การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 2

Guidelines for Developing Digital Leadership according to The Principles of Papanikadhamma Among Primary School Administrators under The Yasothon Primary Educational Service Area Office 2

อรวรรณ ทองดี

Orawan Thongdee

สมาน แก้วคำไสย์

Saman Kaewkamsai

พิกุล มีมานะ

Pikul Meemana

วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Roi Et Buddhist College Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail: 6717202018@mcu.ac.th

(**Received**: March 12, 2026/ **Revisec**: March 24, 2026/ **Accepted**: August 30, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และ 3) เพื่อเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 สารนิพนธ์แบบผสานวิธี ระหว่างงานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพ งานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 127 คน เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 10 คน เก็บรวบรวมข้อมูลแบบประเมิน สถิติวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน งานวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของครูและด้านศาสนา จำนวน 9 รูป

ผลการวิจัยพบว่า:

1) สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สพป.ยโสธร เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการโดยเน้นวิสัยทัศน์เชิงรุกใช้ข้อมูล Real-Time (2) ด้านการส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ สร้างค่านิยมการเรียนรู้จากความผิดพลาด (3) ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม ใช้สื่อดิจิทัลเชิงกลยุทธ์ที่คำนึงถึงอารมณ์ผู้รับสาร (4) ด้านการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เน้นความถูกต้องของข้อมูล (5) ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรม

ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 มีแนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การบริหาร; การพัฒนาภาวะผู้นำ; ปาปณิกธรรม

Abstract

This research aims to 1) study the digital leadership status of primary school administrators, 2) study methods for developing digital leadership based on the principles of moral conduct among primary school administrators, and 3) propose methods for developing digital leadership based on the principles of moral conduct among primary school administrators under the Yasothon Primary Educational Service Area Office 2. The thesis employs a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative research. Quantitative research used a sample of 127 administrators, collecting data through opinion questionnaires. Statistical analysis included mean and standard deviation. A sample of 10 administrators was used to collect data on evaluation forms for suitability, feasibility, and usefulness. Qualitative research involved content analysis and interviews with nine experts specializing in teacher character development and religion.

The findings revealed that:

1) The digital leadership status of primary school administrators. The overall level of digital leadership development among primary school administrators under the Yasothon Primary Educational Service Area Office 2 is high. 2) The methods for developing digital leadership based on the principles of ethical conduct among primary school administrators under the Yasothon Primary Educational Service Area Office 2 consist of 5 areas: (1) Using technology for management, emphasizing a proactive vision and the use of real-time data; (2) Promoting innovation and learning, creating a value system based on learning from mistakes; (3) Communication and participation, using strategic digital media that considers the emotions of the recipient; (4) Using data for decision-making, emphasizing data accuracy; and (5) Developing digital skills. 3) The guidelines for developing digital leadership based on the principles of ethical conduct among primary school administrators under the Yasothon Primary Educational Service Area Office 2 are at a high level.

Keywords: executive; Leadership Development; Papanikadhamma

1. บทนำ

ในปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมากยิ่งขึ้น ทุกคนอาศัยอยู่ท่ามกลางความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล มีเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้น ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มากมาย โลกในยุคดิจิทัลนี้ การใช้ชีวิตของทุกคนอยู่บนความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตและสร้างความสะดวกสบายมากขึ้น แต่ในทางกลับกัน เทคโนโลยีดิจิทัลกลับมาทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิของผู้อื่น หรือแม้แต่เสี่ยงต่อการทำผิดกฎหมายดิจิทัลอย่างง่ายดาย โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ โดยเฉพาะเยาวชนในวัยเรียน ซึ่งเกิดและเติบโตในยุคดิจิทัล สามารถพัฒนาทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลกลุ่มอื่น(สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติการรู้ดิจิทัล, 2568) แต่การใช้งานที่ปราศจากการแนะนำหรือการสร้างความรู้ความเข้าใจ อาจนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและ การศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน พบว่าการบริหารจัดการศึกษาในหลายพื้นที่ยังประสบกับปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยี ขาดแคลนทรัพยากร และขาดความพร้อมของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับปฏิบัติยังไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาได้อย่างเต็มที่การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในระบบการจัดการศึกษา จะทำให้ผู้เรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่กว้างใหญ่ มีความรู้มากมายให้ศึกษาเรียนรู้ สามารถศึกษาหาความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองอย่างง่าย แต่การที่ผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกต้องนั้น จะต้องอาศัยผู้สอนที่เข้าใจและมีความรู้ในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้วยเช่นกันครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนาผู้เรียนตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับครูไม่ใช่สิ่งที่ครูควรรู้ แต่เป็นสิ่งที่ครูต้องรู้ เพื่อให้สามารถเท่าทันผู้เรียนยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย เนื่องจากครูมีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนสามารถเข้าใจ นำไปใช้และสร้างความรู้ใหม่ ให้เกิดการพัฒนาและเจริญรุ่งเรืองที่เกิดขึ้นได้ในสังคม

ในส่วนของการเรียนรู้แบบผสมผสาน เทคโนโลยีและทักษะความฉลาดทางดิจิทัลที่ครูควรจะมีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดจนบ่มเพาะสมรรถนะด้านดิจิทัลที่จำเป็นให้กับนักเรียน ให้สามารถใช้ประโยชน์จากดิจิทัลได้อย่างเท่าทัน ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำที่สำคัญและสอดคล้องกับการศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนั่นคือ ภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งเป็นรูปแบบพฤติกรรมการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่งที่มุ่งเน้นให้เกิดการเข้าถึงและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีการจัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน เพื่อสร้างโอกาส ในการเข้าถึงเทคโนโลยี พร้อมทั้งส่งเสริมอำนวยความสะดวก ผลักดัน และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติเรียนและพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้พร้อมรับความท้าทายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอยู่เสมอ (อัจฉรา จันทร์ศิลา, 2566) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เป็นหนึ่งในพื้นที่ที่ยังเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยี ผู้บริหารโรงเรียนหลายแห่งแม้จะมีเจตนารมณ์ดี แต่ยังขาดทักษะในการบูรณาการเทคโนโลยีกับหลักการบริหาร รวมถึงยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา เช่น ปาปณิกธรรม มาสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรภายในโรงเรียน โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาดังกล่าว มีความพยายามในการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการบริหาร เช่น ระบบการจัดตารางเรียน การประเมินครูและนักเรียน หรือการสื่อสารกับผู้ปกครองผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ แต่ยังขาดกรอบความคิดและคุณธรรมในการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้ครอบคลุมทั้งด้านเทคโนโลยีและจริยธรรม

ผู้วิจัยเป็นครูผู้เคยปฏิบัติงานในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ข้าพเจ้าได้มีโอกาสสังเกตเห็นข้อจำกัดในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในด้านภาวะผู้นำดิจิทัล และเห็นความสำคัญของการมีกรอบธรรมะที่มากำกับการบริหาร ข้าพเจ้าจึงมีความตั้งใจที่จะศึกษาประเด็นนี้อย่างลึกซึ้ง เพื่อสร้างแนวทางที่สามารถใช้ได้จริงสำหรับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่ และเป็นแนวทางที่ขยายผลได้ในอนาคต

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

2.2 เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

2.3 เพื่อเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยเชิงปริมาณเป็นการเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 187 คน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 187 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการคำนวณตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (e) เท่ากับ 0.05 ดังนี้

สูตร $n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของกลุ่มประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05

แทนค่า $n = \frac{187}{1 + 187(0.05)^2}$

$n = \frac{187}{1.468}$

$n = 128$

จากการคำนวณจึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนเต็มไม่น้อยกว่า 128 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นตามกรอบการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี วารสาร ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 5 ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Rating Scale) 5 ระดับของแบบลิเคิร์ต (Likert Five Rating Scale) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งให้เครื่องมือมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การพัฒนาเครื่องมือเป็นไปตามลำดับขั้นดังนี้ 1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักปาปณิกธรรม ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ 2) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่า IOC พบว่าได้ค่า 0.6 – 1.00 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งปัจจุบัน, ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

3.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปรผลค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบียนมาตรฐาน (S.D.) ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ 5 ระดับ และกำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

4. ผลการวิจัย

4.1 สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ตารางที่ 1 สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2		n = 127 คน ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ (Digital Management Tools)	4.31	0.49	มาก	3
2.	ด้านการส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ (Innovation and Digital Culture)	4.34	0.51	มาก	2
3.	ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วมผ่านระบบดิจิทัล (Digital Communication & Collaboration)	4.08	0.78	มาก	5
4.	ด้านการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data-Informed Decision-Making)	4.30	0.55	มาก	4
5.	ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรในองค์กร (Digital Capacity Building)	4.37	0.62	มาก	1
	โดยภาพรวม	4.28	0.52	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 พบว่า รายด้านที่มีระดับความคิดเห็นระดับสูงสุด คือ ด้านที่ 5 ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรในองค์กร (Digital Capacity Building) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 รองลงมาคือ ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ (Innovation and Digital Culture) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 และด้านที่ 1 ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ (Digital Management Tools) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 และด้านที่ 4 ด้านการ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data-Informed Decision-Making) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ตามลำดับและต่ำที่สุดคือ ด้านที่ 3 ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วมผ่านระบบดิจิทัล (Digital Communication & Collaboration) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78

4.2 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ได้นำหลักปาปณิกธรรม มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ทั้ง 5 ด้านได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ โดยเน้นที่การ นำ (จักขุมา) ทำ (วิธูโร) และ ค้ำจุน (นิสสยสัมปันโน) การส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ จักขุมา (กำหนดให้ความล้มเหลวคือข้อมูลที่มีคุณค่าและชี้เป้าหมาย) วิธูโร (การทดลองและบริหารจัดการความรู้ที่เกิดขึ้น) นิสสยสัมปันโน (สร้างเกราะป้องกันทางจิตใจ) ในด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม จักขุมา (มองให้เห็นใจคน

และเป้าหมาย) วิธูโร (จัดการให้เก่งด้วยเครื่องมือ และ วิธีการ) นิสสยสัมปันโน (เป็นหลักให้ยึดด้วย ความจริง และความปลอดภัย) ในด้านการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ จักขุมา (มองเห็น อนาคตผ่านข้อมูล) วิธูโร (จัดการความซับซ้อนด้วยการวิเคราะห์ที่แม่นยำ) นิสสยสัมปันโน (สร้างความยุติธรรมและศรัทธาด้วยความโปร่งใสของข้อมูล) และ การพัฒนาทักษะดิจิทัล จักขุมา (เป็นเข็มทิศที่ชี้เป้าหมายการพัฒนาที่แม่นยำ) วิธูโร (เป็นเครื่องมือที่ออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้เหมาะสมและใช้งานได้จริง) นิสสยสัมปันโน: (เป็นผืนดินที่อุดมสมบูรณ์และปลอดภัย ให้เมล็ดพันธุ์แห่งความรู้ได้เติบโตอย่างมั่นคง)

4.3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้วิจัยได้นำแนวทาง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ไปประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้เข้าร่วมในการประเมินรูปแบบ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 จำนวน 9 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling) สรุปผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

5. อภิปลายผล

5.1 สภาพภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 มีสถาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการวางแผน การสั่งการ การกำกับติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานผู้บริหารยังสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และการสื่อสารภายในองค์กรได้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัลในปัจจุบัน ทั้งยังสอดคล้องงานวิจัยของ อนุชิต โฉมศรี (2565) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวตักรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัลสังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู ในระดับมาก

5.2 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ได้นำหลักปาปณิกธรรม มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ทั้ง 5 ด้านได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ โดยเน้นที่การ นำ (จักขุมา) ทำ (วิธูโร) และ ค้ำจุน (นิสสยสัมปันโน) การส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ จักขุมา (กำหนดให้ความล้มเหลวคือข้อมูลที่มีคุณค่าและชี้เป้าหมาย) วิธูโร (การทดลองและบริหารจัดการความรู้ที่เกิดขึ้น) นิสสยสัมปันโน (สร้างเกราะป้องกันทางจิตใจ) ในด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม จักขุมา (มองให้เห็นใจคนและเป้าหมาย) วิธูโร (จัดการให้เก่งด้วยเครื่องมือ และ วิธีการ) นิสสยสัมปันโน (เป็นหลักให้ยึดด้วย ความจริง และความปลอดภัย) ในด้านการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ จักขุมา (มองเห็น อนาคตผ่านข้อมูล) วิธูโร

(จัดการความซับซ้อนด้วยการวิเคราะห์ที่แม่นยำ) นิสสยสัมปันโน (สร้างความยุติธรรมและศรัทธาด้วยความโปร่งใสของข้อมูล) และ การพัฒนาทักษะดิจิทัล จักขุมา (เป็นเข็มทิศที่ชี้เป้าหมายการพัฒนาที่แม่นยำ) วิธูโร (เป็นเครื่องมือที่ออกแบบวิธีการเรียนรู้ให้เหมาะสมและใช้งานได้จริง) นิสสยสัมปันโน: (เป็นผืนดินที่อุดมสมบูรณ์และปลอดภัย ให้เมล็ดพันธุ์แห่งความรู้ได้เติบโตอย่างมั่นคง) ทั้งยังสอดคล้องงานวิจัยของ พระมหาวัฒนะชัย ชยวฑฺฒโน (2565) ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกอยู่ในดับมาก

5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 โดยภาพรวมสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจาภรณ์ ลักษณะดี (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1” จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

6. องค์ความรู้ใหม่

แนวทางภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามหลักปาปณิกธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็น องค์ความรู้ที่ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

7. ข้อเสนอแนะ

7.1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ (Digital Management Tools) ควรกำหนดนโยบายบูรณาการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในทุกมิติ ลดความซ้ำซ้อนของแพลตฟอร์ม พัฒนาระบบกลางแบบ One-Stop Service (Single Sign-On) ที่เชื่อมโยงข้อมูลสำคัญ และขับเคลื่อนนโยบาย Paperless อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการดำเนินงาน

2) ด้านการส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้(Innovation and Digital Culture) ควรสนับสนุนเชิงนโยบายและงบประมาณเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมดิจิทัลในชั้นเรียน จัดห้องเรียนนำร่องสำหรับทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ พร้อมผู้เชี่ยวชาญกำกับดูแล และจัดตั้งคลังแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับเขตพื้นที่

3) ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วมผ่านระบบดิจิทัล (DigitalCommunication & Collaboration) ควรกำหนดมาตรฐานและจริยธรรมการสื่อสารดิจิทัล ควบคู่กับมาตรการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและความปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมทั้งพัฒนาช่องทางรับฟังความคิดเห็นอย่างเป็นทางการเพื่อใช้ข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่อง

7.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) การพัฒนาผู้บริหารตามหลักปาปณิกธรรม (Digital Leadership based on Papanikadhamma) ผู้บริหารควรประยุกต์หลักปาปณิกธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ได้แก่ (1) จักขุมา มุ่งพัฒนาความรอบรู้ด้านเทคโนโลยีและแนวโน้มดิจิทัลทางการศึกษา เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ ประเมินความพร้อมด้าน ICT และวางแผนใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (2) วิธูร เสริมสร้างสมรรถนะในการกำกับดูแล บำรุงรักษา และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีเสถียรภาพ พร้อมใช้ข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ในการวินิจฉัยและตัดสินใจอย่างมีหลักการ และ (3) นิสสยสัมปันโน ส่งเสริมการสื่อสารและความร่วมมือเชิงดิจิทัลอย่างมีจริยธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องและปลอดภัย

2) ผู้บริหารควรขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Digital Development Plan) จากการประเมินระดับสมรรถนะที่แท้จริง สนับสนุนการฝึกปฏิบัติในการออกแบบการเรียนรู้ด้วยเครื่องมือดิจิทัล และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงดิจิทัลผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) รวมทั้งกำหนดให้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร เช่นการสนับสนุนจากเขตพื้นที่ ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และแรงจูงใจภายใน

2) ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลกับผลลัพธ์ของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านเทคโนโลยี ประสิทธิผลการบริหารงาน

3) ควรดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเพื่อสังเคราะห์บทเรียนและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) สำหรับการขยายผลในบริบทอื่นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

ชาติ พงษ์ศรี. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.*วารสารเทคโนโลยีและการพัฒนามนุษย์*, 5(1): 38.

ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2565). *ภาวะผู้นำดิจิทัล.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เพ็ญพิชญา ภาโอ้โถง. (2552). การรับรู้ในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนในสังกัดเทศบาลลพบุรีและจังหวัดสระบุรี. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาวัฒนะชัย ชยวฑฺโน. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย. *วารสารศรีล้านช้างปริทรรศน์*, 8(2) (กรกฎาคม-ธันวาคม): 1–13.

รุจาภรณ์ ลักษณะดี. (2565). ภาวะผู้นำการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขต บ้านบึง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต.* มหาวิทยาลัยเกริก.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy). สืบค้น 22 มิถุนายน 2568. จาก *https://www.nstda.or.th/th/nstda-knoeledge/242 knowledges/2632.*

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ* พ.ศ. 2561–2580. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.

อนุชิต โฉมศรี และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวตักรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

Anuchit Chomsri et al. (2022). Innovative leadership of school administrators affecting the effectiveness of international standard schools in the digital age under Chonburi

Secondary Educational Service Area Office 2. *Master's thesis. Department of Educational Administration*. Graduate School: Kasetsart University.

Chat Pongsri. (2018). School administration in the digital age. *Journal of Technology and Human Development*, 5(1): 38.

Dawaruwan Thavilkan. (2022). *Digital leadership*. (2nd ed.). Khon Kaen: Center for Innovative Teaching and Learning, Khon Kaen University.

Penpichaya Pha-othong. (2009). Perceptions of school administration by school board members and parents of students in schools under the Lopburi Municipality and Saraburi Provinces. *Master's thesis in Educational Administration*. Graduate School: Thepsatri Rajabhat University.

Phra Dhammapitaka (P.A. Payutto). (2003). *Dictionary of Buddhist Studies: A Compilation of Dhamma Teachings*. (15th edition). Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya Printing House.

Phra Maha Wattanachai Chayawatthano. (2022). Guidelines for developing leadership according to the Dutiyapapanika Sutta of school administrators in Nong Khai Province. *Srilanchang Review Journal*, 8(2) (July-December): 1–13.

Rujaphon Laksanadee. (2022). Digital leadership of school administrators in Ban Bueng 2 school cluster under Chonburi Primary Educational Service Area Office 2. *Master's thesis*. Krirk University.

National Science and Technology Development Agency. Digital Literacy. Retrieved June 22, 2025 from https://www.nstda.or.th/th/nstda-knoeledge/242knowledges/2632.

Office of the National Economic and Social Development Board. (2018). *National Strategy* 2018–2037. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board.