

## รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่

อนุสรณ์ นามประดิษฐ์<sup>1\*</sup>

วาริสนันท์ เดชปานประสงค์<sup>2</sup>

ธีรพนธ์ คกงาวัง<sup>3</sup>

Received 16 June 2022

Revised 8 August 2022

Accepted 28 August 2022

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ 3) เพื่อสร้าง ตรวจสอบและประเมินรูปแบบเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตารางการวิเคราะห์เนื้อหา แบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถามครู แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล 2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ 4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และ 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ผลการสร้างรูปแบบพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบ มี 5 ส่วน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามองค์ประกอบ 4) แนวทางการประเมินความสำเร็จของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่สร้างขึ้นโดยภาพรวมมีความถูกต้อง สอดคล้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ

<sup>1 2 3</sup> คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ เลขที่ 55/56 หมู่ 7 ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540

Email: <sup>2</sup> warisanan.deg@svit.ac.th, <sup>3</sup> teerapon.kog@svit.ac.th

\*Corresponding author email: anusorn.coachgolf@gmail.com

## DIGITAL LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL OF SARASAS AFFILIATED SCHOOLS ADMINISTRATORS IN CHIANG MAI PROVINCE

Anusorn Nampradit<sup>1\*</sup>  
Warisanan Dechpanprasong<sup>2</sup>  
Teerapon Kongnawang<sup>3</sup>

### Abstract

This research aims to 1) study the elements of digital leadership of Sarasas affiliated school administrators in Chiang Mai province; 2) study the state of digital leadership of Sarasas affiliated school administrators in Chiang Mai province; and 3) create, examine, and evaluate a digital leadership development model for Sarasas affiliated school administrators in Chiang Mai province. The research instruments are the content analysis tables, connoisseurship record forms, teacher questionnaires, and administrator interview forms. The statistics used in data analysis are mean and standard deviation. Findings reveal that digital leadership consists of five elements: 1) visionary leadership, 2) professional practice, 3) data driven, 4) talent management, and 5) learning culture for the digital age. The study results of digital leadership states of Sarasas affiliated school administrators in Chiang Mai province show a high level from a holistic view. The mean value of talent management is at the lowest level. The results of model creation indicate that the elements of the model consist of five parts: 1) the principles of model, 2) the objectives of model, 3) innovative leadership development process based on elements, 4) model success assessment guidelines, and 5) success conditions. The results of the examination and evaluation by experts found that, in a holistic view, established digital leadership development model was accurate, consistent, appropriate, feasible and useful at the highest level.

**Keywords:** Development Model, Digital Leadership, Sarasas Affiliated Schools Administrators

---

<sup>1 2 3</sup> Faculty of Education and Arts, Suvarnabhumi Institute of Technology, 55/56 Moo 7 Soi Samitr, namgdang-bangphli, Bangphliyai, Bangphli, Samut Prakan 10540

Email: <sup>2</sup> warisanan.deg@svit.ac.th, <sup>3</sup> teerapon.kog@svit.ac.th

\*Corresponding author email: anusorn.coachgolf@gmail.com

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวดที่ 9 ว่าด้วยเรื่องเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาตรา 65 กล่าวว่า ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้ความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมยุทธศาสตร์ที่ 5 ได้กล่าวถึงการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนวัยทำงานทุกสาขาอาชีพ ทั้งบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ ดังนั้น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จัดได้ว่าเป็นบทบาทที่สำคัญในการเรียนการสอน และเชื่อว่าเทคโนโลยี ดิจิทัลจะกลายมาเป็นส่วนประกอบ ที่มีความท้าทายที่สุด และรูปแบบการเรียนการสอนจะมี การเปลี่ยนแปลงเพราะเทคโนโลยีดิจิทัลจะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประสบการณ์การเรียนการสอนรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น ดังนั้นสถาบันการศึกษาทุกแห่งจะต้องวางแผน การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล (แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

ประกอบกับการขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการด้านยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา มุ่งเพิ่มและขยายช่องทางการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในการเรียนการสอน การสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และสนับสนุนให้ ผู้เรียนใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ และการสร้างอาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน หนังสือ และตำราเรียนในระบบดิจิทัล จัดทำระบบฐานข้อมูล (Big Data) และระบบรายงานผลการใช้ฐานข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนทันสมัยและสามารถเชื่อมโยงเข้ากับระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ จัดทำวัสดุอุปกรณ์ที่มีมาตรฐานแก่สถานศึกษา เพื่อให้สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนทางไกล และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้เชิงลึกผ่านบทเรียนที่หลากหลาย รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับค้นหาช่องทางในการสร้างอาชีพ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563)

ในการนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพราะผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและสร้างวัฒนธรรมใหม่ในโรงเรียน เป็นผู้บริหารที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บรรลุเป้าหมายองค์การ กลายเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล (Sheninger, 2014) ดังนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสูง ก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง (จันทนา แสนสุข, 2559)

กล่าวโดยสรุปได้ว่าลักษณะของผู้นำในปัจจุบันควรมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมุ่งเน้นการนำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อวงการการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อสร้าง ตรวจสอบ และประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่

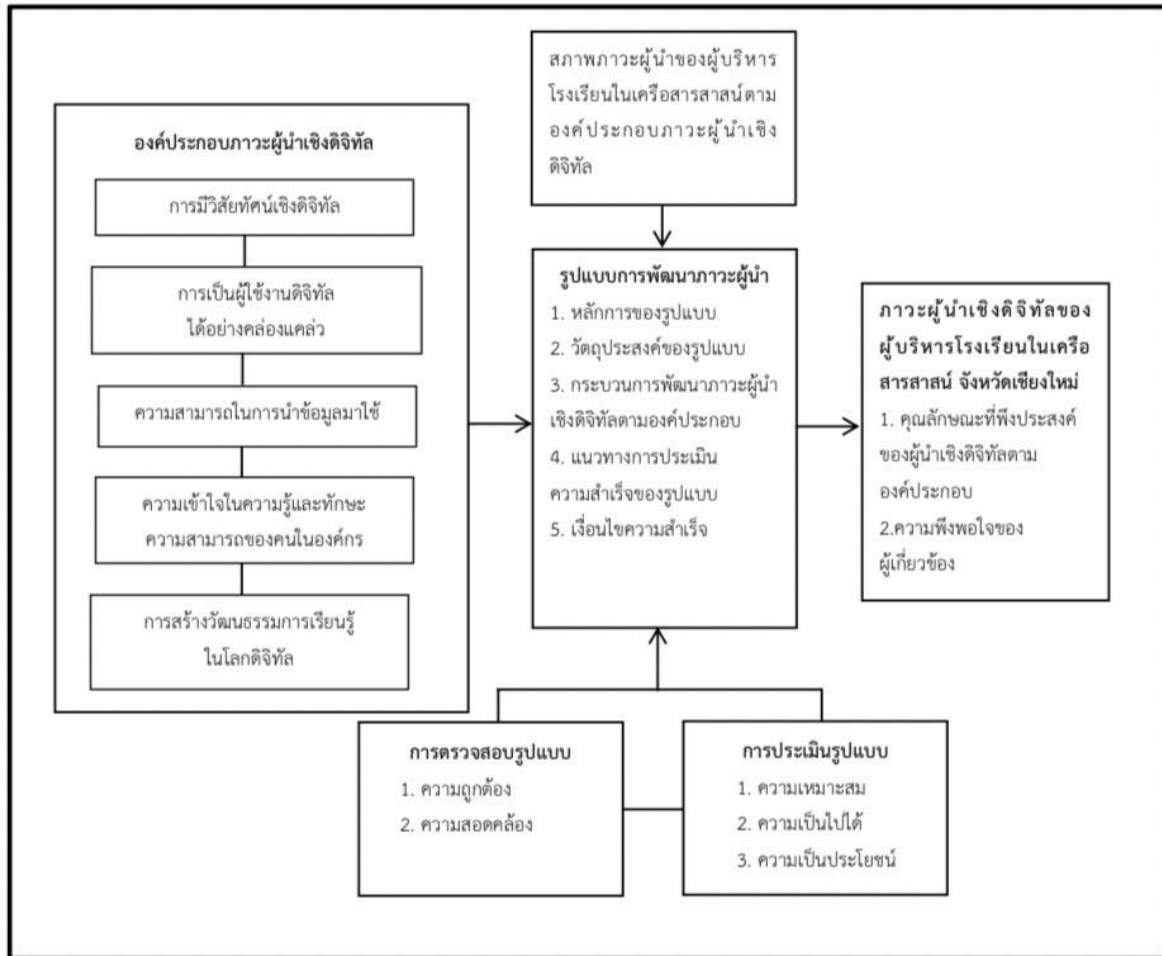
### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
  - 1.1 ศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ จากเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงทฤษฎีและตรวจสอบยืนยันโดยผู้เชี่ยวชาญ
  - 1.2 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ตามองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เชิงทฤษฎีและการตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ
  - 1.3 การสร้าง ตรวจสอบและประเมินรูปแบบ ขอบเขตเนื้อหาประกอบด้วยองค์ประกอบของรูปแบบ 5 ส่วน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามองค์ประกอบ 4) แนวทางการประเมินความสำเร็จของรูปแบบ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ส่วนขอบเขตเนื้อหาที่ใช้ในการตรวจสอบรูปแบบ คือ ความถูกต้อง ความสอดคล้อง สำหรับการประเมินรูปแบบ ขอบเขตเนื้อหาที่ใช้ในการประเมินรูปแบบ คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
2. ขอบเขตด้านประชากร
  - 2.1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนสารสนเทศวิเทศเชียงใหม่ โรงเรียนสารสนเทศวิเทศล้านนาและโรงเรียนสารสนเทศอุบลรัตน์ โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครูผู้สอนในโรงเรียนเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 283 คน
  - 2.2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เอกชน จำนวน 2 คน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 2 คน ตัวแทนครู จำนวน 3 คน ตัวแทนผู้ปกครอง จำนวน 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 15 คน

2.3 การประเมินรูปแบบ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน คือ 1) เป็นผู้มีความรอบรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน 2) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล จำนวน 2 คน และ 3) ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 1 คน ที่มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จังหวัดเชียงใหม่

จากภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบไปด้วย 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 หลักการของรูปแบบ เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยยึดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ใช้หลักทฤษฎีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร

โรงเรียนโดยยึดหลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากการปฏิบัติในสถานที่ทำงานจริง

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ 1) เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ และ 3) เพื่อพัฒนาพฤติกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงดิจิทัลของผู้บริหารให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามแต่ละองค์ประกอบ ประกอบไปด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการพัฒนา 2) เนื้อหาสาระ และ 3) เทคนิคและวิธีการพัฒนาตามแต่ละองค์ประกอบ

ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมินความสำเร็จของรูปแบบ ประกอบไปด้วย 1) การประเมินผลตามสภาพจริงจากการวัดระดับความรู้ความเข้าใจและผลจากการนำเสนอผลงานของผู้บริหาร หลังจากการฝึกอบรม 2) การประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารตามองค์ประกอบจากการนำไปปฏิบัติในโรงเรียน และ 3) การประเมินจากความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยต้องผ่านเกณฑ์ในระดับมากขึ้นไป

ส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 1) โครงสร้างการบริหารและนโยบายของโรงเรียน (Structure and Policy) ที่ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย สู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัล สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา ปรับโครงสร้างรูปแบบการบริหารงานให้คล่องตัว เพื่อที่จะสามารถออกแบบสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) ความพร้อมในการให้บริการและผลผลิตที่มีคุณภาพ (Services and Products) ที่ต้องส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่แท้จริง โดยยึดหลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน ทั้งจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้ผ่านผู้อื่น เรียนรู้จากการปฏิบัติงานในสถานที่จริง 3) ความร่วมมือของบุคลากร (Man) ต้องให้เกิดความร่วมมือจากผู้บริหารทุกระดับ ร่วมกับครูผู้สอน บุคลากรในโรงเรียน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดกระบวนการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 4) งบประมาณ (Money) โรงเรียนต้องมีการจัดสรรที่ชัดเจนและเป็นธรรม มุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาตามองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลและสนับสนุนงบประมาณรายรับ รายจ่าย และความคล่องตัวในการจัดกิจกรรม หรือโครงการที่สอดคล้องกับการก้าวเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 5) วัสดุอุปกรณ์ (Material) ต้องมีความพร้อมของอาคารสถานที่ สื่อเทคโนโลยี ส่งเสริมและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และ 6) การบริหารจัดการงาน (Management) ต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพ เช่น ความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามประเมินผล การสร้างทีมงานคุณภาพ และความสามารถในการติดต่อประสานงานกับเครือข่ายภายในและภายนอกโรงเรียน

## การทบทวนวรรณกรรม

### ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำโดยตรงเพราะการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้นำ หรือการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาให้คำนิยามและแนวคิด ไว้ดังนี้

Yukl and Mahsud (2010) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่ปรับตัวได้ไม่เพียงแต่ทำการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่พวกเขาตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่อาจเกิดขึ้นอย่าง รอบคอบ สิ่งแวดล้อม และพิจารณาเส้นทางที่ดีที่สุดที่จะส่งผลดีต่อองค์กร และภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น และปรับตัวได้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยวิธีที่เหมาะสมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูง หรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างกระตือรือร้น และเป็น การผูกมัด หรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

การดี อนันต์นาวิ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

#### **ความหมายของผู้นำในยุคดิจิทัล**

ปอ ไกรวิญญู (2560) กล่าวไว้ว่า เหตุใดจึงต้องการภาวะผู้นำดิจิทัล เนื่องจากพวกเราทั้งหมดต้องเข้าไปอยู่ในโลกดิจิทัลมากขึ้น ไม่ใช่เพียงใช้งานดิจิทัลแต่ต้องเป็นดิจิทัล และนั่นหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บุคคลและธุรกิจ ดังนั้นความพยายามของคนคนเดียวจึงไม่สามารถประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกับความพยายามในการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิรูปต่าง ๆ ไม่มีอะไรที่ลุล่วงโดยปราศจากการสนับสนุนอย่างเต็มที่

ชัยศักดิ์ ศุภระกาญจน์ (2562) กล่าวว่า ผู้นำแบบดิจิทัล เป็นกลุ่มผู้นำที่พร้อมสำหรับการทำงานด้วยระบบดิจิทัล มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และเชื่อมโยง พร้อมสร้างนวัตกรรมและศักยภาพ เพื่อผลักดันโอกาสและความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงไปสู่การทำงานในระบบดิจิทัล

Ross (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นไม่ใช่เรื่องของคนคนเดียว แต่เป็นการรวมพลังทักษะ และวิสัยทัศน์ ซึ่งจะสร้างคลื่นลูกแรกของการเปลี่ยนแปลงได้

Tiger (2020) ปัจจุบันเทคโนโลยีส่งผลต่อการแข่งขันของธุรกิจกันมากขึ้น ต้องยอมรับว่าองค์กรที่สามารถปรับตัวให้รอดอยู่ได้ในยุคดิจิทัล ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ซึ่งจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจาก Digital Transformation ที่ส่งผลกับองค์กรต่าง ๆ ไม่มากก็น้อย ผู้นำมีความสำคัญในการนำพาองค์กรให้สามารถแข่งขันได้อย่างไรขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ

#### **ความหมายของรูปแบบ**

Carter (1973) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบหรือแบบจำลองไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ 3) เป็นแผนภาพหรือภาพ 3 มิติที่เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการ หรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมตัวเป็นตัวอย่างประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคมอาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายด้วยภาษาก็ได้

Bardo and Hartman (1982) กล่าวถึง รูปแบบว่าเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการกระทำเช่นนั้น จะทำให้แบบจำลองนั้น ค่อยลงไป ส่วนการที่จะระบุว่ามีรูปแบบใด ๆ จะต้องประกอบด้วยรายละเอียด มากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และแบบจำลองนั้น ๆ ควรมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีการกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างแบบจำลองนั้นว่าต้องการ จะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

Willer (1986) อธิบายว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบ ความแม่นยำตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) แล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย

### การพัฒนาารูปแบบ

มาณี ฉัตรชัยวงศ์ (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยแบ่งการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหา การบริหาร 2) พัฒนารูปแบบการบริหาร และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหาร

สมศรี สุ่มมาตย์ (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์เขต 3 กำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 4 ระยะ คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความ ต้องการในการจัดการศึกษา 2) สร้างรูปแบบ การจัดการศึกษา 3) ประเมินรูปแบบการจัดการศึกษา และ 4) ประเมินตรวจสอบยืนยันรูปแบบ

จิตติวัจน์ พัฒน์เจริญ (2558) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของทหารกองประจำการ สังกัด กองทัพบก แบ่งการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 2) การพัฒนารูปแบบ และ 3) การประเมินรูปแบบ

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศจังหวัดเชียงใหม่ แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1) การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดเชิงทฤษฎี และงานวิจัยของ Elliott (2017), McREL International, (2010), (STE, 2009 อ่างโน สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2558), ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560) และ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการทำตารางวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาที่ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบ

2) การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ เชิงประจักษ์ โดยการสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบบันทึกการสัมมนาอิงกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาฉันทามติ (Consensus)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม ในการเก็บข้อมูลสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนจากครูผู้สอน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ โดยวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้ศึกษามาจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาดำเนินการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญ (Workshop) โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการ ดังนี้ 1) การยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ และ 2) การตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาฉันทามติ (Consensus) และนำเสนอด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนนี้เป็นการนำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่ผ่านการยกร่าง ตรวจสอบและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ มาประเมินอีกครั้งโดยใช้วิธีการสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งภาพรวมรายด้าน และรายข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### ตารางที่ 1 วัตถุประสงค์ เครื่องมือวิจัย และเป้าหมายการวิจัย

วัตถุประสงค์	เครื่องมือวิจัย	เป้าหมายการวิจัย
1. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่	- ตารางการสังเคราะห์เนื้อหา - แบบบันทึกการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ	เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่โดยใช้เกณฑ์ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไป

**ตารางที่ 1** วัตถุประสงค์ เครื่องมือวิจัย และเป้าหมายการวิจัย (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เครื่องมือวิจัย	เป้าหมายการวิจัย
2. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่	- แบบสอบถามครูผู้สอนโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่	เพื่อสอบถามสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ตามแต่ละองค์ประกอบ
2.1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร		
2.2 ศึกษาปัญหา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร	- แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร	เพื่อสอบถามปัญหา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อสร้าง ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่	- ประเด็นการประชุมและแบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	เพื่อยกร่างและตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล
3.1 สร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร		
3.2 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร	- แบบสนทนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)	เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

### ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ที่ได้จากการทำตารางวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสาร แนวคิดเชิงทฤษฎี และงานวิจัยของ Elliott (2017), McREL International, (2010), (STE, 2009 อ้างใน สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2558), ณัฐวดี พงศ์ศิริ (2560) และ ปกรณ์ ลีสกุล (2561) และสรุปยืนยันโดยผู้เชี่ยวชาญจากการสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) พบว่ามีทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล

2. สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ แสดงดังตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนใน  
เครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่

สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล	3.72	0.85	มาก
2. ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	3.67	0.86	มาก
3. ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้	3.66	0.87	มาก
4. ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร	3.61	0.87	มาก
5. ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล	3.70	0.86	มาก
โดยรวม	3.67	0.86	มาก

จากตารางที่ 2 สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามองค์ประกอบ ทั้ง 5 องค์ประกอบ พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ส่วนสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร

3. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบไปด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการของรูปแบบ ใช้หลักทฤษฎีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนโดยยึดหลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากการปฏิบัติในสถานที่ทำงานจริง ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คือ 1) เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ และ 3) เพื่อพัฒนาพฤติกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนเชิงดิจิทัลของผู้บริหารให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามองค์ประกอบ ประกอบไปด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการพัฒนา 2) เนื้อหาสาระ และ 3) เทคนิคและวิธีการพัฒนาตามองค์ประกอบ ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมินความสำเร็จของรูปแบบ ประกอบไปด้วย 1) การประเมินผลตามสภาพจริงจากการวัดระดับความรู้ความเข้าใจและผลจากการนำเสนอผลงานของผู้บริหารหลังจากการฝึกอบรม 2) การประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารตามองค์ประกอบจากการนำไปปฏิบัติในโรงเรียน และ 3) การประเมินจากความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยต้องผ่านเกณฑ์ในระดับมากขึ้นไปส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 1) โครงสร้างการบริหารและนโยบายของโรงเรียน (Structure and Policy) ที่ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย สู่การเป็นสถานศึกษายุคดิจิทัล สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา ปรับโครงสร้างรูปแบบการบริหารงานให้คล่องตัว เพื่อที่จะสามารถออกแบบ

สถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) ความพร้อมในการให้บริการและผลผลิตที่มีคุณภาพ (Services and Products) ที่ต้องส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่แท้จริง โดยยึดหลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน ทั้งจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้ผ่านผู้อื่น เรียนรู้จากการปฏิบัติงานในสถานที่จริง 3) ความร่วมมือของบุคลากร (Man) ต้องให้เกิดความร่วมมือจากผู้บริหารทุกระดับ ร่วมกับครูผู้สอนบุคลากรในโรงเรียน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดกระบวนการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 4) งบประมาณ (Money) โรงเรียนต้องมีการจัดสรรที่ชัดเจนและเป็นธรรม มุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาตามองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลและสนับสนุนงบประมาณรายรับ รายจ่าย และความคล่องตัวในการจัดกิจกรรม หรือโครงการที่สอดคล้องกับการก้าวเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 5) วัสดุอุปกรณ์ (Material) ต้องมีความพร้อมของอาคารสถานที่ สื่อเทคโนโลยี ส่งเสริมและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และ 6) การบริหารจัดการ (Management) ต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพ เช่น ความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามประเมินผล การสร้างทีมงานคุณภาพ และความสามารถในการติดต่อประสานงานกับเครือข่ายภายในและภายนอกโรงเรียน

4. ผลการตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำ พบว่าโดยภาพรวมผู้เชี่ยวชาญที่มาประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อร่างรูปแบบเห็นว่า มีความถูกต้องและสอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่

5. ผลการประเมินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ จากผลการสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) พบว่า โดยภาพรวมของรูปแบบด้านมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการประเมินคุณภาพรูปแบบ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

องค์ประกอบของรูปแบบ	ระดับความเหมาะสม			ระดับความเป็นไปได้			ระดับความเป็นประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. หลักการของรูปแบบ	4.62	0.49	มากที่สุด	4.50	0.42	มากที่สุด	4.78	0.45	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.58	0.89	มากที่สุด	4.60	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำตามองค์ประกอบ	4.50	0.35	มากที่สุด	4.25	0.32	มาก	4.55	0.28	มากที่สุด
4. แนวทางการประเมินความสำเร็จของรูปแบบ	4.60	0.52	มากที่สุด	4.50	0.57	มากที่สุด	4.50	0.52	มากที่สุด
5. เจ็อนไขความสำเร็จ	4.82	0.23	มากที่สุด	4.82	0.23	มากที่สุด	4.82	0.23	มากที่สุด
โดยรวม	4.62	0.50	มากที่สุด	4.53	0.40	มากที่สุด	4.65	0.41	มากที่สุด

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และองค์ประกอบที่ 5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล สอดคล้องกับ Sheninger (2014) ได้นำเสนอเสาหลักของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ซึ่งก็คือแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ ในสถานศึกษายุคดิจิทัลที่สำคัญ ๆ ประกอบด้วย การนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับนักบริหารการศึกษา ดังนี้ 1) การสื่อสาร 2) การประชาสัมพันธ์ 3) การสร้างภาพลักษณ์ 4) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ และ 5) การปรับวิสัยทัศน์เกี่ยวกับพื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อม อีกทั้ง Narbona (2016) โดยได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสารที่เหมาะสม 2) ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค 3) ความสัมพันธ์ และ 4) การตรงต่อเวลา

2. สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ส่วนสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด คือ ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปลี่ยนของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่รวดเร็วเกินกว่าจะก้าวตามได้ทัน ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์กร ทำให้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถและใช้ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลแตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของ Elliott (2017) และ McREL International (2010) ที่พบว่า การเปลี่ยนของเทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบในภาพรวมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร เข้าใจขีดความสามารถของคนในองค์กร จัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถของคนในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถจัดการกับปัญหาในการทำงานที่มีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นรูปแบบที่มีการยืนยันภาพรวมโดยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีเหมาะสม มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากได้นำแนวคิดและหลักการการสร้างรูปแบบ หลักทฤษฎีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการและวิธีการพัฒนาเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิคและวิธีการหลากหลาย มีการติดตามประเมินผลอย่างสร้างสรรค์มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดโครงสร้างของรูปแบบและการใช้รูปแบบล้วนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ดังที่ Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร และมีความสอดคล้องกับ Madaus et al. (1983) และ Bertalanffy (1968) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร และสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

### ข้อเสนอแนะในการนำการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัย พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านทักษะทางดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการ โครงการหรือกิจกรรมแบบกลุ่มย่อย ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อยกระดับและส่งเสริมความสามารถในเชิงเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาบุคลากร นักเรียนและโรงเรียนให้มีคุณภาพ เพื่อยกระดับการศึกษาที่สูงขึ้น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่รวดเร็ว และตอบโจทย์การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในงานสำคัญต่าง ๆ ของโรงเรียนแบบเฉพาะเจาะจง เช่น งานด้านการบริหารทั่วไป งานด้านการบริหารบุคคล งานด้านการบริหารวิชาการ งานด้านการบริหารงบประมาณ เป็นต้น เพื่อให้ระบบการบริหารงานของโรงเรียนเชิงเทคโนโลยีดิจิทัลดำเนินไปพร้อมกันทั้งระบบ

2. จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่มีการปฏิบัติในระดับต่ำที่สุด คือ ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร ดังนั้น ควรมีการวิจัยเพื่อจัดทำโครงการเสริมสร้างทักษะความสามารถด้านดิจิทัล ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ความรู้ในด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

3. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ หรือจังหวัดอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้จากการวิจัย

### เอกสารอ้างอิง

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.

(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

จันทนา แสนสุข. (2559). ภาวะผู้นำ Leadership (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.

ชัยศักดิ์ ศุภระกาญจน์. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในยุค Thailand 4.0. สืบค้นจาก

<https://spark.adobe.com/page/YLGxuPO3qkdtE/>

ฐิติวัฒน์ พัฒน์เจริญ. (2558). รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง ของทหารกองประจำการสังกัดกองทัพบก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์).

ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2560). **ผู้นำในยุคดิจิทัล**. สืบค้นจาก <http://www.dharmniti.co.th/ผู้นำในยุค-digital-economy>

ปกรณ ลีสกุล. (2561). **Leadership in Digital Era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล**. สืบค้นจาก

<http://today.line.me/th/pc/article/leadership+in+Digital+Era>

ปอ ไกรวิญญู. (2560). **กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล**.

กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2559). **กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม**. สืบค้นจาก

<http://www.mict.go.th>

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 119 ตอน 123 ก หน้า 16-21 (19 ธันวาคม 2545).

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2553). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 127 ตอน 45 ก

หน้า 1-3 (22 กรกฎาคม 2553).

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116 ตอน 74 ก หน้า 1-19

(19 สิงหาคม 2542).

ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ:

มนตรี.

มาณี ฉัตรชัชวงศ์. (2557). **รูปแบบการบริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้**.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

สมศรี สุ่มมาตย์. (2557). **รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด**

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). **แผนยุทธศาสตร์**

**กระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สุกัญญา แซ่ม้อย. (2558). **ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่**

**21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 16(4), 216-224.

Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). **Urban sociology: A systematic introduction**. New York:

F.E. Peacock.

Bertalanffy, L. V. (1968). **General system theory: Foundations, development, application**.

New York: George Braziller.

Carter, V. G. (1973). **Dictionary of education** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Elliott, T. (2017). **Digital leadership: A six-step framework for transformation**. Retrieved

from <http://www.digitalistmag.com/author/telliott>

- Keeves, P. J. (1988) **Education Research, methodology and measurement: an international handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Madaus, G. F., Scriven, M., & Stufflebean, D. L. (1983). **Evaluation models**. Boston: Kluwer-Nijhoff.
- McREL International. (2010). **National Educational Technology Standards for Administrators (NETS- A)**. Retrieved from <https://www.mcrel.org/educational-technology-standards-foradministrators-netsa/>
- Narbona, J. (2016). Digital leadership, Twitter and Pope Francis. **Church, Communication and Culture**, 1(1), 109-90.
- Ross, M. (2014). **Digital Leadership? Or Leadership in a Digital World?**. Retrieved from <http://www.business2community.com>
- Sheninger, E. (2014). Pillars of digital leadership. **International Center for Leadership in Education**, 1(4).
- Tiger. (2020). **ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลคืออะไร (Digital Leadership)**. Retrieved from <https://thaiwinner.com/digital-leadership/>
- Willer, D. (1986). **Scientific sociology: Theory and method**. Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. **Consulting Psychology Journal: Research and Practice**, 62(2), 81-93.