacy development. ITALICS. *Innovation in Teaching & Learning in Information & Computer Sciences*, 5(4), 246-264.
- Miglana Temelkova. (2018). Skills For Digital Leadership - Prerequisite for Developing High-Tech Economy. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 17(12), 50-74.
- Miller, C. (2018). Digital Leadership: Using the Internet and SocialMedia to Improve the Lives, Well-Being and Circumstances ofOthers. *Journal of Family and Consumer Sciences, Alexandria*, 110(1), 45-48.

Nhavadi, A. (2015). *The Art and science of Leadership*. (7th ed). (p. 210). Pearson Education Limited.

Odumeru, J., & Ifeanyi, G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355.

Ritter, J. (2015). *Digital leadership*. Retrived from <https://searchcio.techtarget.com/definition/digital-leadership>

Sanders, J. E., Hopkins, W. E., & Geroy, G. D. (2003). From transactional to transcendental: Toward and integrated Studies. *Theory of leadership & Organizational Studies*, 9(4), 21-31.

Sheninger, E. (2014). *Pillars of Digital Leadership in Education*. Retrived from <http://leadered.com/pillars-of-digital-leadership/>

Stodd, J. (2014). *The social leadership handbook*. London: Sea Salt Publishing.

Sullivan, L. (2017). *8 Skills Every Digital Leader Needs*. Retrieved from <https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/>

Toduk, Y. (2014). *2023 Lideri-Dijital Çıgın Liderlik Sırları*. istanbul: DoganEgmont Yayınları.

Turan, M. (2018). *Dijital Liderlik*. Retrieved from <https://poyrazruzgari.com/2018/01/12/dijital-liderlik/>

Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organizations*. (7th ed). NJ: Prentice Hall.

Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital Leadership Among School Leaders in Malaysia. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 8(9), 1481-1485.

Zhu, P. (2014). *Five key elements in digital leadership*. Retrieved from <https://futureofcio.blogspot.com/2014/10/digital-leadership-effectiveness.html>

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

กัลยา ดิงศภิตย์. (2557). “ความท้าทาย ณ ขอบแดนใหม่แห่งการเรียนรู้: การศึกษาระบบ 4.0.”

สัมนาทาทางวิชาการเรื่องขอบแดนใหม่แห่งการเรียนรู้: การศึกษาระบบ 4.0 (*New Frontier of Learning: Education 4.0*). กรุงเทพฯ: ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กุลนที ทองจันทร์. (2562). ผู้บริหารยุคใหม่กับเทคโนโลยีสารสนเทศ. สืบค้นจาก

<http://www.gotoknow.org/post/429105>

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580. สืบค้นจาก

http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF

จิตรกร จันทร์สุข. (2564). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยาย

โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสพเกษ, 15(2), 36-49.

จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณ จันทิวาสารกิจ, และ เสาวณีย์ อยู่ดีรัมย์. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารยุค

ดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชูชาติ พุทธมาลา. (2561). องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

ณัฐฤดี พงศ์สิริ. (2560). ผู้นำในยุค Economy. วารสาร HR Society Magazine, 15(172),

20-23.

दारुวรรณ ถวิลการ. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัล. ขอนแก่น: ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ทองทิพภา วิริยพันธุ์. (2550). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก.

ธิดารัตน์ ธิตาลา. (2562). ภาวะผู้นำแบบดิจิทัลของสถานศึกษามัธยมศึกษา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่น

สารสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

- นฤมล จิตรเอื้อ, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน และ นลินณัฐ ดีสวัสดิ์. (2560). บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 1738-1754.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: จามจุรี โปรดักท์.
- ปกรณ ลีสกุล. (2561). *Leadership in digital era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล*. สืบค้นจาก <https://today.line.me/th/pc/article/Leadership+in+digital+era>
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ: Operational leadership: life model*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม.
- มลิวัลย์ ธรรมแสง. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 11(2), 7-16.
- ยุทธนา ไชยจุฑา. (2554). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและตัวอย่างงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน. (2557). *ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ แนวคิดและการวิจัย*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านวิทยา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน. (2557). *ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในยุคดิจิทัล*. สืบค้นจาก <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/OECForum-13.pdf>
- สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากการสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). รายงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผลการทดสอบ O-NET และ PISA. กรุงเทพฯ: สกศ.
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2561). แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ. 2561-2565. กรุงเทพฯ: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุจรรยา ขาวสกุล, สำเริง บุญเรืองรัตน์, จำเริญรัตน์ จิตต์จิรจรรย์, และ สงวนพงศ์ ชวนชม. (2564). การพัฒนาดัชนีชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์*, 8(1), 45-56.
- สุภาวช์ เชาวน์เกษม. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *Educational Management and Innovation Journal*, 3(3), 85-99.
- สุวีรัตน์ รอดพัน. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(35), 36-45.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544). ภาวะผู้นำ ใน เอกสารการสอนชุดวิชาทฤษฎีแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อินทร์ฉัตร สุขเกษม. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคกระทรวงสาธารณสุข. *Ratchaphruek Journal*, 16(2), 120-129.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. สืบค้นจาก <https://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-t2s1-t2-t2s3-Gorton>





ภาคผนวก ก

จริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

จริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ผู้วิจัยคำนึงถึงการพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญและกลุ่มตัวอย่างเป็นสำคัญหลังจากที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565 รวมทั้งได้ขอหนังสือรับรองขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามแบบ บว.414 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม จำนวน 14 ฉบับเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565 ขอหนังสือรับรองเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามแบบ บว. 413 จำนวน 5 ฉบับ เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2565 และขอหนังสือรับรองขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามแบบ บว.414 จำนวน 20 ฉบับเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565

ผู้วิจัยนำเอกสารชี้แจงข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมในการวิจัย ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจะขออนุญาตบันทึกเสียงตลอดการจัดสนทนากลุ่ม อีกทั้งบันทึกภาพระหว่างการสัมภาษณ์ ไฟล์ข้อมูลผู้วิจัยจะบันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์ส่วนตัวที่มีรหัสป้องกันบุคคลอื่นไม่สามารถเปิดได้ เก็บเอกสาร แผ่น CD ไฟล์ในตู้ลิ้นชักที่มีกุญแจล็อก และผู้วิจัยเท่านั้นที่มีกุญแจเปิด-ปิด เก็บเอกสาร แผ่น CD ไฟล์ไว้เป็นเวลา 3 ปีหลังสิ้นสุดการวิจัย และจะทำลายข้อมูลด้วยวิธีการลบไฟล์ออกจากเครื่องในลักษณะที่ไม่สามารถกู้ข้อมูลกลับมาได้ โดยผู้วิจัยเป็นผู้รับผิดชอบในการรักษาความลับผู้เข้าร่วมการวิจัย และได้แจ้งไว้ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัยแล้ว หากมีข้อมูลใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัย ผู้วิจัยจะแจ้งให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยทราบโดยเร็วและไม่ปิดบัง ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเมื่อผู้เข้าร่วมการวิจัย ท่านอาจรู้สึกอึดอัด หรืออาจรู้สึกไม่สบายใจอยู่บ้างกับบางคำถาม ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้น รวมถึงท่านมีสิทธิ์ถอนตัวออกจากโครงการนี้เมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมวิจัยหรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านแต่อย่างใด หากท่านมีอาการไม่พึงประสงค์ หรือประสงค์ที่จะพัก เพื่อพักผ่อนอิริยาบถ สามารถพักได้โดยแจ้งต่อผู้วิจัยโครงการวิจัยได้ตลอดเวลา หากท่านมีอาการเมื่อยล้า เกิดความกดดัน ผู้วิจัยจะให้เวลาในการพักผ่อน เพื่อผ่อนคลายความเครียดและหากอาสาสมัครประสงค์ที่จะไม่ให้ข้อมูล ก็จะทำให้อาสาสมัครถอนตัวจากการวิจัย และจะไม่นำข้อมูลนั้นมาทำการศึกษา ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม ผู้ที่มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลของท่านจะมีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ และคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เท่านั้น

MF-04-version-2.0
วันที่ 18 ต.ค. 61



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G-034/2565E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นางสาว จิราภรณ์ ปกรณ์

สังกัด: คณะศึกษาศาสตร์

เอกสารที่รับรอง: 1. แบบเสนอโครงการวิจัย
2. โครงการวิจัย
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

1. แบบเสนอโครงการวิจัย	ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 8 กุมภาพันธ์ 2565
2. โครงร่างการวิจัย	ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 8 กุมภาพันธ์ 2565
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย	ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 8 กุมภาพันธ์ 2565
4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย	ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 8 กุมภาพันธ์ 2565

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิตรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุวิพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E/G-034/2565

วันที่ให้การรับรอง : 08/02/2565

วันหมดอายุใบรับรอง : 08/02/2566



ภาคผนวก ข

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย สำหรับการสนทนากลุ่ม

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย

(Participant Information Sheet)

ในเอกสารนี้อาจมีข้อความที่ท่านอ่านแล้วยังไม่เข้าใจ โปรดสอบถามหัวหน้าโครงการวิจัยหรือผู้แทนให้ช่วยอธิบายจนกว่าจะเข้าใจดี ท่านอาจจะขอเอกสารนี้กลับไปอ่านที่บ้านเพื่อปรึกษาหารือกับญาติพี่น้อง เพื่อนสนิท แพทย์ประจำตัวของท่าน หรือแพทย์ท่านอื่น เพื่อช่วยในการตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัย

ชื่อโครงการวิจัย.....รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย.....นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์.....

สถานที่วิจัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

สถานที่ทำงานและหมายเลขโทรศัพท์ของหัวหน้าโครงการวิจัยที่ติดต่อได้ทั้งในและนอกเวลาราชการ

โรงเรียนสารวิทยา เลขที่ 2398/96 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร จังหวัด กรุงเทพมหานคร 10900

โทรศัพท์ 02-579-3646 โทรศัพท์มือถือ 094-956-5165

E-mail: jiraporn.kru@swu.ac.th

ผู้สนับสนุนทุนวิจัย.....

ระยะเวลาในการวิจัย.....มกราคม 2565 - มกราคม 2566.....

โครงการวิจัยนี้ทำขึ้นเพื่อ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อการพัฒนาตนเองและการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารจัดการศึกษาในอนาคต เพื่อเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการ

บริหารงาน รวมทั้งเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนอื่น ๆ ในบริบทเดียวกันต่อไป

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษาปัจจุบัน เพื่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงแนวทางการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ สมรรถนะ การอบรมพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมการวิจัยนี้เพราะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องขอข้อมูลจากอาสาสมัครผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างคือ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ ครั้งที่ 1 กลุ่มนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ครั้งที่ 2 กลุ่มครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 7 คน

กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 345 คน

เพื่อนำมาพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จะมีผู้เข้าร่วมการวิจัยนี้ทั้งสิ้นประมาณ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ ครั้งที่ 1 กลุ่มนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ครั้งที่ 2 กลุ่มครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 7 คน

กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 2 เขตพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 345 คน

หากท่านตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยแล้ว จะมีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้คือ

1. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

- การจัดสนทนากลุ่ม ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง จัดการสนทนาขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้ในการสอบถามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

- ใช้เก็บข้อมูลจาก นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

- ประเด็นคำถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทั้งหมด 2 ข้อใหญ่ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คำถาม

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คำถาม

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม จำนวน 1 ข้อ

- การให้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มในประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนด ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลมีสิทธิ์ที่จะปฏิเสธการให้ข้อมูลในประเด็นที่เห็นว่า ไม่ปลอดภัยหรืออึดอัดใจในการตอบ
- การสอบถามข้อมูลประวัติส่วนตัว พร้อมการแสดงความจำนงว่ายินดีให้เปิดเผยข้อมูลหรือไม่
- ข้อมูลที่ท่านตอบจะเก็บเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบใดต่อตัวท่าน หรือต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

2. การทำแบบสอบถาม

- แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 คือ ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
- ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ ระดับความเหมาะสมมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ความไม่สบายกาย หรือไม่สบายใจที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการวิจัย

1. อาจทำให้เกิดความกดดัน ความเครียด และความเมื่อยล้าจากการทำแบบสอบถามได้ หากท่านประสงค์ที่จะพัก เพื่อพักผ่อนอิริยาบถ ท่านสามารถพักได้ โดยแจ้งต่อหัวหน้าโครงการวิจัย
2. ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งต้องให้ข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบราชการ อันอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน หรือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลได้ ในกรณีนี้ ผู้วิจัยมีแนวทางในการลดทอนสภาพการณดังกล่าว ดังนี้
 - แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบว่า ข้อความแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ให้ข้อมูล จะถูกนำเสนอ โดยไม่เปิดเผยชื่อ หรือตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูลในเอกสารรายงานวิจัย
 - แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบถึงสิทธิพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิทธิที่จะไม่ให้ข้อมูลที่อาจเป็นผลร้ายต่อตัวผู้ให้ข้อมูลภายหลัง
 - ผู้วิจัยร่วมกันประเมินสถานการณ์ หากผู้ให้ข้อมูลเริ่มแสดงออกถึงความอึดอัดในการร่วมให้ข้อมูล ผู้วิจัยจะรีบดำเนินการแจ้งผู้ให้ข้อมูล และสอบถามผู้ให้ข้อมูลเพื่อยืนยัน

เจตจำนงของผู้ให้ข้อมูล หากผู้ให้ข้อมูลสะดวกที่จะให้ข้อมูลในลักษณะอื่น เช่น การตอบแบบสัมภาษณ์ทางอีเมล หรือต้องการยุติการให้ข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการตามนั้น

- ทั้งนี้ ในแบบบันทึกข้อมูลของผู้เข้าร่วมโครงการทุกประเภท ข้อมูลจะไม่ระบุชื่อนามสกุล หรือสัญลักษณ์รูปแบบอื่น ๆ ที่สามารถระบุผู้เข้าร่วมโครงการได้เป็นรายบุคคล จะมีการกำหนดรหัสแทนตัวบุคคล/การสัมภาษณ์หากต้องใส่เนื้อความในรายงานโครงการ อาจใช้ชื่อแฝง ต้องไม่สามารถสืบค้นไปสู่ตัว ผู้เข้าร่วมโครงการได้ และจะทำลายเอกสารทั้งหมดภายใน 1 ปี หลังการวิจัยเสร็จสิ้น

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการวิจัย

- การตอบแบบสอบถาม ใช้เวลาประมาณ 15-30 นาที
- การสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่ม ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง

หากท่านไม่เข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การปฏิบัติงานใด ๆ ของท่าน หรือส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนของท่าน (ในกรณีที่ท่านกำลังศึกษาอยู่) แต่อย่างไร

หากมีข้อข้องใจที่จะสอบถามเกี่ยวข้องกับกรวิจัย หรือหากเกิดผลข้างเคียงที่ไม่พึงประสงค์จากการวิจัย ท่านสามารถติดต่อ.....นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์หมายเลขโทรศัพท์มือถือ 094-956-5165.....

ท่านจะได้รับการช่วยเหลือหรือดูแลรักษาอันเนื่องมาจากการวิจัยตามมาตรฐานทางการแพทย์ โดยผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษา คือ.....นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์

ประโยชน์ที่คิดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. อาสาสมัครอาจไม่ได้รับประโยชน์โดยตรง แต่ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมจะได้รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษา จะได้รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเองและการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารจัดการศึกษาในอนาคต เพื่อเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน รวมทั้งเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนอื่น ๆ ในบริบทเดียวกันต่อไป

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษาปัจจุบัน เพื่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงแนวทางการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ สมรรถนะ การอบรมพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ค่าตอบแทนหรือของที่ระลึกที่ผู้เข้าร่วมการวิจัยจะได้รับ ได้แก่ ของที่ระลึก

ค่าใช้จ่ายที่ผู้เข้าร่วมการวิจัยจะต้องรับผิดชอบเอง.....ไม่มี.....

หากมีข้อมูลเพิ่มเติมทั้งด้านประโยชน์และโทษที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะแจ้งให้ทราบโดยรวดเร็วและไม่ปิดบัง

ข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัย จะถูกเก็บรักษาไว้โดยไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล แต่จะรายงาน ผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวมโดยไม่สามารถระบุข้อมูลรายบุคคลได้ ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการวิจัยเป็นรายบุคคล อาจมีคณะบุคคลบางกลุ่มเข้ามาตรวจสอบได้ เช่น ผู้ให้ทุนวิจัย สถาบัน หรือองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบ รวมถึงคณะกรรมการ จริยธรรมการวิจัยในคนมีหน้าที่ตรวจสอบได้

ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีสิทธิถอนตัวออกจากโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมการวิจัยหรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด

ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีสิทธิถอนตัวออกจากโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมการวิจัย หรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การปฏิบัติงานใด ๆ ของท่าน หรือส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนของท่าน (ในกรณีที่ท่านกำลังศึกษาอยู่) ท่านมีสิทธิที่จะไม่เข้าร่วมการวิจัยก็ได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล

หากท่านได้รับการปฏิบัติที่ไม่ตรงตามที่ได้ระบุไว้ในเอกสารชี้แจงนี้ ท่านสามารถแจ้งให้ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนทราบได้ที่ สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย อาคารศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 20 โทร (02) 649-5000 ต่อ 11019 โทรสาร: (02) 259-1822

ลงชื่อ.....ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

(.....)

วันที่.....



ภาคผนวก ค

ตัวอย่าง หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
ตัวอย่าง หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

ที่ อว 8718/426



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำ
เรียน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กลิ่นภาต และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศรีรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอความเห็นชอบ โดยใช้ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน กับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และใช้การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (ZOOM MEETING) ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนเมษายน 2565 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาตขอความเห็นชอบให้ท่าน ดร.อนันต์ พันนึก ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ และ ดร.สังคม จันทวีเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094-9565-165

e-Mail: jiraporn.kru@gs.wu.ac.th

ที่ อว 8718/426



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศรีรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และใช้การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (ZOOM MEETING) ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนเมษายน 2565 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094-9565-165

e-Mail: jirapom.kru@gs.wu.ac.th

ที่ อว 8718/426



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสารวิทยา

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนาคาล และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอทราบข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับ นางสาวลดาวัลย์ กันธมาลา โดยการประชุมผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนเมษายน 2565 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาต และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094 956 5165

ที่ อว 8718/426



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพุทธบูชา

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนาคกล และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอทราบข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับ นายแสงดี ปรีชาประพาฬวงศ์ โดยการประชุมผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนเมษายน 2565 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาต และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094 956 5165

ที่ อว 8718/426



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนาคถล และอาจารย์ ดร.สมบุรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอทราบข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน กับ ดร.สุชน วิเชียรสรรค์ และดร.อำนาจ อภิพร โดยการประชุมผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนเมษายน 2565 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาต และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094 956 5165



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 15644
 ที่ อว 8718.1/968 วันที่ 18 เมษายน 2565
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ
 เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุญาตให้ทำปริญญาโท เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนาค และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่โทร. 094 956 5165

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลยา ธนศพงษ์ธรรม)

รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 15644
 ที่ อว 8718.1/968 วันที่ 18 เมษายน 2565
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ
 เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุญาตให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล และอาจารย์ ดร.สมบุรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.เรื่อเอกอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่โทร. 094 956 5165

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลยา อนุพงศ์ธรรม)
 รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
 รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/969



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 เมษายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุญาตให้ทำปริญญาโท เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กลุณภาค และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.สังคม จันทรวีเศษ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน” ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลยา ธนศพงษ์ธรรม)
รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094 956 5165

ที่ อว 8718/969



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 เมษายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสิริรัตนาร

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุญาตให้ทำปริญญาโท เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ ภูณภาดล และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.สายันต์ ต่ายหลี่ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลยา ธนศพงษ์ธรรม)

รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094 956 5165

ที่ อว 8718/969



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 เมษายน 2565

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพุทธบูชา

เนื่องด้วย นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุญาตให้ทำปฏิญานพนธ์ เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ ภูณภาดล และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายแสงดี ปรีชาประพาฬวงศ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติขอความเห็นชอบบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลยา ธนศพงษ์ธรรม)

รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 094 956 5165



ภาคผนวก ง
รายนามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายนามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

1. ดร.อนันต์ พันนึก

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ดร.สังคม จันทริวิเศษ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ดร.สุชน วิเชียรสรรค์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

5. ดร.อานาจ อภิปร

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

6. ดร.ประวิติ สุทธิประภา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

7. รศ.ดร.สุรพล บุญลือ

ตำแหน่ง ประจำอาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

8. นายไพบุลย์ ปัทมวิภาต

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย

9. นายแสงดี ปรีชาประพาฬวงศ์

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนวัดพุทธบูชา

10. นายสุรัชย์ ศรีชัยชนะ

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี

11. นายวุฒิชัย อริยะชัยประดิษฐ์

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา

12. นายนันทพัทธ์ สุดตา

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

13. นางสาวลดาวัลย์ กันธมาลา

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนสารวิทยา

14. นายอนรรฆ สาสุข

ตำแหน่ง ครู โรงเรียนเทพศิลา



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์

ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต การศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ดร.สังคม จันทวิเศษ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ดร.สายัณห์ ต่ายหลี่

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิริรัตนาร

5. ดร.แสงดี ปรีชาประพาฬวงศ์

ตำแหน่ง ครูโรงเรียนวัดพุทธบูชา



ภาคผนวก จ

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถามงานวิจัย

ร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)
เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ อยู่ในขั้นตอนการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
 3. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 2 ตอน
 ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 4. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาว่าแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้อง หรือถูกต้องเพียงใด
 5. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้



(นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์)

นิสิตระดับปริญญาตรีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทรศัพท์ 094-9565165

ตอนที่ 1 : สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20-30 ปี

☐ 31-40 ปี

☐ 41-50 ปี

☐ 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

☐ปริญญาตรี

☐ปริญญาโท

☐ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการหรือผู้รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการหรือผู้รักษาราชการแทนในตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครู

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

6. ขนาดสถานศึกษา

☐ เล็ก (จำนวนนักเรียน 1-120 คน)

☐ กลาง (จำนวนนักเรียน 121-600 คน)

☐ ใหญ่ (จำนวนนักเรียน 601-1,500 คน)

☐ ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1,500 คนขึ้นไป)

**ตอนที่ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของท่านในแต่ละข้อ
ว่าท่านมีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

- ระดับการประเมิน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น มากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น มาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น ปานกลาง
2 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น น้อย
1 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล โดยมองภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ใช้ความรู้ความสามารถทางด้านดิจิทัลบริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน แสดงออกถึงความเป็นผู้นำดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล สนับสนุนการสร้างสิ่งแวดล้อมดิจิทัล ทรัพยากรดิจิทัลและส่งเสริมให้ครูร่วมมือร่วมใจในการทำงานภายในสถานศึกษา รวมถึงการประสานความร่วมมือภายนอกสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรม

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล					
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์และมองการณ์ไกล เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขัน และมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายให้สำเร็จ					
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาข้อมูล นโยบาย แผน กลยุทธ์ และภารกิจของเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา				
2	ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อกำหนดภาพอนาคตดิจิทัลอย่างชัดเจน				

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลร่วมกัน				
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจง สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน				
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัล				
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการบริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ				
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนพัฒนาระบบงานสารสนเทศและซอฟต์แวร์ประยุกต์ในการบริหารงานในโรงเรียน				
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน				
9	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการพัฒนาทักษะให้กับครูและนักเรียนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล				
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลติดตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล				
2. มีความรู้ดิจิทัล					
มีความรู้ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการค้นหา ประเมิน ใช้ แบ่งปัน และสร้างเนื้อหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการใช้ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ วิจัยรณ สร้างสรรค์ และสังคมด้วยการแพลตฟอร์มและ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความคิดสร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ รวมถึงมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะ เทคนิคทางด้านดิจิทัลเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ					
11	ผู้บริหารสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล				
12	ผู้บริหารสถานศึกษารู้กฎหมายดิจิทัล				

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการทำงานอยู่เป็นประจำ				
14	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการบริหารงาน				
15	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสั่งการหรือมอบหมายงาน				
16	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน				
17	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ				
19	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ				
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาแหล่งสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล				
3. มีความเป็นผู้นำดิจิทัล					
มีความเป็นผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู มีทักษะการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ทักษะการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม และเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้ดิจิทัล				
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน				
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่การปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัล				
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
25	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาและถ้อยคำที่เข้าใจง่าย ตรงประเด็น				

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
26	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการทำงาน				
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในการใช้ข้อมูล Big Data ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา				
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทีปรีชาที่ดีให้กับครูช่วยลดความเครียด ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในการทำงานได้				
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานที่หลากหลาย				
4. สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล					
สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศในรูปแบบดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานเป็นทีมพร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้คุณครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นแบบดิจิทัล				
31	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน				
32	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงาน				
33	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการทำงาน				
34	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนงบประมาณในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล				
35	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยสนับสนุนช่วยเหลือแก้ไขปัญหาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน				
37	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการทำงานเป็นทีม				
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานความโปร่งใส ตรวจสอบได้				
5. เครือข่ายความร่วมมือ					
เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการรวมทีม การร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงาน อย่างเปิดเผย รวมไปถึงการเผยแพร่ข่าวสารในแบบดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาใช้เป็นแนวทางด้านกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยสังเกตได้จากตัวบ่งชี้					
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัล				
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในเครือข่ายการดำเนินงานช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาการบริหารดิจิทัล				
41	ผู้บริหารสถานศึกษาการดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลเป็นไปอย่างมีระบบ				
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแบบออนไลน์และออฟไลน์				
43	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายในสถานศึกษา				
44	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายนอกองค์กร				
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คอยช่วยเหลือซึ่งกันละกัน				
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาด้านดิจิทัล				
47	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมสมองของทีมงานในการแก้ไขปัญหา				

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการแนวทางการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว				
49	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลและรับผิดชอบจากการตัดสินใจบริหารงานของตนเอง				
50	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น				
51	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ				
6. ผู้บริหารเป็นผู้นำการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล					
ผู้บริหารเป็นผู้นำการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความตระหนักถึงเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล โดยอาศัยการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์สภาพปัญหา ระบุนโยบายได้ การสื่อสาร และการยอมรับฟังความคิดเห็น					
52	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนำมาใช้ในการบริหารจัดการ				
53	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจในและ การรับรู้เทคโนโลยีดิจิทัล				
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล				
55	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารและเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน				
56	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังสิ่งใหม่ที่มันเปลี่ยนแปลงไป				
57	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวในการทำงานด้วยดิจิทัลได้				
7. ผู้บริหารเป็นนักพัฒนากลยุทธ์เชิงดิจิทัล					

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	เพิ่มเติม
ผู้บริหารเป็นนักพัฒนากลยุทธ์เชิงดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการมีวิธีการหรือแนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการสร้างระบบบริหารจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว					
58	ผู้บริหารสถานศึกษามีบริหารจัดการดิจิทัลได้				
59	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ มีเทคนิคดิจิทัลในการบริหารจัดการ				
60	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบเช่น ปัญหาที่ถูกแก้ไขแล้วไม่ควรเกิดอีก				
61	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการเลือกใช้ดิจิทัล				
62	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุปัญหากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยใช้สื่อดิจิทัล				
63	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนสร้างจิตสำนึกให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม				
64	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ และป้องกันในอนาคต				
65	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามอย่างทันการณ์ ตรวจสอบประเมินผลการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นและการตอบรับย้อนกลับ และคาดการณ์สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต				
66	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ				
67	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดตามการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเศรษฐกิจและสังคมและคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น				
68	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัว และปรับกลยุทธ์และแผนดำเนินงานสู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัลที่มี				

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
	การทำงานแบบบูรณาการและสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต				
69	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองในอนาคตโดยใช้ช่องทางดิจิทัล				
70	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาวิธีการกระตุ้นใจให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ปรับวัฒนธรรมการทำงาน				
71	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนางานองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบ แห่งความสำเร็จและการเรียนรู้				
72	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล				
73	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาของการเชื่อมโยงข้อมูลภายในหน่วยงาน				
74	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน อื่น ๆ				
75	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบหรือมาตรฐานใหม่ ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ชัดเจนและจัดเป็นระบบขึ้น				

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ





ภาคผนวก จ
แบบสรุปการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
		1	2	3	4	5		
1. วิสัยทัศน์ดิจิทัลของผู้บริหาร								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูล นโยบาย แผน กลยุทธ์ และภารกิจของเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
2	ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อกำหนดภาพอนาคตดิจิทัลอย่างชัดเจน	1	0	1	1	0	0.60	เหมาะสม
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัลร่วมกัน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
4	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
5	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดิจิทัล	0	0	1	1	1	0.60	เหมาะสม
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการบริการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนพัฒนาระบบงานสารสนเทศและซอฟต์แวร์ประยุกต์ในการบริหารงานในโรงเรียน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
9	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการพัฒนาทักษะให้กับครูและนักเรียนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลติดตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
2. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะดิจิทัล								
11	ผู้บริหารสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล	1	1	1	0	1	0.80	เหมาะสม
12	ผู้บริหารสถานศึกษารู้กฎหมายดิจิทัล	1	1	1	0	1	0.80	เหมาะสม
13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการทำงาน	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
14	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
		1	2	3	4	5		
15	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสั่งการหรือมอบหมายงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
16	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
17	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
18	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	1	-1	1	1	0	0.40	ไม่เหมาะสม
19	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาแหล่งสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
3. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำดิจิทัล								
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้ดิจิทัล	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่การปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
25	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาและถ้อยคำที่เข้าใจง่ายตรงประเด็นในการสื่อสารดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
26	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในการใช้ข้อมูล Big Data ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพี่เลี้ยงที่ดีให้กับครู ช่วยลดความเครียด ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในการทำงานผ่านระบบดิจิทัลได้	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
		1	2	3	4	5		
4. ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล								
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการปรับกระบวนการทำงานให้เป็นแบบดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
31	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
32	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
33	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการทำงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
34	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนงบประมาณในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
35	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
37	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานความโปร่งใสตรวจสอบได้	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
5. ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลที่เข้มแข็ง								
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัล	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในเครือข่ายการดำเนินงานช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาการบริหารดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
41	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลเป็นไปอย่างมีระบบ	1	1	1	1	1	1.00	เหมาะสม
42	ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแบบออนไลน์และออฟไลน์	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
43	ผู้บริหารสถานศึกษานสนับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายในสถานศึกษา เช่น google drive, email ของ รร. เป็นต้น	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
		1	2	3	4	5		
44	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายนอกองค์กร	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คอยช่วยเหลือซึ่งกันละกัน	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาด้านดิจิทัล	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
47	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมสมองของทีมงานในการแก้ไขปัญหา	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการแนวทางการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
49	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลและรับผิดชอบจากการตัดสินใจบริหารงานของตนเอง	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
50	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
51	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ	1	-1	1	1	1	0.60	เหมาะสม
6. ผู้บริหารเป็นผู้นำการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล								
52	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนำมาใช้ในการบริหารจัดการ	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
53	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจในและการรับรู้เทคโนโลยีดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ท้าทายได้ในยุคดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
55	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารและเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
56	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังสิ่งใหม่ที่มีนเปลี่ยนแปลงไป	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
57	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวในการทำงานด้วยดิจิทัลได้	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
7. ผู้บริหารเป็นนักพัฒนากลยุทธ์เชิงดิจิทัล								
58	ผู้บริหารสถานศึกษามีบริหารจัดการดิจิทัลได้	1	1	1	1	1	1.0	เหมาะสม

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
		1	2	3	4	5		
59	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ มีเทคนิคดิจิทัลในการบริหารจัดการ	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
60	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบเช่น ปัญหาที่ถูกแก้ไขแล้วไม่ควรเกิดอีก	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
61	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการเลือกใช้ดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
62	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยใช้สื่อดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
63	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนสร้างจิตสำนึกให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
64	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในแก้ไขปัญหาค้นหาเหตุการณ์และป้องกันในอนาคต	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
65	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามอย่างทันการณ์ ตรวจสอบ ประเมินผลการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นและการตอบรับย้อนกลับและคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
66	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
67	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดตามการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเศรษฐกิจและสังคม และคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
68	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัว และปรับกลยุทธ์และแผนดำเนินงานสู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัลที่มีการทำงานแบบบูรณาการและสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
69	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองในอนาคตโดยใช้ช่องทางดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
		1	2	3	4	5		
70	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาวิธีการกระตุ้นจิตใจให้ครูนักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ปรับวัฒนธรรมการทำงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
71	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนาศักยภาพครูได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบ แห่งความสำเร็จและการเรียนรู้	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
72	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
73	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาของการเชื่อมโยงข้อมูลภายในหน่วยงาน	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
74	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน อื่น ๆ	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม
75	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบหรือมาตรฐานใหม่ ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ชัดเจนและจัดเป็นระบบขึ้น	1	0	1	1	1	0.80	เหมาะสม



ภาคผนวก ช
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ในการศึกษาหลักสูตรปริญญาเอก ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลที่เป็นจริงจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ข้อมูลที่ท่านตอบ จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น
4. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 2 ตอน
 ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ)

นิสิตระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทรศัพท์ 094-9565165

ตอนที่ 1 : สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20-30 ปี

☐ 31-40 ปี

☐ 41-50 ปี

☐ 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

☐ปริญญาตรี

☐ปริญญาโท

☐ปริญญาเอก

☐อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครู

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

6. ขนาดสถานศึกษา

☐ เล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)

☐ กลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120-719 คน)

☐ ใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720-1,679 คน)

☐ ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)

**ตอนที่ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของท่านในแต่ละข้อ
ว่าท่านมีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

- ระดับการประเมิน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น มากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น มาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น ปานกลาง
2 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น น้อย
1 หมายถึง มีการปฏิบัติ / พฤติกรรม / ความคิดเห็น น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล โดยมองภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ใช้ความรู้ความสามารถทางด้านดิจิทัลบริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน แสดงออกถึงความเป็นผู้นำดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล สนับสนุนการสร้างสิ่งแวดล้อมดิจิทัล ทรัพยากรดิจิทัลและส่งเสริมให้ครูร่วมมือร่วมใจในการทำงานภายในสถานศึกษา รวมถึงการประสานความร่วมมือภายนอกสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรม

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
1. วิสัยทัศน์ดิจิทัลของผู้บริหาร							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูล นโยบาย แผน กลยุทธ์ และภารกิจของเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา						
2	ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อกำหนดภาพอนาคตดิจิทัล อย่างชัดเจน						
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัล ร่วมกัน						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ดิจิทัล						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการบริการโครงสร้าง พื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ						
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนพัฒนาระบบงาน สารสนเทศและซอฟต์แวร์ประยุกต์ในการบริหารงาน ในโรงเรียน						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน						
9	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการพัฒนาทักษะให้กับ ครูและนักเรียนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล						
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลติดตาม วิสัยทัศน์ดิจิทัล						
2. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะดิจิทัล							
11	ผู้บริหารสถานศึกษารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ดิจิทัล						
12	ผู้บริหารสถานศึกษารู้กฎหมายดิจิทัล						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการทำงาน						
14	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการบริหารงาน						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสั่งการ หรือมอบหมายงาน						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลติดต่อประสานงาน ระหว่างหน่วยงาน						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
17	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ						
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาแหล่งสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล						
3. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำดิจิทัล							
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้ดิจิทัล						
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารจูงใจผู้อื่นไปสู่การปฏิบัติงานโดยใช้ดิจิทัล						
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาและถ้อยคำที่เข้าใจง่ายตรงประเด็นในการสื่อสารดิจิทัล						
26	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการทำงาน						
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในการใช้ข้อมูล Big Data ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา						
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับครู ช่วยลดความเครียด ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาในการทำงานผ่านระบบดิจิทัลได้						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานที่หลากหลาย						
4. ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล							
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการปรับกระบวนการทำงานให้เป็นแบบดิจิทัล						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครูเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน						
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงาน						
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนการเตรียมความพร้อมทางด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการทำงาน						
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนงบประมาณในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล						
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน						
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนการทำงานเป็นทีม						
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานความโปร่งใสตรวจสอบได้						
5. ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลที่เข้มแข็ง							
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิจิทัล						
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในเครือข่ายการดำเนินงานช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาการบริหารดิจิทัล						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
41	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือดิจิทัลเป็นไปอย่างมีระบบ						
42	ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแบบออนไลน์และออฟไลน์						
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสันับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายในสถานศึกษา เช่น google drive, email ของ รร. เป็นต้น						
44	ผู้บริหารสถานศึกษาสันับสนุนให้มีการแบ่งปันข้อมูลดิจิทัลภายนอกองค์กร						
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้คอยช่วยเหลือซึ่งกันละกัน						
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และ ประสพการณ์ในการแก้ไขปัญหาด้านดิจิทัล						
47	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมสมองของทีมงานในการแก้ไขปัญหา						
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการแนวทางการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว						
49	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลและรับผิดชอบจากการตัดสินใจบริหารงานของตนเอง						
50	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น						
51	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ						
6.ผู้บริหารเป็นผู้นำการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล							
52	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนำมาใช้ในการบริหารจัดการ						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
53	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจในและการ รับรู้เทคโนโลยีดิจิทัล						
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใน โรงเรียนสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ทำทนายได้ในยุคดิจิทัล						
55	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ดิจิทัลในการสื่อสารและเป็น เครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน						
56	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังสิ่งใหม่ที่มัน เปลี่ยนแปลงไป						
57	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวในการทำงานด้วยดิจิทัล ได้						
7.ผู้บริหารเป็นนักพัฒนากลยุทธ์เชิงดิจิทัล							
58	ผู้บริหารสถานศึกษามีบริหารจัดการดิจิทัลได้						
59	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ มีเทคนิคดิจิทัลในการ บริหารจัดการ						
60	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนแก้ไขปัญหาในการ ทำงานอย่างเป็นระบบเช่น ปัญหาที่ถูกแก้ไขแล้วไม่ ควรเกิดอีก						
61	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการ เลือกใช้ดิจิทัล						
62	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุปัญหา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยใช้สื่อดิจิทัล						
63	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนสร้างจิตสำนึกให้ผู้ เกี่ยวข้องตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม						
64	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุก และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในแก้ไขปัญหาได้ทัน เหตุการณ์ และป้องกันในอนาคต						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
65	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามอย่างทันการณ์ ตรวจสอบ ประเมินผลการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นและการตอบรับย้อนกลับ และคาดการณ์ สถานการณ์หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต						
66	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ						
67	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดตามการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเศรษฐกิจและสังคม และคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น						
68	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัว และปรับกลยุทธ์และแผนดำเนินงานสู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัลที่มีการทำงานแบบบูรณาการและสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต						
69	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองในอนาคตโดยใช้ช่องทางดิจิทัล						
70	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหาวิธีการกระตุ้นใจให้ครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ปรับวัฒนธรรมการทำงาน						
71	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดำเนินการพัฒนางานองค์กรดิจิทัลได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง สำหรับโครงการริเริ่มเพื่อให้ได้ต้นแบบ แห่งความสำเร็จและการเรียนรู้						
72	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเริ่มต้นของการลดกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล						

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
73	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาของการเชื่อมโยงข้อมูลภายในหน่วยงาน						
74	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานอื่น ๆ						
75	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบหรือมาตรฐานใหม่ ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ชัดเจนและจัดเป็นระบบขึ้น						



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ซ
ประเด็นการสนทนากลุ่ม

ประเด็นการสนทนากลุ่ม

เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน วันพุธที่ 9 มีนาคม 2565 เวลา 13.00 – 15.00 น.

แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ. 2561-2565 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศไทย“สู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัตบนฐานของสังคมที่รู้คิด รู้เท่าทัน และกำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” โดยมียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนดิจิทัลและเพิ่มความตระหนักและทักษะด้านดิจิทัลเบื้องต้นผ่านการส่งเสริมการสร้างบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล โดยเริ่มตั้งแต่การพัฒนาทักษะการคิดเชิงตรรกะ (Computational Thinking) การเขียนโปรแกรม (Coding) การพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ทักษะดิจิทัล เป็นต้น

เทคโนโลยีดิจิทัลมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาโดยทำให้เกิดรูปแบบการเรียนการสอนที่แตกต่างจากยุคที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้เรียนยุคนี้จะมีความสามารถในการใช้เครื่องมือเพื่อการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ตด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป (Digital Integrate) ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น กระบวนการจัดการศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างพลังในการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาตามประเด็นการสนทนากลุ่มที่กำหนด ให้ท่านแสดง
ความคิดเห็นในแต่ละประเด็นการสนทนากลุ่ม

ประเด็นการสนทนากลุ่ม

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นอย่างไร

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง และท่านมีความคิดเห็นเป็นอย่างไร



แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดบันทึกความคิดเห็นตามประเด็นที่กำหนด

ประเด็นที่กำหนด

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน มีสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นอย่างไร

สภาพปัจจุบัน.....

.....

.....

.....

สภาพปัญหา.....

.....

.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวจิราภรณ์ ปกรณ์
วัน เดือน ปี เกิด	10 กรกฎาคม 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาครุศาสตร์ เทคโนโลยี(เกียรตินิยมอันดับ1) จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2556 การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2565 การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	6 หมู่ 3 ต.สำเภาล่ม อ.พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา 13000
รางวัลที่ได้รับ	ทุน 70 ปี 70 ทุน คีนส์สังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ