



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
Development of Program to Enhance Digital Leadership of School Administrators
under the Amnatcharoen Primary Educational Service Area Office

อนงค์ศรี ศรีกระหวั่น^{1*} และธัชชัย จิตรนันท²

Anongradee Srikrawan^{1*} and Thatchai Chittranun²

¹นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

²อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹Master Student of Educational Administration and Development Mahasarakham University

²Lecturer from the Faculty of Education Mahasarakham University

*Corresponding Author Email: Anongradee.sri@gmail.com

Received: 4 June 2025

Revised: 11 June 2025

Accepted: 12 June 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ และ 2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 314 คน มาจากการเปิดตารางของ Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970) แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน และกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 คน ที่มาจากการเลือกแบบเจาะจง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และที่ได้จากจากเอกสารและแบบสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์แบบเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$, S.D. = 0.56) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.88$, S.D. = 0.28) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะดิจิทัล (PNI_{modified} = 0.429) วิสัยทัศน์ดิจิทัล (PNI_{modified} = 0.371) และการสื่อสารดิจิทัล (PNI_{modified} = 0.367) ตามลำดับ และ 2) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 สมรรถนะดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ดิจิทัล และ Module 3 การสื่อสารดิจิทัล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมนั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.33) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.71$, S.D. = 0.45)



คำสำคัญ: โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำดิจิทัล, การเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

Abstract

This research purposes were 1. to study the current conditions, the desirable conditions, and the needs of the digital leadership of school administrators under the Amnatcharoen Primary Educational Service Area Office and 2. to design and evaluate digital leadership program to enhance digital leadership of the school administrators under the Amnatcharoen Primary Educational Service Area Office. This study employed a mixed methods approach, integrating both quantitative and qualitative research. The research instruments included a questionnaire and an interview form. The sample consisted of 314 participants, determined using the table by Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970) and selected through stratified random sampling based on school size. Additionally, a targeted group of 5 key informants was selected using purposive sampling. Data collected from the questionnaires were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean and standard deviation. Data obtained from documents and interviews were analyzed using content analysis. The research results revealed that 1) The current state of digital leadership enhancement of school administrators under the Amnatcharoen Primary Educational Service Area Office as a whole was in the high level ($\bar{x} = 3.52$, S.D. = 0.56). As for the desirable conditions was in the highest level ($\bar{x} = 4.88$, S.D. = 0.28) and the priority of needs was sorted in descending order including digital competency ($PNI_{\text{modified}} = 0.429$), digital vision ($PNI_{\text{modified}} = 0.371$) and digital communication ($PNI_{\text{modified}} = 0.367$) and 2) The digital leadership enhancement program for school administrators under the Amnatcharoen Primary Educational Service Area Office consisted of 1) principles 2) objectives 3) content 4) development methods 5) measurement and evaluation. The content consists of 3 modules which were module 1 digital competency, module 2 digital vision and module 3 digital communication. The overall assessment results of the program were at the highest suitability level ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.33) and at the highest feasibility level ($\bar{x} = 4.71$, S.D. = 0.45).

Keywords: The Enhance Leadership Program, Digital Leadership, The Digital Leadership Enhancement

บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คือ เป็นโลกในยุคดิจิทัลที่มีคุณลักษณะเป็น 1) โลกที่ไร้พรมแดน คือ การไม่มีขอบเขตแท้จริงในการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศต่าง ๆ 2) โลกที่แคบลง คือ การเดินทาง การติดต่อสื่อสารที่มีความรวดเร็วมากขึ้น ประหยัดมากขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 3) โลกที่หมุนเร็วมากขึ้น คือ การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์มีความหลากหลายและสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้



เกิดขึ้นเนื่องจากการมีตัวเร่งปฏิกิริยาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ เทคโนโลยี (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2558) ทำให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการชีวิตประจำวันและในโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ในสังคมมากขึ้น เรียกได้ว่าเข้าสู่สังคมดิจิทัล ยุคดิจิทัลเป็นยุคแห่งนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในระบบที่ซับซ้อนทั้งในระดับมหภาค (ระดับชาติหรือระดับโลก) และในระดับจุลภาค (องค์กรขนาดเล็กที่ซับซ้อน เช่น โรงเรียน) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสังคม ประเทศชาติ รวมถึงการปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ นี้มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นต่อไปเรื่อย ๆ (Osland, J.S., Ming Li. and Mendenhall, M.E., 2016) ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมประเทศต่าง ๆ ในเวทีโลก ในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบัน รวมถึงความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องมาจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) และการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

รูปแบบด้านการศึกษาในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อันเนื่องมาจากการก้าวเข้าสู่ยุค BANI World (Nonlinear) คือ ประสบและคาดการณ์ไม่ได้ ทั้งในด้านอาชีพ ด้านเศรษฐกิจ และด้านการศึกษา ตัวอย่างความเปลี่ยนแปลงทางด้านระบบการศึกษาที่เห็นได้ชัด คือ การเรียนในรูปแบบออนไลน์ที่เป็นที่ยอมรับกันมากยิ่งขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเป็นที่นิยมในอนาคต มีการออกแบบหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาออนไลน์ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566) เทคโนโลยีดิจิทัลหนึ่งที่ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน คือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือ “Artificial Intelligence : AI” ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่ทำให้คอมพิวเตอร์สามารถเรียนรู้เข้าใจ และทำงานมีความชาญฉลาดเหมือนมนุษย์ได้ดี หรือบางครั้งดีกว่าที่มนุษย์ทั่วไปจะสามารถทำได้ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ กลายเป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ร่วมและทำงานกับมนุษย์ในอนาคตอย่างมาก ทำให้มนุษย์ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น และสะดวกขึ้น (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ยังมีศักยภาพในการจัดการกับความท้าทายใหญ่ ๆ ในด้านการศึกษาในปัจจุบัน สามารถคิดค้นแนวทางการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ และเร่งความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา (UNESCO, 2023) สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 เป็นการจัดการศึกษาที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสถานศึกษาที่มีห้องเรียนหรือมีการสอนแบบดั้งเดิม เป็นการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น มีการแพร่กระจายอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งห้องเรียนที่ทันสมัยจากเทคโนโลยีทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มากขึ้น รวมทั้งสิ่งที่เรียนมีความน่าสนใจ น่าตื่นเต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระยะเร่งด่วน (QUICK WIN) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง ในการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการจัดหาเครื่องมือพร้อมอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการเรียนรู้ จัดหาระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงสำหรับสถานศึกษา พัฒนา ส่งเสริม และขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ เทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่ผู้เรียนทุกที่ทุกเวลา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามากมาย รูปแบบการจัดการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนจากการเป็นผู้สอนและผู้เรียน เป็นการจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วนในการเรียนรู้ โดยองค์ประกอบที่สำคัญของโรงเรียนในยุคดิจิทัลทั้งการเรียนในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีการศึกษาในยุคดิจิทัล คุณครูในยุคดิจิทัล และผู้เรียนในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนไปโดยสิ้นเชิง ดังนั้นการบริหาร



สถานศึกษาในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลจึงมีความจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับยุคสมัย โดยอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาในการนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน ที่ให้ความสำคัญไปที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้านดิจิทัลของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมและเท่าทันกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและวิถีการปฏิบัติของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในด้านการใช้เทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการศึกษา และผู้เรียนรูปแบบใหม่ การรับรู้และเริ่มเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นขั้นตอนแรกในการพัฒนาวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ให้การเข้าถึงเครื่องมือที่ส่งเสริมชุดทักษะที่จำเป็น การสนับสนุนนวัตกรรมและการสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนอยากที่จะเรียนรู้และบรรลุผลในที่สุด (Sheninger, E.C., 2014) จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะได้เปรียบในสังคมปัจจุบันที่เป็นโลกยุคดิจิทัล ทำให้สามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน โดยมีพันธกิจเพื่อพัฒนา เสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา มีทักษะในศตวรรษที่ 21 เสริมสร้างศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีเป้าประสงค์ให้ผู้เรียนทุกคนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเป็น "คนดี มีความรู้ และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นสุข" ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ จัดการเรียนรู้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีกลยุทธ์ ในการส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี จัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้ผู้เรียนทุกระดับมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจ เป็นนักคิดเป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกรนักเรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขัน ระดับนานาชาติ พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมให้ผู้เรียนในวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม เสมอภาค และมีคุณภาพได้มาตรฐานสากลโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ, 2565) จากปัญหาผู้บริหารสถานศึกษายังใช้การบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ไม่ส่งเสริมให้ครูได้จัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการวัดและประเมินผลในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Kim Kyo Mook, 2009) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญจึงได้พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ, 2565)



ดังนั้น จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของครูและบุคลากรและบริบทการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัล ตลอดจนการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครู รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สนใจสามารถนำข้อมูลไปใช้พัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลและทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีจากนักวิชาการและนักการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลได้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสื่อสารดิจิทัล และ 3) สมรรถนะดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 ซึ่งเป็นลักษณะการเรียนรู้ คือ การผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70-20-10 อย่างเหมาะสม คือ 70 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์จริง 20 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น และ 10 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (วิทยา วิจิตร, 2557; ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, 2561) ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) การฝึกอบรม 2) การฝึกปฏิบัติงาน 3) การสอนงาน และ 4) การศึกษาด้วยตนเอง แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ศึกษาเอกสารข้อมูลพื้นฐานและประเมินความต้องการ 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) วิจัยลงมือปฏิบัติ 4) วางแผนแต่งตั้งทีมงาน และ 5) การวัดและประเมินผล และศึกษาแนวคิดองค์ประกอบของโปรแกรม สามารถสรุปประกอบได้ด้วย ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล โดยการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาพื้นที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ



วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบวิธีผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จาก 252 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,739 คน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 237 คน และครู จำนวน 1,502 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 314 คน มาจากการเปิดตารางของ Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ .05 โดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

1.3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ที่มาจากการเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ ประกอบด้วย

2.1 แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล โดยการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้ากลุ่มสาระหรือครูหัวหน้าฝ่ายงาน ซึ่งใช้คำถามที่ข้อมูลทั่วไปและความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ และตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

2.2 แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ตามระดับของลิเคิร์ต (Likert Type) จำนวน 35 ข้อ แบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง สถานภาพ (ครู/ ผู้บริหารสถานศึกษา) ขนาดโรงเรียน เป็นแบบเลือกตอบที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (Force choice) ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating Scale) สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาด้วยผู้เชี่ยวชาญ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 และได้นำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ผลการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 0.334-0.858 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.474-0.918 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวิธี Item Total Correlation พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.959 และ 0.976 ตามลำดับ มีนัยทางสถิติที่ระดับ .05



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 314 คน และที่ได้จากการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน และ 2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ (Document Research) อาทิ หนังสือ ตำรา เอกสารวิชาการ งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมทางสถิติทางทฤษฎี โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNImodified) และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายและการรวบรวมเอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญโดยรวม

ภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNImodified	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. วิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.56	0.56	มาก	4.88	0.26	มากที่สุด	0.371	2
2. การสื่อสารดิจิทัล	3.54	0.55	มาก	4.84	0.32	มากที่สุด	0.367	3
3. สมรรถนะดิจิทัล	3.45	0.58	ปานกลาง	4.92	0.27	มากที่สุด	0.429	1
รวม	3.52	0.56	มาก	4.88	0.28	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{x} = 3.56$, S.D. = 0.56) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สมรรถนะดิจิทัล ($\bar{x} = 3.45$, S.D. = 0.58) และสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.88$, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะดิจิทัล ($\bar{x} = 4.92$, S.D. = 0.27) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสื่อสารดิจิทัล ($\bar{x} = 4.84$, S.D. = 0.32) และลำดับความต้องการจำเป็น



เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.429$) วิสัยทัศน์ดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.371$) และการสื่อสารดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.367$) ตามลำดับ

2. การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผลโดยเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 Module คือ Module 1 สมรรถนะดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ดิจิทัล และ Module 3 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างโปรแกรม ซึ่งสามารถแสดงตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา (อนงค์ศรี ศรีกระหวั่น, 2568)



หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างโปรแกรมที่ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา โดยแบ่งออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 สมรรถนะดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ดิจิทัล และ Module 3 การสื่อสารดิจิทัล 4) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 4 วิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การฝึกปฏิบัติงาน 3) การสอนงาน และ 4) การศึกษาด้วยตนเอง และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยการประเมินก่อนและหลังการพัฒนา และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา ซึ่งผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหา	4.55	0.52	มากที่สุด	4.73	0.37	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.65	0.25	มากที่สุด	4.65	0.50	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.70	0.28	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.65	0.33	มากที่สุด	4.71	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.33) และมีความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.71$, S.D. = 0.45) เช่นกัน จำแนกเป็นรายข้อจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า ความเหมาะสมของโปรแกรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.55-5.00 แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ของโปรแกรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.60-4.80 แสดงให้เห็นว่า ความเป็นไปได้ของโปรแกรมนี้นี้มีความเป็นไปได้มากที่สุด ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า 1) สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{x} = 3.56$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ การสื่อสารดิจิทัล ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.55) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สมรรถนะดิจิทัล ($\bar{x} = 3.45$, S.D. = 0.58) 2) สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.88$, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมรรถนะดิจิทัล ($\bar{x} = 4.92$, S.D. = 0.27) รองลงมาคือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{x} = 4.88$, S.D. = 0.26) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การสื่อสารดิจิทัล ($\bar{x} = 4.84$, S.D. = 0.32)



และ 3) ความต้องการจำเป็น โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.429$) วิสัยทัศน์ดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.371$) และการสื่อสารดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.367$) ตามลำดับ

2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 สมรรถนะดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ดิจิทัล และ Module 3 การสื่อสารดิจิทัล 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล โดยผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.33) และมีความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.71$, S.D. = 0.45)

การอภิปรายผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ดิจิทัลและการสื่อสารดิจิทัล และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ สมรรถนะดิจิทัล ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ในปัจจุบันให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีความสามารถในการสื่อสารดิจิทัล แต่ความสามารถในด้านสมรรถนะดิจิทัลยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อที่จะได้ส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับกัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลผู้บริหารโรงเรียน เครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยการวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากครูและผู้บริหารโรงเรียน ในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีความต้องการและความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัล มีวิสัยทัศน์ดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร รวมทั้งมีสมรรถนะดิจิทัล คือ มีความรอบรู้ในเรื่องดิจิทัล มีทักษะดิจิทัล และตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรม จริยธรรมดิจิทัล ดังที่ จินฉัตร ประโคทัง (2561) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อที่จะสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแทนสำคัญในด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ มีความสามารถ มีคุณลักษณะ มีทักษะ และมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัย และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล คือ มีภาวะผู้นำดิจิทัล สอดคล้องกับณัฏฐรัตน์ ประทุมเกตุ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับอภาภรณ์ ภูศรี (2565) ที่ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร



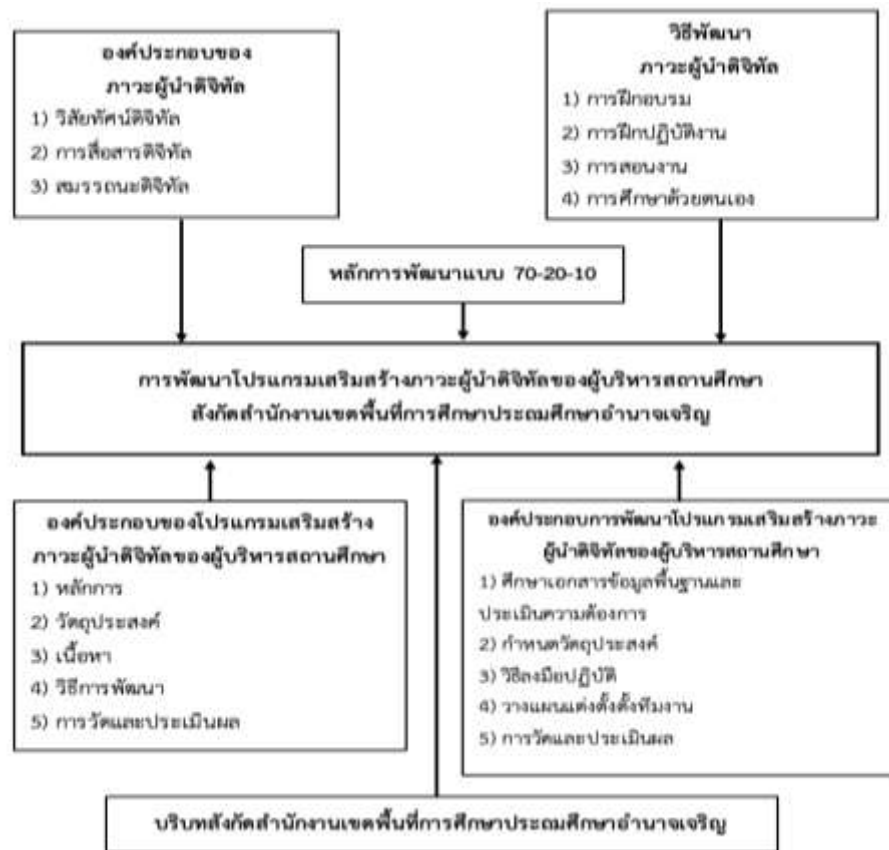
สถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ สมรรถนะดิจิทัล รองลงมาคือ ทัศนคติดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล ตามลำดับ จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น สอดคล้องกับ Sullivan, L. (2017) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ที่ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ การรู้ดิจิทัล ทัศนคติดิจิทัล การสนับสนุน การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง การสื่อสาร ความสามารถในการปรับตัว การตระหนักรู้ในตนเอง และการตระหนักรู้ในวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Ridho, M.R., Lesmana, I., Safitri, H.D.A., Meirani, R.K. and Prestiadi, D. (2023) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลในขอบเขตด้านการศึกษา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการใช้แนวทางความเป็นผู้นำทางดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นการผสมผสานและการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ เทคโนโลยี และทรัพยากร ภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกุญแจสำคัญในการเผชิญหน้ากับยุคเทคโนโลยีที่มีความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ได้แบ่งออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 สมรรถนะดิจิทัล Module 2 ทัศนคติดิจิทัล และ Module 3 การสื่อสารดิจิทัล 4) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การฝึกอบรม 2. การฝึกปฏิบัติงาน 3. การสอนงาน และ 4. การศึกษาด้วยตนเอง และ 5) การวัดและประเมินผล โดยผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ เกี่ยวกับองค์ประกอบโปรแกรม และขอบข่ายเนื้อหาของโปรแกรม โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมได้ 5 ส่วน จึงได้ดำเนินการสร้างโปรแกรมที่ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับสุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้สรุปว่า องค์ประกอบโปรแกรมมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2) เนื้อหาสาระ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ และ 4) การประเมินผล และยังสอดคล้องกับสมิตรา พงศธร (2550) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมว่า ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) เนื้อหาวิชา (Content) และกิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) ซึ่งหัวใจของหลักสูตรอยู่ที่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน



ข้อค้นพบ หรือองค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้แนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงในแผนภาพที่ 2 ดังนี้



แผนภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (อนงค์รัตน์ ศรีกระหวิน, 2568)

จากแผนภาพที่ 2 แสดงให้เห็นองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล 3 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะดิจิทัล 2) วิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 3) การสื่อสารดิจิทัล มีหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 นั่นคือ 70 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์จริง 20 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น และ 10 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้ และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ มีวิธีพัฒนา 4 วิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การฝึกปฏิบัติงาน 3) การสอนงาน และ 4) การศึกษาด้วยตนเอง และมีองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม 5 องค์ประกอบ คือ 1) ศึกษาเอกสารข้อมูลพื้นฐานและประเมินความต้องการ 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) วิเคราะห์มือปฏิบัติ 4) วางแผนแต่งตั้งทีมงาน และ 5) การวัดและประเมินผล



ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา โดยเร่งรัด ปรับปรุงด้านสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมพัฒนาด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการสื่อสารดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยโดยนำองค์ประกอบด้านการมีสมรรถนะดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัล หรือการสื่อสารดิจิทัลให้ผู้ที่สนใจนำไปพัฒนาในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.2 ควรพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของศึกษานิเทศก์ ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

เอกสารอ้างอิง

กัญญารัตน์ สุขแสน. (2563). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรังสิต.

จินณวัตร ประโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซต.

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. (2561). 70-20-10 Rule. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2566, จาก

<https://drpiyanan.com/2018/11/19/702010/>

มนิรัตน์ ประทุมเกตุ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์).

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วิทยา วิจิตร. (2557). 70 : 20 : 10 Framework. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2566, จาก

<http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. (2565). สารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2565. สืบค้นเมื่อ 2

พฤษภาคม 2566, จาก <https://web3.amnat-ed.go.th/archives/9226>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). นโยบาย สพฐ. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566,

จาก <https://www.obec.go.th/about/นโยบายสพฐ-ปีงบประมาณ-พ-ศ-2566>

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). การศึกษาในอนาคต โลกยุค VUCA World สู่ BANI World. สืบค้นเมื่อ 20

พฤศจิกายน 2566, จาก <https://ops.moe.go.th/การศึกษายุคbani-world/>

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2563). AI Government Framework. กรุงเทพฯ: บริษัท พีเอเอ็น (ไทยแลนด์) จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21.



- กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา แชมช้อย. (2558). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี : การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 17(4), 216-224.
- สุกัญญา แชมช้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมิตรา พงศธร. (2550). สรุปเรื่องของหลักสูตร. *วารสารสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย*, 7(9), 15-23.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- อาภาภรณ์ ภูศรี. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 6(2), 200-211.
- Kim Kyo Mook. (2009). *Digital Leadership for High School Classroom Management*. (Thesis/Research Report). Graduate School of Education, Assumption University: Bangkok.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Osland, J.S., Ming Li. and Mendenhall, M.E. (2006). *ADVANCES IN GLOBAL LEADERSHIP*. (6th ed.) New Jersey: Prentice-Hall.
- Ridho, M.R., Lesmana, I., Safitri, H.D.A., Meirani, R.K. and Prestiadi, D. (2023). Digital Leadership in the Scope of Education. *The International Conference on Educational Management and Technology (ICEMT 2022)* (p.52-61). Universitas Negeri Malang, Malang: Indonesia.
- Sheninger, E.C. (2014). *Digital leadership : changing paradigms for changing times*. United States of America: Corwin.
- Sullivan, L. (2017). *8 Skills Every Digital Leader Needs*. Retrieved 30 May 2023, from <https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs>
- Unesco. (2023). *Artificial intelligence in education*. Retrieved 30 March 2025, from <https://www.unesco.org/en/digital-education/artificial-intelligence>