ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

The Strategic Recommendations for Digital Leadership Development of School Administrators in Educational Opportunity Expansion School under the Udonthani Primary Educational Service Area Office 3

จิตรกร จันทร์สุข[1]

Jittakorn Jansuk[1]

Received : August 10, 2021; **Revised** : June 25, 2023; **Accepted** : June 25, 2023

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการศึกษาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ทำให้ได้ร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และระยะที่ 2 ตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

---

[1] หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; Doctor of Philosophy in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand; e-mail : jittakorn.jansuk@kkumail.com

ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ ของกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ (Keywords) : การวิจัยเชิงนโยบาย, ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำดิจิทัล, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

This research aims to create and examine the strategic recommendations for digital leadership development of school administrators in educational opportunity expansion school under the Udonthani primary educational service area office 3. This research is Policy Research and Mixed Methods Research. The research procedures consisted of 2 phases : 1) to study document research of digital leadership and interview, In-Depth Interview, 5 experts for creating the strategic recommendations for digital leadership. 2) to examine the strategic recommendations for digital leadership from 5 experts in Propriety, Feasibility and Utility. of strategy recommendations. The statistics used for data analysis were mean and standard deviation.

The results of the study revealed that the strategic recommendations for digital leadership development of school administrators in educational opportunity expansion school under the Udonthani primary educational service area office 3 in vision, missions, goals, objectives, strategy and practices. They were consistent with propriety, feasibility and utility at the highest level.

Keywords : Policy Research, School Administrator, Digital Leadership, Educational Opportunity Expansion School

บทนำ (Introduction)

ปัจจุบันโลกมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม รวมทั้งเทคโนโลยี รวมทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ประชาชนทั่วโลกประสบปัญหาทำให้เศรษฐกิจเข้าสู่ภาวะตกต่ำอย่างทันที ประชาชนทั่วโลกต้องหาวิธีเอาตัวรอดต่อสถานการณ์ดังกล่าวจึงทำให้เกิด “วิถีชีวิตใหม่ (New Normal)” ต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์กับการดำเนินชีวิตทั้งทางด้านการทำงาน การรักษาพยาบาล ความเป็นอยู่ด้านการใช้จ่ายซื้อของต่าง ๆ รวมทั้งด้านการศึกษา เพื่อให้ได้รับการศึกษาท่ามกลางความวิกฤติของสถานการณ์โลก ดังนั้นความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในด้านการศึกษาอย่างมาก จึงทำให้ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องตระหนักและมีความรู้ในทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ เป็นการเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับเทคโนโลยีนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณสมบติพิเศษและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีตามทัศนะของภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่ายั่งยืน อีกทั้งสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง (จันทนา แสนสุข, 2559) จากการประเมินทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) การรู้ดิจิทัล โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปันและการสร้างสรรค์เนื้อหา 2) วิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยการสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) การประชาสัมพันธ์ โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลสามารถเจริญเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมแบบดิจิทัล 4) การแสดงตนเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสนับสนุนบุคลากรอย่างจริงจัง 5) การสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ 6) การปรับตัวการพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน 7) ความตระหนักในตนเอง สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น 8) การรับรู้ทางวัฒนธรรม การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Sullivan, 2017) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน 2) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา 4) การฝึกอบรม

พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 6) ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมการสอนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ 7) จัดให้มีระบบกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษา (สุกัญญา แช่มช้อย, 2561) ทั้งนี้การบริหารการศึกษาต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารมืออาชีพ ที่จะนำพาให้การจัดการศึกษานั้นบรรลุคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ตามคุณลักษณะยุคดิจิทัล (ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2562)

สถานการณ์ในปัจจุบันโลกเข้าสู่ชีวิตวิถีถัดไป (Next Normal) สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตถัดไป โดยเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนการประชุมผู้บริหารสถานศึกษาผ่านระบบ Google Meet การรับส่งเอกสารทางราชการผ่านระบบออนไลน์ สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้โดยการพลิกโฉมด้วยระบบดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เพิ่มความคล่องตัวในการรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) โดยเฉพาะสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนถึงภาคบังคับ ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับตามกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อให้สถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับชีวิตวิถีถัดไปในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาควรมีลักษณะหรือองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างไร ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้นำดิจิทัล 3) ความสามารถการใช้ดิจิทัล 4) การบริหารจัดการโครงสร้าง และ 5) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล สามารถใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพอันที่จะส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อสร้างและตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยครั้งนี้เพื่อสร้างและตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยมีขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

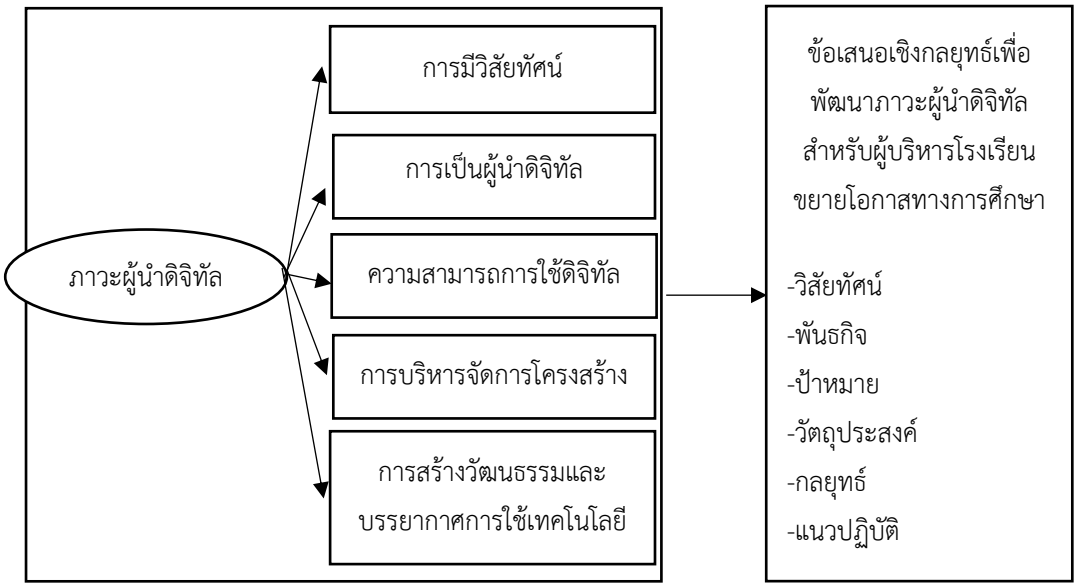
ระยะที่ 1 การศึกษาเพื่อสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยดำเนินการวิจัย 2 วิธี คือ 1) การศึกษาเอกสาร (Document Study) ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารและนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 5 คน กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก (Content Analysis) แล้วนำเสนอความเรียง ซึ่งการดำเนินการทั้ง 2 วิธีการนั้น ทำให้ได้มาซึ่งการร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ระยะที่ 2 การตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้วยการพิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและนักวิชาการ จำนวน 5 คน กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อประเมินข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) วิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งเพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์ กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลตามแนวคิดของ ชวลิต เกิดทรัพย์ และคณะ (2552), สมศักดิ์ จีวัฒนา (2555), วิโรจน์ สารรัตนะ (2557), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559), ชูชาติ พุทธลา (2561), ปกรณ์ สีสกุล (2561), สุกัญญา แช่มช้อย

(2561), กนกอร สมปราชญ์ (2562), Ribble, M. et al. (2004), Sheninger (2014), Zhu, P. (2016), Duckert (2016), Elliott (2017), Sullivan (2017), Tran, L. (2017), Gerald C. Kane (2018) and International Society for Technology in Education (2018) โดยนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย (Research Results)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยได้ผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำด้านการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.60), (S.D. = 0.55) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.45) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.45)

2. พันธกิจ ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างนวัตกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการ

สอน และ 3) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมทางดิจิทัลไปเผยแพร่กับโรงเรียนอื่น ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.69), (S.D.=0.46) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ = 4.74), (S.D. = 0.48) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ = 4.77), (S.D. = 0.47)

3. เป้าหมาย ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนนำความรู้ด้านดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 2) ผู้บริหารโรงเรียนนำวิสัยทัศน์ในการใช้ดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้ดิจิทัลเพื่อสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีนวัตกรรมด้านดิจิทัลในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ = 4.71), (S.D. = 0.23) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.74), (S.D. = 0.43) และด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.24)

4. วัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.45) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.45) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.45)

5. กลยุทธ์ มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

5.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ คือ สร้างเอกลักษณ์ด้านดิจิทัลของสถานศึกษา

5.2 ด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล คือ พัฒนาต้นแบบในการใช้ดิจิทัลในสถานศึกษา

5.3 ด้านความสามารถการใช้ดิจิทัล คือ ถ่ายทอดความรู้ด้านดิจิทัลให้กับครูและบุคลากรได้เรียนรู้อย่างทั่วถึง

5.4 ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง คือ สร้างเครือข่ายการทำงาน โดยใช้ดิจิทัลสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

5.5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี คือ สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการใช้ดิจิทัลในสถานศึกษา

ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.68), (S.D. = 0.48) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ = 4.76), (S.D. = 0.44) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ = 4.80), (S.D. = 0.41)

6. แนวปฏิบัติ ได้แก่ 1) ส่งเสริมครูสร้างนวัตกรรมดิจิทัลและนำความรู้ไปเผยแพร่กับโรงเรียนอื่น 2) ส่งเสริมครูเป็นผู้นำด้านการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลในสถานศึกษา 3) พัฒนาองค์ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา 4) จัดโปรแกรมพัฒนาครู เพื่อสร้างสมรรถนะด้านดิจิทัลให้ครูใช้ดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน 5) สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการใช้นวัตกรรมเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 6) นิเทศ กำกับ และติดตามการใช้นวัตกรรมดิจิทัลของครู 7) เสริมสร้างแรงจูงใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา และ 8) จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัลให้กับครู ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับดีมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ($\bar{x}$ = 4.75), (S.D.=0.44) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x}$ = 4.80), (S.D. = 0.41) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{x}$ = 4.85), (S.D. = 0.36) ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
วิสัยทัศน์	4.60	0.55	4.80	0.45	4.80	0.45
พันธกิจ	4.69	0.46	4.74	0.48	4.77	0.47
เป้าหมาย	4.74	0.43	4.80	0.24	4.71	0.23
วัตถุประสงค์	4.80	0.45	4.80	0.45	4.80	0.45
กลยุทธ์	4.68	0.48	4.76	0.44	4.80	0.41
แนวปฏิบัติ	4.75	0.44	4.80	0.41	4.85	0.36
เฉลี่ย	**4.71**	**0.51**	**4.78**	**0.49**	**4.78**	**0.45**

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผลการศึกษาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ ซึ่งมีผลการประเมินทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายอย่างเป็นระบบ มีการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างลุ่มลึก และได้ถอดบทเรียนจากผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำดิจิทัล และผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีภาวะผู้นำดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษา ให้เป็นไปตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน และได้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2563-2565 ด้านการศึกษา คือการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลในด้านความฉลาดรู้ดิจิทัล ความฉลาดรู้สารสนเทศ ความฉลาดรู้สื่อ เพื่อการรู้วิธีการเรียนรู้ตลอดจนพฤติกรรมและจริยธรรมเกี่ยวกับการใช้สื่อและการสื่อสารบนโลกออนไลน์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) อีกทั้งความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการศึกษาเป็นอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักและมีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษา อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ได้กำหนดให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อนำเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ตั้งแต่ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลคุณครู ข้อมูลสถานศึกษา และข้อมูลงบประมาณมาวิเคราะห์เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Sheninger (2014) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวแทนของแนวคิดและวิธีปฏิบัติใหม่ โดยใช้การสื่อสารทางโซเชี่ยวมีเดียในการรับข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณค่าให้กับสถานศึกษา

จากแนวคิดและนโยบายข้างต้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นสิ่งที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำดิจิทัลสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน และสามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็ว จากงานวิจัยผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญเพื่อให้เกิดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล 3) ด้านความสามารถการใช้ดิจิทัล 4) ด้านการบริหารจัดการโครงสร้าง และ 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับ Elliott (2021) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ 4) ความเข้าใจในความรู้

และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีรัตน์ สุดเต้ และคณะ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และศึกษาแนวทางวิชาการในยุคดิจิทัลลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำวิชาการในยุคดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก 2) แนวทางภาวะผู้นำวิชาการในยุคดิจิทัลด้านการวางแผนงานวิชาการผู้บริหารควรมีการสำรวจและสอบถามความต้องการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำไปจัดการเรียนการสอนของครูชี้ให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยี

จากการศึกษาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้ดำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีแนวทางในการพัฒนา ครู บุคลากร และสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ส่งเสริมสมรรถนะครูและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดชีวิต

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำดิจิทัล รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้โดยสามารถนำผลการวิจัยซึ่งเป็นข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และกรอบการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข้อเสนอสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งผู้ที่สนใจสามารถนำองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงสุดนี้ไปส่งเสริมในสถานศึกษาและนำค่าเฉลี่ยที่มีคะแนนรองลงมาหาแนวทางแก้ไขและส่งเสริมพัฒนาในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

กนกอร สมปราชญ์. (2562). **ภาวะผู้นำกับคุณภาพการศึกษา**. ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). **แผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2563 – 2565**. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

จันทนา แสนสุข. (2559). **ภาวะผู้นำ Leadership**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัททริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.

ชูชาติ พุทธลา. (2561). **องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิยาลัยขอนแก่น.

ชวลิตร เกิดทรัพย์ และคณะ. (2552). “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทาเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้.” **วารสารสงขลานครินทร์ (ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษย์ศาสตร์).** 15(1) : 141 - 160.

ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2562). **ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารการศึกษา**. ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปกรณ์ สีสกุล. (2561). “Leadership in Digital Era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล.” [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : **https://aj-pakornleesakul.medium.com/leadership-in-digital-era** สืบค้น 24 มีนาคม 2566.

มณีรัตน์ สุดเต้ และคณะ. (2563). “ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2.” **วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์.** 7(8) : 344 - 362.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). “การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล = School Management in Digital Era.” [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก : **https://www.trueplookpanya.com/dhamma/ content/52232** สืบค้น 24 มีนาคม 2566.

Duckert, S. (2016). **Leitbild der digitalen Fuhrungskraft**. In Petry, T. (Ed). Digital Leadership Erfolgreiches Fuhren in Zeiten der Digital Economy, Freiburg Et al., 115 - 125.

Elliott, T. (2021). “Digital Leadership: A Six-Step Framework for Transformation.” [Online]. Available : **https://grjenkin.com/articles/category/big-data/1179608/08/25/2018/digital-leadership-a-six-step-framework-for-transformation**. Retrieved June, 1, 2023.

Gerald C. Kane. (2018). “Common Traits of the Best Digital Leaders.”. [Online]. Available : **http://sloanreview.mit.edu/article/common-traits-of-the-best-digital-leaders**. Retrieved February 17, 2023.

International Society for Technology in Education. (2018). “Iste Standards for Education Leaders”. [Online]. Available : **https://www.iste.org/standards/for-educationleaders**. Retrieved February 16, 2023.

Ribble, M. et al. (2004). “Digital citizenship: Addressing appropriate technology behavior ” **Learning & Leading with Technology.** 32(1) : 6 - 12.

Sheninger, E. C. (2014). **Digital Leadership: changing paradigms for changing times**. United State of America : Corwin.

Sullivan, L. (2017). “8 Skills Every Digital Leader Needs.” [Online]. Available : **https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs**. Retrieves June 22, 2023.

Tran, L. (2017). "Digital Transformation: The 5 Must-Have Skills for Digital Leaders." [Online]. Available : **https://www.inloox.com/company/Blog/articles/digital-transformation-the-5-must-have-skills-for-digital-leaders** Retrieved February 16, 2023.

Zhu, P. (2016). "Five Key Elements in Digital Leadership." [Online]. Available : **http://futureofcio.blogspot.com/2015/01/five-key-elements-in-digitalleadership.html** Retrieved February 16, 2023.