

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร

DIGITAL LEADERSHIP DEVELOPMENT GUIDELINES
FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

มณีนีรัตน์ ประทุมเกต

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร

มณีนรรัตน์ ประทุมเกตุ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร

Digital Leadership Development Guidelines for School
Administrators under Bangkok Metropolitan Administration

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวมณีรัตน์ ประทุมเกตุ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา


อาจารย์ที่ปรึกษา


ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.


ปีการศึกษา

2565

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

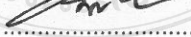

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีระวัฒน์ มอนโธสง, ศษ.ด.)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่..8.. เดือน..มีนาคม.. พ.ศ. 2566..

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวมณีนีรัตน์ ประทุมเกตุ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.
ปีการศึกษา	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 389 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นรูปแบบการตอบสนองคู่ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์เนื้อหา และแจกแจงความถี่

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามลำดับ ได้แก่ ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วมากที่สุด รองลงมา ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ (1) ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล โดยนำบุคลากรที่มีประสบการณ์มาถ่ายทอดให้กับบุคลากรที่ต้องการความช่วยเหลือหรือต้องการความรู้ และติดตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลโดยสร้างแบบนิเทศ ผู้บริหารควรมีการติดตามผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป (2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลโดยสนับสนุน มีการตั้งเป้าหมายสร้างอัตลักษณ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจน และกำหนดแผนกลยุทธ์รองรับ เพื่อตอบรับนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล (3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล ผลักดันให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานทั้ง 4 ฝ่าย และมีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล (4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล โดยการกำหนดแนวทางการสื่อสารในสถานศึกษาในหลายรูปแบบ

ที่สามารถช่วยให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนรู้เท่าทันสื่อและใช้ในทางที่ถูกต้อง (5) ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล โดยมีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ เสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา



Thesis Title	Digital Leadership Development Guidelines for School Administrators under Bangkok Metropolitan Administration
Name – Surname	Miss Maneerat Pratumket
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Chaianan Mankong, Ed.D.
Academic Year	2022

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to explore the current and desirable conditions of digital leadership of school administrators under Bangkok metropolitan administration, and 2) to investigate digital leadership development guidelines for school administrators under Bangkok metropolitan administration.

The samples used in this research were 389 school administrators and 5 key informants under Bangkok metropolitan administration. They were selected by stratified random sampling. The research instruments consisted of a questionnaire with a dual-response format with 5 rating scale, and a semi-structured interview form. The statistics used to analyze data were frequency, mean, standard deviation, $PNI_{Modified}$, content analysis, and frequency distribution.

The research results revealed as follows: 1) the overall current state of digital leadership of school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration was at a high level. The desirable conditions of digital leadership of school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration was at a high level. The need for digital leadership development of school administrators under the Bangkok metropolitan administration were digital users with the most fluency, followed by digital vision, digital culture creation, digital communication, and technology learning, respectively. 2) Digital leadership development guidelines for school administrators under the Bangkok metropolitan administration were as follows: (1) in the aspect of being a fluent digital user of school administrators should have guidelines for developing digital leadership by bringing experienced personnel to help those who need help or need knowledge, and follow up on the use of digital technology by creating a supervision model. School administrators should follow up through the supervision process to summarize the results and further development. (2) In the aspect of digital vision of school administrators should have guidelines for digital leadership development by supporting, setting goals, creating a clear identity in digital technology, setting a plan to support

strategy in response to the school policy on school management using digital technology.

(3) In the aspect of creating a digital culture of school administrators should develop digital leadership development guidelines by modifying working styles that are suitable for the situation in the digital age and promote a positive attitude towards the use of digital technology in all four sectors and have a basic understanding of the digital society.

(4) In the digital communication of school administrators should have guidelines for developing digital leadership by establishing communication guidelines in various forms for the better understandable communication, support, and promote the use of information technology media and communication through digital platforms so personnel and students should be aware of the media and use it in the right way.

(5) In the aspect of digital technology learning of school administrators should have guidelines for developing digital leadership by learning and encouraging personnel to use digital technology in operations, learning management, and building digital skills using various platforms.

Keywords: digital leadership, digital technology, school administrators



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยดี โดยได้รับความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบร่วมพิจารณา ตลอดจนให้คำแนะนำซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์เพื่อให้ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม ว่าที่ร้อยตรี ดร.เลิศศักดิ์ นาวาร์ตน์ ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ ดร.วัชรภรณ์ เชื้อนวัง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ และผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมภา ดร.ภูมิสิทธิ์ สุคนธวงศ์ ดร.กิตติภูมิ คุ้มแสง นายนเรศ ไชยเลิศ ครูโรงเรียนวัดบวรจรัญ และ นางสาวกชนน ยอดประดิษฐ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบวรจรัญ สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ข้อมูลสำคัญสำหรับนำไปใช้ในงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกท่านในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล ทำให้การศึกษาวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี และบุคลากรงานบัณฑิตศึกษาทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือตลอดระยะเวลาของการศึกษาและการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ส่งเสริมสนับสนุนในทุกๆ ด้าน รวมทั้งบรรดาเพื่อนๆ ผู้ใกล้ชิด ที่ให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณผู้เขียนเอกสาร บทความ หนังสือของทุกท่านที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ข้อมูลและนำไปใช้ประโยชน์ และผู้ที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณบูรพาอาจารย์ที่ให้ความเมตตาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อำนาจคุณพระศรีรัตนตรัยและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากลโลก อันเป็นสิ่งที่พึงให้ผู้วิจัยได้สติปัญญาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้

มณีนรัตน์ ประทุมเกตุ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ.....	(7)
สารบัญ.....	(8)
สารบัญตาราง.....	(10)
สารบัญภาพ.....	(12)
บทที่ 1 บทนำ.....	13
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	13
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	15
1.3 คำถามในการวิจัย.....	15
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	16
1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	16
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	20
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล.....	42
2.3 บริบทสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	67
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	81
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	81
1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	81
1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	84
1.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	85
1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
1.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ระยะที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร.....	89
2.1 กลุ่มเป้าหมาย.....	89
2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	89
2.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90
2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.2 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	124
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	125
5.2 การอภิปรายผล.....	130
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	136
บรรณานุกรม.....	138
ภาคผนวก.....	147
ภาคผนวก ก - รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	149
- หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	150
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ข้อมูลในการศึกษาวิจัย.....	155
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	161
ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	174
ประวัติผู้เขียน.....	179

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล.....	58
ตารางที่ 2.2 จำแนกตามโรงเรียนที่เปิดสอนในแต่ละระดับ.....	70
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกประชากรตามกลุ่มเขต.....	82
ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งประชากรตามเขต.....	82
ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน.....	93
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	94
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	92
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารดิจิทัล.....	97
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว.....	100
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล.....	102
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล.....	104

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว.....	108
ตารางที่ 4.9 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล.....	111
ตารางที่ 4.10 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล.....	114
ตารางที่ 4.11 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารดิจิทัล.....	118
ตารางที่ 4.12 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล.....	122



สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	หน้า 19
--------------------------------------	---------



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ รวมทั้งระบบการศึกษาของโลก ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจากการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลให้เทคโนโลยีมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว และเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เติบโตอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีการปรับตัว เตรียมตัว เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และตอบรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัลของโลก นอกจากนี้ยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีและการสื่อสารเต็มไปด้วยข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลาย ทำให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดสาระความรู้ สมรรถนะ และประสบการณ์ของผู้ประกอบอาชีพทางการศึกษา อาทิ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ (ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556) เพื่อเป็นการกำหนดมาตรฐานแก่ผู้ประกอบวิชาชีพดังกล่าวให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างหรือพัฒนากระบวนการต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้มากขึ้น ผู้นำจะต้องเข้าใจทิศทางการเปลี่ยนแปลง และทำให้พร้อมที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องตระหนักและรู้เท่าทันเทคโนโลยี ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงของทุกองค์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมทั้งองค์การทางการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำดิจิทัลที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ธนชาติ วิวัฒนภูดี (2561) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัล และมีภาวะการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership)” ซึ่งเทคโนโลยีเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้นำต้องนำมาบริหารจัดการและเตรียมความพร้อมรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้น ผู้บริหารต้องมีการเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารจัดการใหม่ โดยองค์การต้องกำหนดแนวทางการบริหารให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนเพื่อรองรับยุคดิจิทัล แล้วนำแนวทางการบริหารดังกล่าวมาจัดทำเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งผู้นำยุคดิจิทัลต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ (ซีวิน อ่อนละออง และคณะ, 2563, น.108-119) คือ 1) ส่งเสริมการสื่อสารการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี 2) มีความคิดต่อองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญา และพัฒนา

ความสามารถใหม่ ๆ 3) เต็มใจทดลองด้วยความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญา และคิดค้นนวัตกรรม เพื่อให้
เกิดการบริการใหม่ ๆ 4) พัฒนาความคล่องตัว ความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นมืออาชีพทางดิจิทัล 5) การสร้าง
ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต ซึ่งผู้บริหารมืออาชีพ
จะต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารการศึกษา มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สอดคล้อง
กับบริบทของเทคโนโลยี และมีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี

สำหรับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นทักษะที่ผู้บริหาร
สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุคสมัยการ
เปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 - 2565 ที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับสภาวะวิกฤตใน
สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งสถานการณ์นี้ส่งผล
กระทบต่อด้านการศึกษาของไทย รวมไปถึงการศึกษาของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย
สำนักการศึกษาจึงได้ปรับการจัดการเรียนการสอนจากแบบปกติไปเป็นแบบผสมผสาน ในรูปแบบ 4 On
คือ Online, On - Air, On Hand และ On School Line ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
กรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยการบริหาร
จัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมี
ประสิทธิผล สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นหน่วยงาน
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ
จึงต้องพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพรองรับสถานการณ์ดังกล่าวได้ ซึ่งสังกัดกรุงเทพมหานครมีโรงเรียน
ในสังกัด จำนวน 437 แห่ง ในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต ได้กำหนดให้มีความสอดคล้องกับมาตรการ
และนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 2
(พ.ศ. 2561 - 2565) แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 - 2569)
และแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ที่
เกี่ยวข้องตามภารกิจ ด้านที่ 3 มหานครสำหรับทุกคน มิติที่ 3.2 การศึกษาสำหรับทุกคน และด้านที่ 7
การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ 7.3 เทคโนโลยี ซึ่งได้กำหนดนโยบายพัฒนาระบบเทคโนโลยี
ดิจิทัล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเชื่อมโยงและเข้าถึงได้อย่างชัดเจน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา
ใช้ช่วยเหลือในแทบทุกภาระงาน แต่ก็ยังพบปัญหาในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาให้เกิด
ประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้รองรับต่อสถานการณ์นี้
 อีกทั้งยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ได้อย่างเต็มที่จากประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพตาม
มาตรฐาน (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2565) ซึ่งจากสภาพปัญหาดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความ
สนใจ และต้องการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจัง

ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งหวังให้การศึกษา มีการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน รวมไปถึงเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัลและนโยบายพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ว่าในสภาพดำเนินการปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษา และพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ให้การศึกษามีการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน รวมไปถึงเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัลเพื่อผู้บริหารสถานศึกษา และครูจะสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง การประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2.2 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

1.3 คำถามในการวิจัย

1.3.1 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรเป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตของประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 12,936 คน สังกัดกรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2565

2) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ได้กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 389 คน และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานจากทุกเขต ตามสัดส่วนจำนวนสถานศึกษาของสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังต่อไปนี้ Sheninger (2014); Zhu (2016); Elliott (2017); Sullivan (2017); Asmitha Tiekam (2019); มลิวรรณ ธรรมแสง (2558); สวทช. (2559); ณิชดา เวชญาลักษณ์ (2560); สุกัญญา แซ่มซ้อย (2560); ปกรณ์ ศรีสกุล (2561); กนกอร สมปราชญ์ (2562); ทินกร บัวชู (2562); ภาณุมาศ จันทร์ศรี (2562); กัญญารัตน์ สุขแสน (2563); สุขญา โภมลวานิช (2563); จิตรกร จัทรสุข (2564); มุอำหมัด รุชลัน (2564); เอกรัตน์ เชื้อวังคำ (2564) และ ชัดสกร พิกุลทอง (2565) ได้ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
- 2) การสื่อสารดิจิทัล
- 3) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
- 4) การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 5) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1.5.1 ภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
- 2) การสื่อสารดิจิทัล
- 3) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

4) การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล

5) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

1.5.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 แนวทางการพัฒนา หมายถึง วิธีการจัดให้มีขึ้นหรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ หลักการ ที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.6.2 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.6.3 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมแสดงออกของผู้นำ ในการบริหารจัดการ วางแผน โดยนำเทคโนโลยีระบบดิจิทัลมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การนำระบบดิจิทัลจัดทำรายงานติดตามผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลส่งผลให้ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการปรับปรุง และเปลี่ยนกระบวนการบริหารใหม่ ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ร่วมกันอยู่เสมอ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสื่อสารดิจิทัล การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว การเรียนรู้เทคโนโลยี และการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาและสมาชิกในองค์กร เพื่อกำหนดจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจในการนำดิจิทัลไปใช้ การมีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี พัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัล มีทักษะด้านดิจิทัล เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน และใช้สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา หรือระบบการบริหารในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2) การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความพยายามในการสื่อสารดิจิทัลผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องมือทางดิจิทัล การมีความรู้ความสามารถในการสื่อสารในรูปแบบวิจันภาษา และอวิจันภาษา มีความสามารถในการใช้ทักษะการฟัง พูด อ่านเขียน การใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่น การมีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล ผ่านช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจสารที่ตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม

3) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว หมายถึง การมีทักษะ ความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน กำหนดทิศทางในการบริหารจัดการองค์กร ผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อสารดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นตัวช่วยสำคัญสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเหมาะสม

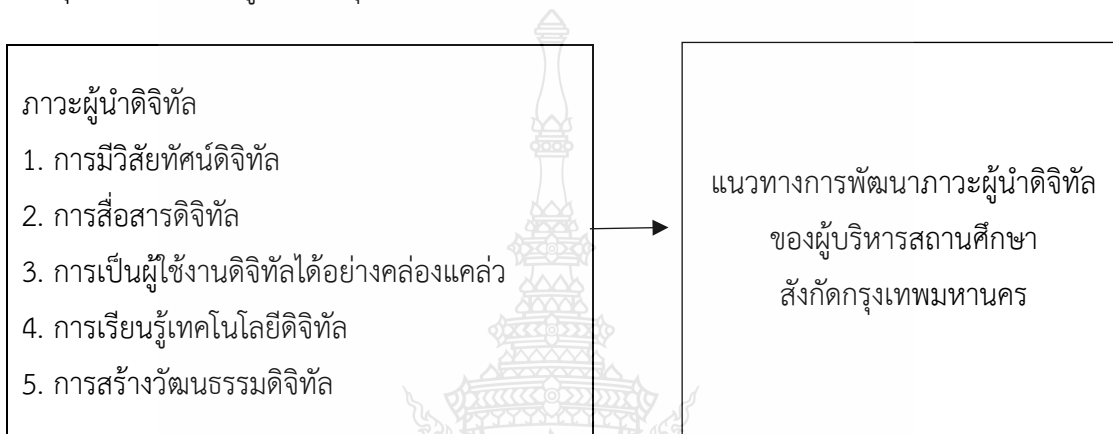
4) การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือผนวกกับทักษะความรู้และความเข้าใจที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้เพื่อที่จะมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีของตนเองให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรียนรู้ได้มากขึ้นในเวลาที้น้อยลง มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และวางแผนการการพัฒนาสถานศึกษา

5) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติกันมาของสถานศึกษาให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันได้ มีการกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดัน การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การร่วมมือกันด้วยความสมัครใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิในกฎหมายดิจิทัล การให้ข้อมูลข่าวสารของราชการสามารถเข้าถึงความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัล

1.6.4 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล และการบริหารจัดการของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 437 โรงเรียน

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังต่อไปนี้ Sheninger (2014); Zhu (2016); Elliott (2017); Sullivan (2017); มลิวรรณ ธรรมแสง (2558); สวทช. (2559); ณิชรดา เวชญาติลักษณ์ (2560); สุกัญญา แซ่มซ้อย (2560); กนกอร สมปราชญ์ (2562); ทินกร บัวชู (2562); ภาณุมาศ จันทร์ศรี (2562); กัญญารัตน์ สุขแสน (2563); สุขญา โกมลวานิช (2563); จิตรกร จัทรสุข (2564) และ มูฮำหมัด รุซลัน (2564) ได้ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1.8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มาปรับใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาปรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารของสถานศึกษาให้เหมาะสม และสอดคล้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

1.8.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำมาปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำคติจิตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาทำเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งครอบคลุมสาระสำคัญ ซึ่งครอบคลุมสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

2.3 บริบทสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมการแสดงออกในการนำของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน โดยมีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

Stogdill (1974, p.74) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำที่มีผู้ให้ความหมายเอาไว้จาก 11 แห่งด้วยกัน ดังนี้

1) ภาวะผู้นำในสถานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการกลุ่ม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำคือ ความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคลหนึ่ง หรือสองสามคน เหนือบุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่มในกระบวนการของการควบคุมปรากฏการณ์ต่างๆ ทางสังคม

2) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพนั้นๆ ยกตัวอย่างเช่น คนๆ หนึ่งมีบุคลิกภาพ (Personality) อัตลักษณ์ (Character) และลักษณะการ (Trait) ที่พึงประสงค์มากกว่าคนอื่น ๆ

3) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตาม วัตถุประสงค์ของตน หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความประสงค์ของตน ตลอดจนทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความช่วยเหลือ

4) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลง ความประพฤติของผู้อื่น

5) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม ยกตัวอย่างเช่น การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้คนอื่น ๆ กระทำการหรือสนองตอบต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามีส่วนร่วม

6) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อมด้วยวิธีการชักชวน ดลใจ มากกว่าที่จะเป็นการอำนวยความสะดวกหรือส่อไปในทางที่จะใช้บังคับข่มขู่

7) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ

8) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งกระตุ้น จูงใจและประสานงานของการจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

9) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของการปฏิภักิรยาโต้ตอบ การยอมทำตามด้วยความสมัครใจ ไม่ต้องบังคับ

10) ภาวะผู้นำในฐานะที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน มีทั้งบทบาท (ผู้นำ) และบทบาท (ผู้ตาม)

11) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความริเริ่มในการทำงาน การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับ โครงสร้างของความคาดหวัง และปฏิภักิรยาโต้ตอบระหว่างกัน

Bass (1985, p.7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำได้จำแนกความหมายของ ภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) เน้นกระบวนการของกลุ่ม (group process) ภาวะผู้นำเป็นผล ของความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม 2) ที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ ภาวะ ผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ (traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ 3) เป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตามภาวะผู้นำ เป็นการใช้อำนาจทั้ง ทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่ผู้นำต้องการ 4) ที่เป็นการใช้อิทธิพลที่เป็นการที่ ผู้นำมีอิทธิพลต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พฤติกรรมต่างๆ ของสมาชิกกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามสมัครใจมิใช่การใช้การข่มขู่บังคับ 5) ที่เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม 6) ที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (persuasion)

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือดลใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่บังคับขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ 7) ที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (power relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม และผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม 8) ที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมายและตามแนวคิดนี้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผู้นำมุ่งสนใจมากกว่าบุคคล 9) เป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ภาวะผู้นำที่เป็นผลการกระทำของกลุ่มซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วย 10) ที่เป็นความแตกต่างของบทบาทของผู้นำซึ่งแตกต่างจากการมีบทบาทของผู้ตามบทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์บทบาทต่างๆ ในกลุ่ม และมีการควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมาย และ 11) ที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกำหนดช่องทางเครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลภาวะผู้นำเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

Daft (1994, p.478) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำการใช้อิทธิพลหรือนำผู้อื่นมาปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

Yukl (1998, p.2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวมีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือกระบวนการที่ใช้อิทธิพลกระตุ้นพฤติกรรมการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อรักษาภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

Creighton (2003, น.117) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง คนที่สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และส่งเสริมการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารแบบสองทาง และเห็นคุณค่าของความก้าวหน้าทางวิชาชีพ นอกจากนี้ ครูต้องได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพการสอนและการเรียนรู้ในสิ่งแวดล้อมที่ดี มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ และมีการสะท้อนผลการใช้เทคโนโลยีของพวกเขา ความพยายามในการพัฒนาบุคลากรต้องสามารถเปลี่ยนวิธีการคิดของบุคคล หรือสิ่งที่เป็นความเชื่อของพวกเขาเกี่ยวกับบทบาทของเทคโนโลยีสำหรับการสอนและการเรียนรู้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, น.175) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมาย องค์การสรุปความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการที่รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559, น.14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคนสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา

การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ดาราวัตติ บรรจงช่วย (2560, น.11) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้ความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพล หรือกระบวนการชักจูงโน้มน้าว หรือกระตุ้นจิตใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามความต้องการด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

พัชรา วาณิชชวิน (2560, น.16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล (อำนาจ/บารมี) ต่อคน (ผู้ตาม/ผู้อื่น) ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อนำบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมาย ร่วมกันด้วยความเต็มใจ สร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนโน้มน้าวจิตใจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรขององค์กร โดยผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ และกำกับทิศทางขององค์กร มุ่งให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในทุกสถานการณ์

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

Wright & Noe (1996, p.392) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งสร้างความสำเร็จขององค์การในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์การ และการใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่พัฒนาองค์การ

Razik & Swanson (2001, p.317) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การคิดอุบายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

1) ภาวะผู้นำ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำ และความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์

3) ผู้นำเป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้น ภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ ก่อให้เกิดประสิทธิผล

4) ภาวะผู้นำเป็นศิลป์อันจำเป็นและสิ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงาน หรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555, น.17) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่ เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, น.77) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ มีความสำคัญ ต่อองค์กร ดังนี้

1) เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยาย ความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหาก ขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวก็จะได้ถูกนำ ออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงาน ประกอบด้วย บุคคล จำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกัน ในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าว มาอยู่ร่วมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือ แล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทา ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้ บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานที่มีความ เจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพ นั้นเอง

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กร จะต้องมีการจัดจรรยาบรรณหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงาน ตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงาน ก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำ ในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร

ไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, น.91) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้

1) ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3) คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่า ภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีความชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

สัมมา รุทธิธย์ (2556, น.15) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำสำคัญต่อเพื่อนร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจเพื่อให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้ ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2559, น.96) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำในยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ว่าควรมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในตนเอง กล่าวคือ มีความสามารถใน

การรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กร การเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน รวมถึงขยายความคิดให้คนยอมรับ ยอมรับปฏิบัติตาม มีการให้กำลังใจกับทุกคน และสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง ดังนั้น จึงควรเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ว่าจะขับเคลื่อนการศึกษา 4.0 ในสถานศึกษา โดยอาจจะมีการเรียนรู้จากผลสำเร็จที่ตีเลิศจากที่อื่นๆ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและมีจินตนาการหรือความฝันจะทำสิ่งนั้นให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตนให้ได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ทั้งด้านการใช้อิทธิพลในการตัดสินใจสั่งการ และเป็นคุณลักษณะที่ช่วยดึงดูดความสามารถของผู้บริหารในการจัดการองค์กรให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่ดี ประสานความขัดแย้ง โน้มน้าวใจ สร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร อีกทั้งยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร และปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น เชื่อฟัง และให้ความร่วมมืออย่างแท้จริง ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติการกิจได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรภาวะผู้นำ มุ่งศึกษาทางด้านสถานการณ์ จนกระทั่งสามารถรวบรวมเป็นแนวคิด ทฤษฎี มาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมตามแนวทางที่ควรเป็นในแต่ละองค์กร ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น ก่อนปี ค.ศ. 1945 การศึกษาผู้นำมักจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยถือว่าผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์มาตั้งแต่เกิด (Leaders are born) เช่น เป็นผู้ที่มีร่างกายแข็งแรง ทฤษฎีนี้เสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม ด้านร่างกาย หรือด้านสติปัญญา โดยแยกให้เห็นถึงความแตกต่างของผู้ที่เป็นผู้นำออกจากผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ ซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ต้นจนถึงช่วงประมาณ สงครามโลกครั้งที่สอง โดยมีความเชื่อว่าคนที่เป็ผู้นำจะมีลักษณะแตกต่างจากคนที่ไม่เป็นผู้นำ ดังนั้น จึงพยายามศึกษาคุณลักษณะที่มีในผู้นำที่ประสบความสำเร็จ มีการสร้างเครื่องมือวัดคุณลักษณะของบุคคลขึ้นมา เช่น วัดสติปัญญา และวัดบุคลิกภาพ ซึ่งมีการนำมาใช้ในการศึกษา 2 แบบ (พินลพวรรณ เพชรสมบัติ, 2561, น.7)

- 1) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับคุณลักษณะของคนที่ไม่ใช่ผู้นำ
- 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theory) คือ การอธิบายถึงลักษณะของความเป็นผู้นำ เพื่อที่จะทำนายและควบคุมความมีประสิทธิภาพของผู้นำ กระบวนทัศน์ในการศึกษาภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจ

พฤติกรรมของผู้นำ และผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันกระบวนการทัศน์ในการศึกษาภาวะผู้นำได้เปลี่ยนแปลงไปโดยมีการผสมผสานแนวคิดเดิม เกิดเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ (New Paradigm) หรือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ดังนั้น การแบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามวิวัฒนาการจึงแบ่งได้เป็น 4 กระบวนทัศน์ ดังนี้

Burns (1978, น.98) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำการปฏิบัติ (Transactional leadership) หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการ และแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะของการยกระดับ ความต้องการซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก (Consciousness)

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความ ต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม

Yukl (1989, pp.175-176) ได้จัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

- 1) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Traits approach)
- 2) การศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำ (Behavioral approach)
- 3) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach)
- 4) การศึกษาอิทธิพลอำนาจของภาวะผู้นำ (Power-influence approach)

Lussier and Achua (2001, pp.16-17) ได้แบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามวิวัฒนาการเป็น 4 กระบวนทัศน์ ดังนี้

- 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory)
- 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)
- 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theory)

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ซึ่งในแต่ละกระบวนการทัศน์ มีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory)

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1930-1940 เป็นระยะเริ่มแรกของการศึกษาที่มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งตรวจสอบหาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม หรือระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับที่ไม่มีประสิทธิผลในตัวแปรทั้งกายภาพและจิตวิทยา โดยเชื่อว่าลักษณะพิเศษบางอย่างที่ปรากฏในตัวผู้นำ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้ตาม หรือทำให้ผู้นำแต่ละคนมีประสิทธิผลแตกต่างกันไป ทฤษฎีลักษณะผู้นำได้แนวทางการศึกษามาจากทฤษฎีมหาบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดสร้างกันไม่ได้ ดังนั้น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่มีความสามารถเหนือคนธรรมดา (Extra-Ordinary Abilities) จากการศึกษางานวิจัยที่รวบรวมได้ ตั้งแต่ปี ค.ศ.1930-1940 ได้แสดงให้เห็นว่า ลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ทักษะทางสังคม และความสามารถทางสติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555, น.24)

Lussier and Achua (2001, p.16) ได้กล่าวว่า การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำระยะเริ่มแรกมีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิดไม่ได้เกิดจากการฝึกหัดภายหลัง (Leaders are Born, Not Made) นักวิจัยต้องการจำแนกลักษณะหรืออุปนิสัยที่แตกต่างกันของผู้นำจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจากผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อพยายามอธิบายข้อแตกต่างของบุคลิกลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอันดับแรกสำหรับการเป็นผู้นำ

Michell and Larson Jr. (1987, pp.435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบของคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใดๆ เป็นกระบวนการ (process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะเป็นผู้นำที่แบบทางการแต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2) ภาวะผู้นำนอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3) ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำ หรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

Ricketts (1997, p.51) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จมี 5 ประการ คือ

1) มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องยึดมั่นการบริหารด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มั่นคง ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมั่นใจในผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานในการบริหารงานและทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

2) มีทักษะด้านเทคนิคและมนุษยสัมพันธ์ (Technical human relations skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีทักษะด้านเทคนิค และมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งบุคคลทั่วไป เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีความเชื่อมั่น ศรัทธาของตัวเองให้เป็นที่ประจักษ์

3) มีทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีการแสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานตามเป้าหมาย และแผนงานที่ได้กำหนด และประสบผลสำเร็จให้การยอมรับในการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ร่วมงาน และมีการเสนอแนะวิธีการแก้ไขที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

4) มีทักษะด้านความคิดเทคนิค (Conceptual technical skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องบริหารโดยใช้สติปัญญาที่เป็นเลิศ ใช้ความคิดไตร่ตรองพิจารณาในการบริหารงานอย่างรอบคอบ ตัดสินใจมอบหมายงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม มีความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

5) มีทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรอบคอบและหาแนวทางวิธีแก้ไขไว้ล่วงหน้า มีความคิดสร้างสรรค์ ทันท่วงทีกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีความคิดกล้าหาญ กล้าตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและรอบคอบ มีแนวคิดของความเป็นผู้นำ มีการติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

ทิมลพวรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.27) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ช่วยทำให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ หรือช่วยให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยคุณลักษณะดังกล่าวจะปรากฏในตัวของผู้นำทุกคน ซึ่งสามารถจำแนกได้ คือ คุณลักษณะด้านร่างกาย ประกอบด้วย

มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีพลังและความทนทานของร่างกาย มีบุคลิกภาพดี และแสดงออกที่เหมาะสม คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วย มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความทะเยอทะยานสู่ความสำเร็จ เต็มใจที่จะรับผิดชอบ มีความกล้าเผชิญกับความยากลำบาก มีความเด็ดขาด คุณลักษณะด้านสังคม ประกอบด้วย เต็มใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีสถานภาพเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถเข้าสังคม มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ มีความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ มีความสามารถเห็นอกเห็นใจ เชื่อถือ และให้การยอมรับผู้อื่น มีฐานะ มีความสามารถในการปกป้องคุ้มครอง และมีอำนาจบารมีทางสังคม คุณลักษณะด้านสติปัญญา ประกอบด้วย มีความสามารถทางสติปัญญา มีการตัดสินใจดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มีจินตนาการ มีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิดรวบยอด มีความสามารถในการวินิจฉัย และคุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย อดทน อดกลั้น ความซื่อสัตย์ ความมานะ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว และความเสียสละ

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

ภาวะผู้นำได้เปลี่ยนจากเรื่องทฤษฎีคุณลักษณะ มาเป็นการมุ่งเน้นต่อสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ โดยงานวิจัยจะระบุถึงความแตกต่างทางพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ประมาณปี ค.ศ. 1940 นักวิจัยส่วนมากได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ มาเป็นการมุ่งไปที่พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำ โดยนักวิจัยพยายามวิเคราะห์ความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล หรืออีกอย่างหนึ่ง คือ มุ่งเน้นพฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงาน (Lussier and Achua, 2001, p.16)

Griffiths (1956, pp.243-244) ได้แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ โดยจำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (as an initiator)
- 2) ผู้ปรับปรุงแก้ไข (as an improver)
- 3) ผู้ให้การยอมรับเพื่อนร่วมงาน (as a recognizer)
- 4) ผู้ให้ความช่วยเหลือ (as a helper)
- 5) ผู้พูดที่มีประสิทธิภาพ (as an effective speaker)
- 6) ผู้ประสานงานที่ดี (as a coordinator)
- 7) ผู้เข้าสังคมได้ดี (as a social man)

Lunenburg & Ornstein (2014, p.125) ได้กล่าวว่า การศึกษาภาวะผู้นำของไอโอวา เป็นความพยายามศึกษาแบบของพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นักวิจัยจาก

มหาวิทยาลัยไอโอวาได้แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) จากผลที่มีต่อเจตคติ และประสิทธิผลของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian leadership) ผู้นำเป็นผู้ชี้แนะอย่างมาก และไม่ยอมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำเป็นผู้จัดโครงสร้าง และจัดอันดับสถานการณ์ของงานเสร็จสมบูรณ์ไว้ให้ผู้บังคับบัญชา ผู้นำมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบเต็มที่ตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงงานเสร็จ

2) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) ผู้นำส่งเสริมการตัดสินใจแบบกลุ่ม บอกกล่าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสภาพที่มีผลกระทบต่องาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ

3) ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leadership) ผู้นำให้อิสระและสิทธิเสรีภาพแก่กลุ่มทั้งหมด และปล่อยให้เป็นเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจแต่อย่างด้วยตนเอง ที่จริงแล้ว ผู้นำไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำเลย และได้สรุปคุณลักษณะที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำได้นั้น จะต้องประกอบด้วย ลักษณะเด่นใน 5 ประการ ดังต่อไปนี้

- (1) ด้านศักยภาพ (Capacity) ผู้นำจะต้องมีศักยภาพในการทำงานสูง
- (2) ด้านการประสบผลสำเร็จ (Achievement) ผู้ที่มีภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องมีผลงานเชิงประจักษ์
- (3) มีความสำเร็จในการดำเนินการงานเป็นอย่างดี
- (4) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงย่อมจะเป็นที่มาของภาวะผู้นำที่ดี
- (5) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกด้านกับองค์กรหรือกลุ่มบุคคล
- (6) ด้านสถานภาพ (Status) ผู้ที่จะมีภาวะผู้นำต่อผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีสถานภาพที่มั่นคง และน่าเชื่อถือ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, น.113-114) ได้กล่าวว่า จากงานวิจัยของต่างประเทศ 100 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1) มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงขับ ต้องการประสบผลสำเร็จ ซึ่งหมายถึงการเจริญเติบโตขององค์กร

2) มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้น แต่มีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วย

3) มีความสัตย์ซื่อ (Integrity) หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาความสัตย์ซื่อ เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือ (Credibility)

4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident) หมายถึง ผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น เชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5) มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น อุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่างๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theory)

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อนที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมีผลกระทบมาจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ซึ่งรวมเรียกว่า สถานการณ์ที่ประกอบด้วย ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ และธรรมชาติขององค์กร ทั้งทฤษฎีคุณลักษณะและทฤษฎีพฤติกรรมมีภาวะผู้นำ ได้พยายามค้นหารูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีที่สุด สถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เป็นทฤษฎีสากล (Universal Theory) ปรากฏว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดที่เหมาะสมในทุกสถานการณ์ กระบวนการที่ค้นพบภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนเป็นการศึกษาแบบของผู้นำที่ขึ้นอยู่กับผู้ตามและสถานการณ์ หรือหมายถึงว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมแบบใดจะเป็นผลสำเร็จของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่ต่างกัน ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์จึงเน้นที่ความสำคัญองค์ประกอบของสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอก และลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น องค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น (Lussier and Achua, 2001, p.17)

ภาวะผู้นำตามแบบจำลอง (Fiedler, 1967) ได้สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสถานการณ์ 3 อย่าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ คือ

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member relations) หมายถึง ระดับของการที่ผู้นำได้รับการสนับสนุน ความจงรักภักดี และศรัทธา มิติด้านนี้สำคัญที่สุดเพราะถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกดีก็จะทำให้สมาชิกช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้นำ

2) โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ความชัดเจนเกี่ยวกับงานของผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

(1) ความชัดเจนของเป้าหมาย

(2) จำนวนวิธีที่ใช้ปฏิบัติงาน

(3) ความเฉพาเจาะจงในการแก้ปัญหา

(4) ความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ

3) อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ (Position power) หมายถึง อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้นำจะสามารถให้รางวัลหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา

Hoy and Miskel (2005) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำทางการศึกษาขยายเพิ่มเติมจากการศึกษาของ Fielde (Fielder's Contingency Model) จุดเริ่มต้นของการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาในด้านต่างๆ กล่าวคือ คุณลักษณะพฤติกรรม สถานการณ์ และประสิทธิผล

ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (Hersey & Blanchard, 1993) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (A life cycle theory of leadership) คือ รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ผู้นำจะเปลี่ยนแบบของตนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา Hersey & Blanchard เชื่อว่าความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำขึ้น 4 แบบ ซึ่งประกอบด้วย แบบการมอบหมาย (Delegation) แบบมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะนำ (Selling) และแบบสั่งการ (Telling) สำหรับสถานการณ์ให้ดูที่วุฒิภาวะของบุคคลหรือกลุ่ม

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (House, 1978, pp.321-338) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path goal theory) ของ House ได้อธิบายให้ทราบว่า ผู้นำมีอิทธิพลต่อการรับรู้หรือความนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนตัว และวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวทฤษฎีนี้จึงพิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่พิจารณาจากความสำเร็จในการทำงานนั้น ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็คือ ผู้นำที่เพิ่มพูนการยอมรับความพึงพอใจ การยกระดับแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หลักสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ มุ่งให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกระตุ้น จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวิธีวางแนวทางให้ผู้ใต้บังคับข้อมีโอกาสได้รับสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายต่างๆ ทั้งขององค์กร และของผู้นำไปพร้อมๆ กัน ทฤษฎีนี้ได้แยกแบบของผู้นำที่สำคัญออกเป็น 4 แบบ คือ

- 1) ผู้นำแบบเข้มงวดแข็งกร้าว (Directive leadership)
- 2) ผู้นำแบบช่วยเหลือสนับสนุน (Supportive leadership)
- 3) ผู้นำแบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (Participative leadership)
- 4) ผู้นำแบบมุ่งทำงานให้สัมฤทธิ์ผล (Achievement oriented leadership)

องค์ประกอบด้านสถานการณ์ของทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปร 2 ตัว คือ

1) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาที่พยายามฝ่าฟันเพื่อบรรลุเป้าหมายงานและความพอใจของตน

2) ความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้สถานการณ์เป็นที่ชื่นชอบ ได้แก่

- (1) ภาระหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา
- (2) ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการขององค์การ
- (3) กลุ่มงาน

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Robbins & Judge, 2008, pp.183-185) ที่ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของพฤติกรรม ผู้นำจำเป็นต้องเป็นองค์ประกอบที่สมบูรณ์ถ้าผลลัพธ์ผู้ตามทำให้มีสูงสุด สามารถทำนายได้ ดังนี้

1) ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leader) จะนำไปสู่ความพึงพอใจสูงสุด เมื่องานมีความคลุมเครือและเคร่งเครียดมากกว่า เมื่อพวกเขาต้องกำหนดโครงสร้างทำให้ดีด้วยตัวพวกเขาเอง ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader) ผลลัพธ์ในผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสูงและความพึงพอใจเมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของงาน

2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) บุคลากรจะมีความพึงพอใจในรูปแบบการมีส่วนร่วม

3) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) จะเพิ่มความคาดหวังของบุคลากรที่สนับสนุนจะนำไปสู่ผลปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เมื่องานมีโครงสร้างที่คลุมเครือ

Glickman; Gordon & Ross-Gordon (2009) ที่ศึกษาเรื่องการนิยามภาวะผู้นำตามสถานการณ์สำหรับหัวหน้าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์นั้นเน้นพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งบุคลากร โดยแสดงบทบาทเป็นผู้นำที่เป็นทั้งการเป็นผู้สร้างสรรค์งาน การเป็นผู้ให้คำปรึกษา การเป็นนักลงทุน การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การเป็นผู้สั่งการ การเป็นผู้จัดการ การเป็นผู้ประกอบการ และการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ (Integrative Leadership Theory)

ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970 ได้มีการเปลี่ยนการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นแบบบูรณาการ โดยทฤษฎีนี้ได้เชื่อมทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้วิจัยพยายามที่จะอธิบายว่าทำไมผู้ตามบางคนจึงเต็มใจทำงานอย่างหนัก และพยายามอุทิศตัวเองเพื่อความสำเร็จของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือประสิทธิภาพ ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามอย่างไร ทฤษฎีจะ

ทำให้วิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลได้สะดวกยิ่งขึ้นว่า ทำไมพฤติกรรมอย่างเดียวกันของผู้นำอาจมีผลแตกต่างกันต่อผู้ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญตามกระบวนทัศน์นี้ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship Leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) เป็นต้น (Lussier and Achua, 2001, pp.375-393)

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.28) ได้กล่าวว่า ตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พยายามจะรวบรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล โดยทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่

- 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership)
- 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)
- 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charisma) ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของนักสังคมวิทยาที่ชื่อ Max Weber บารมีมาจากภาษากรีก มีความหมายว่า พรสวรรค์จากพระเจ้า (Divinely inspired gift) Weber ใช้คำว่าบารมีอธิบายว่าเป็นอิทธิพลที่ไม่ได้เกิดจากประเพณีหรืออำนาจความหน้าที่ แต่เกิดจากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำมีคุณลักษณะพิเศษและบารมีเกิดขึ้น เมื่อมีวิกฤตการณ์ทางสังคมและผู้นำปรากฏขึ้นพร้อมวิสัยทัศน์ในการแก้ไขวิกฤตการณ์นั้น ผู้นำจะโน้มน้าวและกระตุ้นให้ผู้ตามเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์นั้น สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ และจากประสบการณ์ที่พบความสำเร็จนั้นก็ทำให้ผู้ตามรับรู้ ว่าผู้นำมีความสามารถพิเศษเป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ผู้นำประเภทนี้มีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้าในสถานการณ์ปัจจุบัน เพราะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ปณิธาน และเป็นศูนย์รวมศรัทธาของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับคุณสมบัติหรือลักษณะพิเศษ (Charisma) ของผู้นำแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ

House (1997, p.374) ได้เสนอทฤษฎีที่ชื่อว่าผู้นำแบบมีบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบมีบารมี ว่า จะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้ปกครอง ยอมรับอย่างปราศจากคำถามของผู้ตามความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมอง ว่าเป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำ

จะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมี จะประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
- 2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เพื่อสร้างความผูกพันในผู้ตาม
- 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
- 4) แสดงความมั่นใจของความสามารถของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.28) ได้กล่าวว่า ผู้นำตามแบบของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจะใช้ภาวะผู้นำของตนเป็น 4 ชั้น คือ

- 1) ผู้นำจะพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ที่น่าสนใจและแตกต่างไปจากแนวความคิดเดิม
- 2) ผู้นำจะพัฒนาฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักคิดมีวิสัยทัศน์ และสามารถแก้ปัญหาด้วยตัวเองได้
- 3) ผู้นำจะสร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นจากสมาชิกโดยแสดงคุณสมบัติต่างๆ เช่น ความรู้ความชำนาญ ความสำเร็จ กล้าเสี่ยง และการกระทำที่ไม่ธรรมดา
- 4) ผู้นำจะชี้ทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าถึงวิสัยทัศน์ โดยการใช้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยตนเอง

กาญจน์ณัฐฐา ศิริเพ็ญ (2556, น.16-17) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงศรัทธาบารมีนั้นประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

- 1) การสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
- 2) การมีอุดมการณ์อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความจงรักภักดีของผู้ตาม
- 3) การสื่อสารถึงเป้าหมาย ความคาดหวังที่สูงที่ตัวผู้นำมีต่อผู้ตาม
- 4) การแสดงความมั่นใจต่อตัวผู้ตาม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่าง ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกให้ซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการ เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ผู้นำต้องการ ซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้ตามมักจะสนใจทำแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ผู้นำจะบริหารงานโดยการแลกเปลี่ยนประโยชน์ เช่น ผู้ตามอาจทำตนเป็นคนประเภทไม่ออกความคิดเห็นขัดแย้งแม้ไม่เห็นด้วย ทำงานตามแต่ที่ผู้นำจะสั่งเพื่อแลกกับความ

ก้าวหน้าทางราชการ หรือแลกเปลี่ยนความเป็นพวกเป็นเพื่อนกับตำแหน่งหน้าที่ การแลกเปลี่ยนอาจเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน เช่น พยายามทำให้เห็นว่าทำงานหนักเพื่อแลกกับการได้เงินเดือน 2 ชั้น หรือแลกเปลี่ยนในสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจน เช่น แลกเปลี่ยนการยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะใช้วิธีการเจรจาต่อรองมากที่สุด (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561, น.23)

Bass and Avolio (1990) ได้กล่าวว่าลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีดังนี้

1) รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน และพยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการ トラบเท่าที่เขายังทำงานได้ผล

2) แลกเปลี่ยนรางวัล และสัญญาว่าจะให้รางวัลถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน

3) ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตาม トラบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (บาร์มี)

House (1978, pp.118-119) ได้เสนอทฤษฎีที่เชื่อว่าผู้นำเชิงบาร์มีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำเชิงบาร์มีว่า จะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับอย่างปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟัง ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบาร์มีระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำเชิงบาร์มี จะประกอบด้วย

- 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้นำ
- 2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เพื่อสร้างความผูกพันให้ผู้ตาม
- 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
- 4) แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

การศึกษาทฤษฎีของเฮาส์เพิ่มเติมโดยเบส (Bass's Extension of House's Theory)

(Bass, 1985, pp.2-6) ได้เสนอผลการศึกษาต่อเนื่องจากทฤษฎีของเฮาส์ว่า ผู้นำที่มีบาร์มีนั้นไม่ใช่มีแต่ในด้านความเชื่อมั่นใจตนเองเท่านั้น แต่จะเชื่อว่าตนเองมีความมุ่งหมายและแรงดลบันดาลใจเหนือคนอื่นธรรมดาทั่วๆ ไป สำหรับลูกน้องก็ไม่เพียงแต่ไว้วางใจหรือยกย่องผู้นำเฉกเช่นธรรมดา หากแต่ถึงขั้นบูชาและเคารพสักการะในตัวผู้นำว่า เป็นประดุจวีรบุรุษ หรือตัวแทนของผู้มีปัญญา หรือผู้เสียสละ ซึ่งถ้ามองในภาพรวมผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นกลไกในการกระตุ้นจิตวิทยาของกลุ่มให้มีการเคลื่อนไหวต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้กลุ่มยอมรับในบรรทัดฐาน เกิดความเชื่อ และมีความฝันที่สามารถสนองตอบต่ออารมณ์ และเหตุผลของคนในกลุ่มทุกๆ คน

House (1978) ได้จำแนกลักษณะแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำออกเป็น 11 ด้าน คือ

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)
- 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisive)
- 3) แสดงความมั่นใจในตนเอง (Show Self-confidence)
- 4) มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ (Performance Oriented)
- 5) มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน (Role Clarification)
- 6) มีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา (Follower Confidence)
- 7) การเป็นแรงบันดาลใจ (Inspiration)
- 8) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectually stimulating)
- 9) มีความยุติธรรม (Fair)
- 10) การยึดถือหลักคุณธรรม และซื่อสัตย์ (Integrity)
- 11) การมีมนุษยธรรม (Humane)

Lussier and Achua (2007, p.376) ได้ทำการศึกษาลักษณะของกลุ่มผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย พบว่า ผู้นำแบบบารมีมีลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)
- 2) มีทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Superb communication skills)
- 3) มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีจริยธรรม (Self-Confidence and moral conviction)
- 4) มีความสามารถที่จะดลบันดาลให้คนไว้วางใจ (Ability to inspire trust)
- 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง (High risk orientation)
- 6) มีการแสดงให้เห็นถึงพลังและการแสดงออกที่เข้มแข็ง (High energy and action orientation)
- 7) มีความสัมพันธ์กับอำนาจ (Relational power base)
- 8) มีการขัดแย้งภายในตนเองน้อยมาก (Minimum of internal conflict)
- 9) มีการเสริมสร้างพลังให้กับผู้อื่น (Empower others)
- 10) มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Promoting personality)

Howell & Costley (2001) เสนอถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมีที่ผู้นำควรจะมีทั้งสิ้น 6 ประการ คือ

- 1) ทำให้เกิดแรงดลใจ

- 2) สร้างภาพลักษณ์และทำให้เกิดความประทับใจ
- 3) ใช้กรอบในการวางแนวทางให้กับลูกน้อง
- 4) เป็นตัวแบบพฤติกรรมสำหรับลูกน้องกับมีความหวังและความเชื่อมั่นสูง
- 5) นำเอาความเสี่ยงไปใช้เพื่อให้บรรลุผล
- 6) สนับสนุนภารกิจด้านศีลธรรมและวิสัยทัศน์

Conger and Kanungo (1987, pp.637-647) ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ บนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้สรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่างๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็จะขึ้นอยู่กับว่าผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วย ผู้นำที่ขาดอำนาจบารมีทั่วไป มักจะทำแค่ให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น จะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอ เป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้อย่างไร ก็ตามถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ก็จะคิดว่าผู้นำเพี้ยนไป หรือ เพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

2) กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยงและให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกันไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และลูกน้องก็จะเชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้องไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ ผลประโยชน์และมวลาชนในองค์กรไปเพื่อความถูกต้องชอบธรรม

3) ใช้กลยุทธ์วิธีกูรูรูปแบบ (Use of unconventional strategies) คือ ผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีรูปแบบต่างๆ ไม่ติดยึดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตาม การปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจน ซึ่งค่อนข้างจะขึ้นชอบ เพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรคและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันการ และประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

4) ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทั่วๆ ไป ผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตามย่อมต้องมีข้อมูลต่างๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุนหรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการ ค่านิยมต่างๆ กับปัจจัยรอบด้านนี้จะทำให้การเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย ตลอดเวลา

5) เปลี่ยนความศรัทธาของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการหรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤตแต่อย่างไร พบว่า เหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธ์วิธีต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ดีติดยึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดจากการใช้วิธีการใหม่ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าวิธีเก่าได้ ต่อไปผู้นำก็สามารถจะทำให้ผู้ตามไม่ติดยึดหรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

6) สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจ ดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มี ความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วย ความโชคดียของผู้นำไปทุกครั้ง หากเขาขาดการสื่อสารที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนักเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือ เพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

7) ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ว่าจะงานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากกลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงาน แม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วมแต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass (1997, pp.130-139) ได้เสนอ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในบทความ เรื่อง Does the Transactional Transformational

Leadership Paradigm Transcend Organizational And National Boundaries? โดยได้อธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำที่เรียกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าความเข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยเขาเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ นอกเหนือจากบารมี (Charisma) คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ทั้ง 3 องค์ประกอบ รวมกับการสร้างบารมี (Charisma) เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับผู้ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

Bass and Avolio (1990) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กรและสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกอีกอย่างว่า 4I's (Four I's) ดังนี้คือ

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leader: II Or CL)
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM)
- 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1998, p.11) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร จะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้ง มากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการทำทหายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่ถึงผลงานที่สูงขึ้น

Yukl (1998, p.20) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กรและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประชาชนประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

Lussier & Achua (2007, p.383) ได้กล่าวว่า ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- 1) มองตนเอง สามารถทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงได้
- 2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชื่อมั่นอย่างสูงในศักยภาพของตนเอง
- 3) กล้าเสี่ยงแต่ไม่ประมาท
- 4) มีจุดยืนและยึดมั่นในจรรยาบรรณขั้นพื้นฐาน อันจะเป็นตัวสะท้อนและบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของตนเอง
- 5) มีทักษะดีเยี่ยมในการแยกแยะได้อย่างชัดเจน และเชื่อมั่นในแนวคิดที่ว่าไต่ตรงอย่างถ่วงถ่วงก่อนลงมือปฏิบัติ
- 6) เชื่อมั่นในผู้ร่วมงาน และแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อความต้องการของบุคคลเหล่านี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล(2559) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมจากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการกระบวนการจัดการของผู้นำที่นำมาใช้ในการสั่งการ ชี้นำ โนมน้าว จูงใจ สร้างความเชื่อมั่น มีอิทธิพลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด มีทิศทางเดียวกันอย่างเต็มใจ ไม่มีความขัดแย้งจนบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่จำเป็นต้องมีในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคสมัยที่หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องมีแผนการพัฒนาารัฐบาลดิจิทัล (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสาร, 2559, น.116-117) เพื่อให้มีความชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาในระดับประเทศที่สอดคล้องกันระหว่างทุกหน่วยงาน

บรรจบ บุญจันทร์ (2554, น.15) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นอย่างกว้างขวาง วางแผน กำกับ การใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเชิงระบบให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ส่งเสริมวัฒนธรรมความรับผิดชอบและสนับสนุนนโยบายการพัฒนานวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพบนฐานการวิจัย สนับสนุนนโยบายการใช้เทคโนโลยีในทุกระดับและวางแผนกลยุทธ์ในการของบประมาณสนับสนุน โดยใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน คือ ใช้เทคโนโลยีเป็นกิจวัตรประจำวันอย่างต่อเนื่อง สร้างทีมงานและกลุ่มการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน สร้างผลผลิตของงาน สร้างโอกาสการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพแก่ผู้ที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน เป็นต้นแบบในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้และผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มีการใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและการประเมินผล คือ มีการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ใช้เทคโนโลยีในการวินิจฉัยและประเมินระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และประเมินคุณภาพของเทคโนโลยีที่ใช้ในสถานศึกษา มีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี ผลักดันให้มีการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีด้วยความรับผิดชอบ ออกข้อบังคับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อความปลอดภัยในตนเองและสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการออกกฎหมายลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา

เสาวลักษณ์ พันธบุตร (2560, น.163) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต การติดต่อสื่อสารการสืบค้นข้อมูลต่างๆ เป็นได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว นั้น ส่งผลต่อคุณลักษณะและทักษะที่ผู้นำควรจะเป็นในยุคดิจิทัลต้องมีการปรับตัวอย่างไร เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำดิจิทัล เกิดประสิทธิภาพ และเท่าทันเทคโนโลยี สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้นั้นต้องพัฒนาความรู้และมีการคิดวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาสู่การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และเท่าทันสถานการณ์ต่อการเติบโตของสังคม การแสดงเอกลักษณ์ของตนเอง เพื่อพัฒนาต่อยอดและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในสังคมภายใต้ความแตกต่างทางความคิดจากคนอื่นๆ แต่ยังคงหล่อเลี้ยงพื้นที่ของตนเองเพื่อใช้ชีวิตอย่างสร้างสรรค์อย่างคนร่วมสมัยในยุคดิจิทัล

ปณตนนท์ เถียรประภากุล (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความสำคัญต่อทิศทางในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องให้ความสำคัญ

ในด้านความคิดสร้างสรรค์ มนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการเรียนรู้และการแบ่งปันภาวะผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดการศึกษาแนวใหม่ที่เน้นการผลิตความรู้และการสร้างนวัตกรรม

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การนำของผู้บริหารองค์กรในยุคดิจิทัลที่มีพฤติกรรมสามารถนำองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 39 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมการแสดงออกในการนำของผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ในการบริหารทั่วไป บริหารบุคคล บริหารงานวิชาการ และบริหารงบประมาณ โดยมีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนในการกำหนดนโยบาย แนวทางการใช้เครื่องมือดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูลสนเทศในองค์กรที่เป็นประโยชน์ เพื่อการบริการสาธารณะ การวิเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเพื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น การแปลงข้อมูลของหน่วยงานไปสู่รูปแบบมาตรฐาน เพื่อใช้ในการเชื่อมโยงของข้อมูลระหว่างหน่วยงานในการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Standard Data Exchange) การใช้งานระบบปฏิบัติการ การจัดการข้อมูล การสำรองข้อมูล การใช้งานคลาวด์คอมพิวเตอร์ การใช้งานเว็บเบราว์เซอร์ การใช้ธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัยในการบริหารโรงเรียน การบริหารความเสี่ยงดิจิทัล(Digital Risk Management) ของนักเรียน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่โรงเรียนดิจิทัล การสนับสนุนการพัฒนา ระบบนิเวศน์ (Ecosystem) เพื่อพัฒนาบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง การใช้ดิจิทัลคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อโรงเรียนจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล (Scenario Analysis) เป็นต้น

2) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารบุคคล หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนในการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน โดยวิเคราะห์จัดทำแผนการพัฒนา การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และการประเมินการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ในโรงเรียน การเป็นตัวอย่างในหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัลการสร้างเครือข่ายของครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัล การเสนอแนวทางและพัฒนากลยุทธ์ด้านงานบุคคล เพื่อประสิทธิภาพการทำงานแบบ

ดิจิทัลและแบบเชิงรุก โดยเสริมทักษะดิจิทัลที่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะงานให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร การใช้ดิจิทัลในการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร เป็นต้น

3) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมสำหรับการจัดการเรียนการสอน การใช้โปรแกรมตัดต่อสื่อภาพเคลื่อนไหวในการสร้างสื่อดิจิทัล การใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการเรียนการสอนสำหรับงานสอนประจำ การจัดทำคลังข้อมูล (Data Warehousing) ให้พร้อมนำไปใช้และวิเคราะห์ต่อ เช่น คลังข้อสอบ การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลในการวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นต้น

4) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนในการนำระบบดิจิทัลมาจัดทำประเมินงบประมาณของโครงการ การค่าใช้จ่ายในการนำโครงการดิจิทัลไปใช้ (Implementation Cost Estimation) การนำระบบดิจิทัลจัดทำรายงาน เพื่อเสนอของบประมาณโครงการ การใช้สูตรฟังก์ชันเพื่อการคำนวณ การติดตามตรวจสอบงบประมาณในระหว่างดำเนินการโครงการ การประมาณการค่าใช้จ่ายและจัดทำรายงาน เพื่อเสนอของบประมาณในการบำรุงรักษาเทคโนโลยีดิจิทัล (Maintenance Cost Estimation) เป็นต้น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรม การแสดงออกของผู้นำในการบริหารจัดการ วางแผน โดยนำเทคโนโลยีระบบดิจิทัลมาปรับใช้ในเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การนำระบบดิจิทัลจัดทำรายงานติดตามผล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลส่งผลให้ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการปรับปรุง และเปลี่ยนกระบวนการบริหารใหม่ ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ร่วมกันอยู่เสมอ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศสลายมาเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนไทยในยุคปัจจุบัน การศึกษาก็เช่นกันต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้อธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ ดังนี้

Hall & Hord (2001) ได้เสนอหลักการของการเปลี่ยนแปลงจากแบบแผนต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาสังเกตในการวิจัย เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างการรับรู้ที่ถูกต้อง ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงของทุกๆ แห่งครบทั้งหมด แต่ครอบคลุมและเน้นถึงการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ระดับนับแต่ระดับบุคคล องค์กร และระบบ ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการ ไม่ใช่เป็นแค่เหตุการณ์
- 2) มีความแตกต่างกันระหว่างการพัฒนานวัตกรรมกับการส่งเสริมการใช้นวัตกรรม
- 3) สถานศึกษาจะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง จนกระทั่งบุคคลที่ทำงานอยู่ในสถานศึกษานั้น มีการเปลี่ยนแปลง
- 4) นวัตกรรมที่เข้ามามีลักษณะที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะ เป็นระยะเวลา แหล่งทรัพยากร และความพยายามในการส่งเสริมการใช้
- 5) การแทรกแซงเป็นการกระทำและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นกุญแจที่ทำให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ
- 6) ถึงแม้ว่าระบบการบริหารแบบบนสู่ล่าง หรือจากล่างไปข้างบนจะมีผลดี แต่อย่างไรก็ตามมุมมองในตามแนวราบดีที่สุด
- 7) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงระยะยาว
- 8) อำนาจสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ส่วนหนึ่ง
- 9) สถานศึกษาจะต้องเป็นหน่วยเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง
- 10) ทีมงานทั้งหมดมีส่วนในการสนับสนุน ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง
- 11) การแทรกแซงที่เหมาะสมช่วยลดทอนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- 12) บริบทของสถานศึกษามีอิทธิพลต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง เช่น ปัจจัยทางด้านกายภาพ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน จำนวนบุคลากร แหล่งทรัพยากร นโยบาย โครงสร้างและตารางการทำงานของบุคลากร ปัจจัยทางด้านบุคลากร ได้แก่ ทักษะ ความเชื่อ การเห็นคุณค่า

Schrum & Levin (2009, p.44) ได้กล่าวว่า การยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเริ่มต้นที่ตัวเองก่อน แล้วจึงค่อยผลักดันให้ครูให้การยอมรับแล้วบูรณาการเข้าไปสู่สถานศึกษาและห้องเรียนต่อไป

Little Swan (2018) ได้กล่าวว่า จากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล ความเป็นผู้นำในด้านระบบดิจิทัลนั้นยังได้ว่าเป็นหนึ่งในข้อได้เปรียบ เนื่องจากธุรกิจ องค์กร และสถาบันของรัฐต่างๆ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้เป็นรูปแบบดิจิทัลทั้งสิ้น ดังนั้น หน่วยงานและองค์กรต่างๆ จึงต้องการผู้ที่สามารถบริหารจัดการด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเสริมแรงในการทำงานให้บุคลากรเพื่อเข้าสู่การทำงานด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล 4 ทักษะ ได้แก่

1) มีความสามารถและความรอบรู้ผู้นำดิจิทัล ต้องมีทั้งความสามารถและความรอบรู้ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความเข้าใจการทำงานในสังคมออนไลน์ (Social Media) มีศักยภาพในการสร้างผลงาน รู้เรื่องเกี่ยวกับข้อลิขสิทธิ์และอื่นๆ เพื่อให้องค์กรต่างๆ มั่นใจได้ว่าสามารถทำงานได้อย่างมืออาชีพ

2) มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์เพื่อนำทีมไปยังสิ่งใหม่ๆ สามารถมีวิธีการแก้ไขปัญหารูปแบบใหม่ และสามารถคิดและการสร้างนวัตกรรมใหม่ได้

3) มีความร่วมมือสามารถจะช่วยลดช่องว่างระหว่างหน่วยงานและกลุ่มคนอื่นๆ ด้วยการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงช่วยให้การประสานงานเป็นเรื่องที่ง่ายและราบรื่น ทั้งยังต้องเต็มไปด้วยความรู้สึที่ดีๆ ในขณะที่ทำงาน การสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

4) มีความใฝ่รู้ ผู้นำด้านดิจิทัลต้องเป็นผู้ที่สงสัยใคร่รู้ในทุกปัญหา และตรวจสอบทุกอย่างด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในอินเทอร์เน็ต เพื่อต้องการพัฒนาและก้าวสู่การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ได้อีกหลากหลาย เช่น นวัตกรรม และการดำเนินงานภายในองค์กร

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, น.41-63) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล การทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน และมีความท้าทาย การจัดการสถานศึกษาที่ดีนั้นต้องคำนึงถึงกิจกรรมหลัก 3 รูปแบบ ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (setting direction)
- 2) การพัฒนาบุคลากร (developing people)
- 3) การทบทวนการออกแบบองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการการเปลี่ยนแปลง (redesigning the organization to meet changing demand)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การยอมรับและเป็นผู้นำในการนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้กับตนเองก่อนที่จะเผยแพร่หรือส่งเสริมให้ครูได้ใช้

ทวิสันต์ วิชัยวงศ์ และ ยุภาพร ยุภาศ (2562, น.667-680) ได้กล่าวว่า ผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องทำการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อความรวดเร็วและลดการเกิดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการสื่อสาร มิติการกระตุ้นทางปัญญา (Intelligent stimulation) ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ความและมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำองค์กรให้การสนับสนุนบุคลากรในด้านต่างๆ เช่น การดูแลความเป็นอยู่ การให้องค์ความรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในบางส่วน มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal recognition) มีการให้รางวัล คำชมเชย

ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี รวมทั้งต้องเข้าใจถึงศักยภาพและให้การสนับสนุนในด้านของความคิดให้กับบุคลากร และมีทัศนคติคือ มิตินิยมความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ภาวะผู้นำในองค์กรยุคดิจิทัลต้องมีการเรียนรู้พฤติกรรม ความแตกต่างระหว่างบุคคล การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การทำงานร่วมกัน และการให้รางวัลกับคนต่างยุคต่างสมัย

เกตุชญา วงษ์เพิก (2564, น.467-478) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาใหม่ในยุคดิจิทัล คือ การจัดการศึกษายุคใหม่ที่ปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัยปัจจุบันที่มีเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามา มีบทบาท แต่การศึกษาในระบบที่ใช้อยู่ นั้น ยังคงเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับโลกในอดีต มากกว่าการเตรียมความพร้อมสำหรับโลกอนาคตที่เป็นไปได้ นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องคิดได้อย่างสร้างสรรค์และอย่างอิสระสามารถประยุกต์กลยุทธ์ของการเรียนรู้ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้ ภาวะผู้นำดิจิทัลต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญและความจำเป็นในศตวรรษนี้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นตัวอย่างในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม โดยต้องมีการสร้างความตระหนัก ให้ข้อมูล การสร้างลำดับความสำคัญ การสร้างความร่วมมือร่วมใจ การนำไปทดลองใช้ และการยอมรับเทคโนโลยี เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของการบริหารงาน

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านการปฏิบัติและด้านวัฒนธรรมขององค์กร โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้อธิบายไว้ ดังนี้

Sheninger (2014) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัล โดยแบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้ดังนี้

- 1) การสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับครูผู้เรียนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในเวลาจริงผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย และไม่เป็นการสื่อสารทางเดียวหรือสองทาง โดยสามารถประชาสัมพันธ์หรือรายงานการดำเนินงานต่างๆ ผ่านช่องทางการสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ต่างๆ ที่มีความหลากหลาย ไม่มีค่าใช้จ่าย และเป็นช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น Website, Facebook, line, Twitter ฯลฯ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับสาธารณชนด้วยกลยุทธ์การดำเนินงานที่เรียบง่าย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในยุคดิจิทัลได้อย่างทันทีทันใด

2) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) การประชาสัมพันธ์ข้อเท็จจริงประการหนึ่งเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ คือ หากเราไม่ดำเนินการบอกเล่าเรื่องราวของเราเอง คนอื่นก็จะทำการบอกเล่าเรื่องราวต่างๆ ให้เรา และบ่อยครั้งที่มักจะเล่าเรื่องราวที่ไม่ตรงกับสิ่งที่เราต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นแกนนำในการนำเสนอหรือประชาสัมพันธ์เรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ในส่วนนี้เน้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถกำหนดรูปแบบที่เป็นรากฐานในการประชาสัมพันธ์เชิงบวก โดยใช้เครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ที่ให้บริการฟรีต่างๆ ในการที่จะทำเช่นนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างเครื่องมือหรือช่องทางที่จะทำให้ครูผู้เรียนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีโอกาสแบ่งปันเรื่องราวในเชิงบวกที่เกี่ยวกับสถานศึกษาด้วย เช่น เว็บไซต์หรือเฟสบุ๊กของสถานศึกษา

3) การสร้างภาพลักษณ์ (Branding) ในโลกธุรกิจมีความเข้าใจถึงคุณค่าของภาพลักษณ์หรือแบรนด์ และผลกระทบต่อผู้บริโภค สำหรับสถานศึกษาแล้วภาพลักษณ์หรือแบรนด์คือ ความเชื่อมั่นในคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างภาพลักษณ์หรือแบรนด์ในเชิงบวก ที่เน้นมุมมองด้านบวกของวัฒนธรรมในสถานศึกษา เพื่อความภาคภูมิใจให้กับชุมชน และช่วยดึงดูดหรือรักษาความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง เมื่อมองหาสถานที่ที่จะส่งบุตรหลานไปเรียนแล้วต้องนึกถึงสถานที่ของเราเป็นอันดับแรกๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษาเอกชนที่มีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเองก็มีความจำเป็นไม่น้อยเช่นกันในการสร้างภาพลักษณ์ หรือแบรนด์ของสถานศึกษา

4) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional Growth or Development) ด้วยการเพิ่มขึ้นของสื่อสังคมออนไลน์สถานศึกษาไม่จำเป็นต้องเป็นโคดจ์เก็บข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ได้เอง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการเรียนรู้ที่หลากหลาย การจัดหาทรัพยากรการเข้าถึงความรู้ การรับความคิดเห็น การติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญทั้งนักศึกษาและนักปฏิบัติ เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และภาวะผู้นำโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาความเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

5) การปรับวิสัยทัศน์เกี่ยวกับพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อม (Re-envisioning Learning Spaces and Environments) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหลักของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาแล้ว การเริ่มต้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ขั้นตอนต่อไปคือ การริเริ่มเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็น และความสอดคล้องกับโลกแห่งความจริง โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์และผลกลยุทธ์ในการสร้างพื้นที่การ

เรียนรู้และปรับสภาพแวดล้อมสถานศึกษาทั้งหมด โดยการจัดการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมไม่ว่าจะเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดอัตโนมัติ ห้องเรียนอัจฉริยะ สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา หรือวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่กระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนอยากรู้ และลงมือค้นหาความรู้เพื่อนำมาต่อยอดด้วยกระบวนการคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์จนสามารถนำมาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรมได้ ฯลฯ หรือแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงาน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

Zhu (2016) ผู้นำทางความคิดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอเมริกาและการค้าระหว่างประเทศได้เขียนบทความห้วงค์ประกอบสำคัญในภาวะผู้นำแบบดิจิทัล องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำแบบดิจิทัลประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ คือ การมองการณ์ไกลเพื่อดูความต้องการในอนาคตขององค์กรความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับสิ่งที่จำเป็นในการย้ายองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเป็นสิ่งที่ยอดเยี่ยมที่จะทำเช่นนั้นได้ เนื่องจากการดีที่สุดในปัจจุบันวันนี้เป็นเรื่องสำคัญยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และคุณลักษณะของยุคดิจิทัลของ VUCA

2) ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำแบบดิจิทัล ซึ่งมักได้รับแรงบันดาลใจจากความอยากรู้อยากเห็นให้ค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่างๆ ความเป็นผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์หลีกเลี่ยงขั้นตอนและลำดับขั้นที่ไม่จำเป็น

3) การเอาใจใส่ ฟังดูท้าทายและสรุปในเชิงบวกในแง่ที่ว่าบุคคล/กลุ่มผู้นำเข้าใจองค์กรในระดับใด รู้ว่าทีมงานของตนมีจุดแข็งจุดอ่อน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีความสามารถในการมองเห็นและปฏิบัติต่อผู้คนได้ดี หลายคนไม่รู้การทำงานและอาศัยอยู่ในกล่องของตัวเองและมักจะมองไม่เห็นเพื่อร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคน การเป็นเช่นนี้จะทำให้ไม่สามารถมองเห็นภาพของการทำงานทั้งหมดในขอบเขตที่กว้างขึ้น ผู้นำระดับโลกในปัจจุบันต้องเข้าใจวัฒนธรรมหลายมุมมอง หลากๆ แง่มุมการย้ายความเป็นผู้นำจากความไม่แยแสไปสู่การเห็นอกเห็นใจต่อการเอาใจใส่

4) การทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันมีความจำเป็นต้องสร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น ๆ อยากทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำคือ การทำงานร่วมกัน งานสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างความสำเร็จร่วมกัน มีผลตอบแทนมากกว่าผลงานของแต่ละบุคคล ความเป็นผู้นำคือ การทำให้คนอื่นทำในสิ่งที่คุณต้องการให้พวกเขาทำเพราะต้องการทำผู้นำสามารถกระตุ้นผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและทีมงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการสนับสนุนภารกิจขององค์กร ในขณะที่มั่นใจได้ว่าสมาชิกในชุมชนแต่ละคนมีการสนับสนุนแหล่งข้อมูลและแนวทางในการประสบ

ความสำเร็จความเป็นผู้นำคือ ความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ที่ผันผวนไม่แน่นอนซับซ้อน และกลุ่มเครือข่ายที่จะสร้างชุมชนเพื่อรับมือกับความท้าทาย

5) **พื้นที่ความรู้ความสามารถ**เท่านั้นที่สามารถเหนือกว่าความเป็นผู้นำจากดีไปหา ยิ่งใหญ่ หน้าที่สำคัญของผู้นำคือการตัดสินใจ พื้นที่ความรู้ความสามารถเกี่ยวข้องกับความต้องการของการตัดสินใจ พื้นที่ความรู้ความสามารถส่วนใหญ่ประกอบด้วย การมีประสบการณ์และอยากทราบว่าเมื่อใดที่จะลงทั้งประสบการณ์นั้น เมื่อคุณมาถึงความรู้ใหม่ๆ พรหมแดนใหม่เพื่อความรู้ที่มีอยู่พื้นที่ความรู้ความสามารถเป็นชุดของการเรียนรู้ การยกเลิกการเรียนรู้ การเรียนรู้บวกกับความคิดที่เปิดกว้าง

Elliott (2017) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อกรอบงานหกชั้นตอนสำหรับการเปลี่ยนแปลง ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Visionary)
- 2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice)
- 3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven)
- 4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management)
- 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture)

Sullivan (2017) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลงจากการประเมินทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล ได้อธิบายว่า ผู้นำดิจิทัลจะตอบสนองความคาดหวังนี้ได้อย่างไร เขาใช้ประโยชน์จากการประเมินทักษะความเป็นผู้นำแบบดิจิทัลของ DWG เพื่อประเมิน ซึ่ง 8 ทักษะแรกที่ผู้นำดิจิทัลควรมีนั่น คือ

- 1) การรู้ดิจิทัล โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปัน และการสร้างสรรค์เนื้อหา
- 2) วิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้นำจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้คุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3) การประชาสัมพันธ์ในฐานะผู้นำจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลสามารถเจริญเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเติบโตแบบดิจิทัล
- 4) การแสดงตน การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสนับสนุนบุคลากรได้อย่างจริงจัง
- 5) การสื่อสาร ผู้นำจะต้องสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและลงมือปฏิบัติทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6) การปรับตัวการพัฒนาและสำรวจเทคโนโลยีใหม่ๆ จะใช้การยืดหยุ่นในการทำงาน แต่นั่นจะเป็นการปรับตัวสำหรับผู้นำและบุคลากรในการพัฒนานวัตกรรมให้เติบโตไปข้างหน้าได้

7) ความตระหนักในตนเอง ผู้นำจะต้องมีความตระหนักในตนเองในระดับสูงสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่นได้

8) การรับรู้ทางวัฒนธรรม เป็นช่วงเวลาของการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการทำงาน

มลิวรรณ ธรรมแสง (2558) ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยี และดิจิทัลเพื่อการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล
- 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีในโรงเรียน
- 3) วัฒนธรรมเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
- 4) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 5) การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา
- 6) การประเมินและการนิเทศด้วยเทคโนโลยี
- 7) สังคม จริยธรรม และกฎหมายสำหรับพลเมืองยุคดิจิทัล
- 8) ความเป็นมืออาชีพ

สวทช. (2559) การรู้ดิจิทัล คือ ความหลากหลายของทักษะที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ซึ่งทักษะเหล่านั้นอยู่ภายใต้ การรู้สื่อ (Media Literacy) การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) การรู้สารสนเทศ (Information Literacy) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual Literacy) การรู้การสื่อสาร (Communication Literacy) และการรู้สังคม (Social Literacy)

1) การรู้สื่อ (Media Literacy) คือ ความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับการเข้าถึง มีความสามารถวิเคราะห์ และการผลิตสื่อผ่านความเข้าใจและการตระหนักเกี่ยวกับสิ่งที่เกี่ยวข้องที่นำมา เป็นองค์ประกอบในการทำสื่อให้สามารถสื่อสารออกไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น (1) ศิลปะต้องสามารถเข้าใจความหมาย และรูปแบบการส่งที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (2) ผลกระทบและอิทธิพลของสื่อมวลชนและวัฒนธรรมในส่วนที่มีความสำคัญต่อการเผยแพร่ (3) ข้อความถูกสร้างขึ้นสามารถสร้างความเข้าใจที่ตรงกับความหมายของผู้ส่ง และ (4) สามารถใช้ในการสื่อสารความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้อย่างไร

2) การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) คือ ความสามารถที่เป็นความชำนาญในเทคโนโลยีส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ดิจิทัล จากทักษะคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานสู่ทักษะที่ซับซ้อนมากขึ้น เช่น การแก้ไขสื่อรูปแบบต่างๆ ได้ รวมถึงการเขียนรหัสคอมพิวเตอร์

3) การรู้สารสนเทศ (Information Literacy) คือ ความสามารถในการประเมิน รู้วิธี การคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งที่มาและเนื้อหาสารสนเทศที่ต้องการ การรู้วิธีการที่จะค้นหาสารสนเทศ ที่ต้องการออนไลน์ และการรู้การประเมินและการใช้สารสนเทศที่สืบค้นได้

4) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual Literacy) คือ ความสามารถเกี่ยวกับความเข้าใจ การแปลความหมายสิ่งที่เห็น การวิเคราะห์ การเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น และความสามารถในการใช้ สิ่งที่เห็นนั้นในการทำงานและการดำรงชีวิตประจำวันของตนเองได้ รวมถึงการผลิตข้อความภาพไม่ว่าจะ ผ่านวัตถุ การกระทำ หรือสัญลักษณ์

5) การรู้การสื่อสาร (Communication Literacy) คือ ความสามารถในการคิด การจัดการ และการเชื่อมต่อกับคนอื่น ๆ ในสังคมเครือข่าย ต้องเข้าใจการบูรณาการความรู้จากแหล่งต่างๆ เช่น เพลง วิดีโอ ฐานข้อมูลออนไลน์ และสื่ออื่นๆ เพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้

6) การรู้สังคม (Social Literacy) คือ ความสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมแบบการมีส่วนร่วม ซึ่งพัฒนาผ่านความร่วมมือและเครือข่าย สำหรับการทำงานภายในเครือข่ายทางสังคม เพื่อการ รวบรวมความรู้ การเจรจาข้ามวัฒนธรรมที่แตกต่าง และการผสานความขัดแย้งของข้อมูล

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มีภาวะผู้นำ กระทำการชักจูง หรือจูงใจ ใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่มีในรูปแบบต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเต็มใจ พร้อมใจในการกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ต้องการภาวะ ผู้นำในอนาคตจึงควรประกอบด้วย

- 1) ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์
- 2) ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม
- 3) ความสามารถในการสื่อสารแบบมีประสิทธิภาพ
- 4) ความสามารถในการสร้างทีมงาน
- 5) ความสามารถในการดำเนินกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
- 6) ความสามารถในการจัดการกับปัญหา
- 7) ความสามารถในการเรื่องการสร้างสรรค์

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องก้าวทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงทั้ง ทางด้านการปฏิบัติและด้านวัฒนธรรมขององค์กร คุณลักษณะของภาวะผู้นำดิจิทัล มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน
- 2) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 3) การสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน และบรรยากาศการเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา
- 4) การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 6) ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมการสอนด้านเทคโนโลยี

ดิจิทัล

- 7) จัดให้มีระบบกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษา

กนกอร สมปราชญ์ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเกิดแบรนด์ของโรงเรียน พบว่า มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล มีดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล
- 2) การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรและผู้บริหาร
- 3) สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร
- 4) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้
- 5) จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล

ทินกร บัวชู และ ทิพภาพร บัวชู (2562, น.294-285) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบดิจิทัลไว้ว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

- 1) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันขององค์กรด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

- 2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่า จะต้องเป็นผู้นำในการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่างๆ

- 3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระ (Free flow of information) โดยนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ตั้งแต่การทำงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจขีดความสามารถของคนในองค์กร จัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถของคนในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถจัดการกับปัญหาในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ การเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นมืออาชีพในการทำงานตามแผนที่กำหนด การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความคิดเชิงนวัตกรรม

5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้

ภานุมาศ จันทร์ศรี (2562) ได้ศึกษาโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสมี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1) การสื่อสารเชิงดิจิทัล คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่ขยายความคิด ความเชื่อ ให้กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เป็นที่ยอมรับของทุกองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยรูปภาพ การเขียน การใช้สัญลักษณ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ

2) การสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล คือ กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ รวมไปถึงการมีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

3) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในการประกอบวิชาชีพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน และสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4) การสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล คือ พฤติกรรมหรือกระบวนการของผู้บริหารที่มีแบบแผนอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ ในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรในทางเดียวกัน ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

กัญญารัตน์ สุขแสน (2564) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบดิจิทัลไว้ว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ประกอบด้วย (1) วิเคราะห์และสร้างการเชื่อมต่อใหม่ของข้อมูล (2) บริหารจัดการความหลากหลายที่เกิดขึ้นได้อย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ

(3) กำหนดความจำเป็นที่สำคัญ และจัดลำดับการเปลี่ยนแปลงได้ (4) วางแผนรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันต่อความเปลี่ยนแปลง (5) มุ่งเน้นหาฐานลูกค้าใหม่และรักษาฐานลูกค้าเดิม (6) มีทิศทางที่ชัด และสามารถไปถึงเร็วและใช้ทรัพยากรไม่สิ้นเปลือง

2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ประกอบด้วย

(1) ควบคุมดูแลในโลกที่มีการส่งต่อข้อมูลแบบไร้พรมแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณธรรม (2) มีความคล่องตัวในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (3) มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง (4) ใช้วิธีการจัดการการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ (5) ปรับเปลี่ยนประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) ประกอบด้วย (1) ทำงานบนพื้นฐานข้อมูลดิจิทัล (2) ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลดิจิทัล (3) วิเคราะห์และเลือกใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัดเวลาในการสืบค้น

4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management) ประกอบด้วย (1) การทำงานร่วมกัน (2) การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์กร (3) โน้มน้าวใจขับเคลื่อนผลงานจากความเต็มใจ

5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ประกอบด้วย (1) ความคล่องแคล่วทางวัฒนธรรม (2) ทำงานบนความหลากหลายทางวัฒนธรรมบนเครือข่ายออนไลน์

สุขญา โภมลวานิช (2563, น.639-640) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) มีตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Communication) การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล (Public relations using digital media) และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล (Creating a network through digital media)

2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) มีตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การกำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน (Set digital policies together) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน (Use of digital technology in operations) และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ (The use of digital media creative and ethic)

3) การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) มีตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล (Teaching and learning digital design) การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (Innovation) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Creating an atmosphere that is conducive to learning)

การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Sharing information via digital technology) และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียน (Creating digital media to integrate learning)

จิตรกร จันทรสข (2564) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ในการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การเป็นผู้นำดิจิทัล 4) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล 5) การบริหารจัดการโครงสร้าง

มูฮำหมัด รุซลัน ลือบากะลูติง (2564) ได้อธิบายองค์ความรู้ใหม่และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดท้าวสตุอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพสูง ให้เพียงพอต่อการรองรับการใช้งานของระบบบริหารจัดการศึกษาทั้งของสถานศึกษาและห้องเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลายๆ วิธี เช่น การให้ความรู้การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

2) ด้านความรู้ดิจิทัล มีข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้อง เหมาะสมกับลักษณะงานและการบริหารจัดการศึกษา

3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล มีข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบริหารจัดการสถานศึกษาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองให้มาก และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น เพจเฟซบุ๊กของสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครองและบุคลากรภายนอกอื่นๆ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล มีข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้อินเทอร์เน็ตอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาครูให้สามารถปรับตัวและเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูรุ่นเก่ากับครูรุ่นใหม่ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการผลิตและการพัฒนาเพื่อให้อาจบริหารจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัล

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

ผู้วิจัย องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล	Sheninger (2014)	Zhu (2016)	Elliott (2017)	Sullivan (2017)	มลิวรรณ ธรรมแสง (2558)	สาทช. (2559)	นิรดา เวชญาลักษณ์(2560)	สุกัญญา แซ่ม้อย(2560)	กนกอร สมปราชญ์ (2562)	ทินกร บัวชู (2562)	ภานุมาศ จันทร์ศรี (2562)	กัญญารัตน์ สุขแสน (2563)	สุชญา โกมลวานิช (2563)	จิตรกร จัทรสุข (2564)	มูฮำหมัดรุซกัน (2564)	ความถี่
	1. การสร้างวัฒนธรรม ดิจิทัล			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
2. วิสัยทัศน์ดิจิทัล		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓		✓	9*
3. การสื่อสารดิจิทัล	✓			✓		✓	✓				✓		✓		✓	7*
4. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว			✓					✓	✓	✓		✓		✓		6*
5. การเรียนรู้เทคโนโลยี ดิจิทัล				✓	✓	✓					✓		✓		✓	6*
6. วิสัยทัศน์	✓						✓				✓	✓		✓		4
7. ความเข้าใจความรู้ พื้นฐานของคนใน องค์กร		✓	✓							✓		✓				4
8. ความสามารถในการ ทำข้อมูลไปใช้			✓								✓					3
9. การพัฒนาทักษะ ดิจิทัล				✓	✓		✓	✓	✓							3
10. ความคิดสร้างสรรค์		✓					✓		✓							2
11. การบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐาน								✓						✓		2
12. การประชาสัมพันธ์	✓			✓												2
13. การทำงานร่วมกัน		✓					✓									2
14. ความเป็นมืออาชีพ					✓						✓					2
15. มีระบบกำกับ ติดตามและประเมินการ ใช้ดิจิทัล					✓			✓								2
16. การสร้างภาพลักษณ์	✓															1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล (ต่อ)

ผู้วิจัย	องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล															
	Sheninger (2014)	Zhu (2016)	Elliott (2017)	Sullivan (2017)	มลิวรรณ ธรรมแสง (2558)	สาทช. (2559)	นิรดา เวชญาลักษณ์(2560)	สุกัญญา แซ่ม้อย(2560)	กนกอร สมปราชญ์ (2562)	ทินกร บัวชู (2562)	ภานุมาศ จันทร์ศรี (2562)	กัญญารัตน์ สุขแสน (2563)	สุชญา โกมลวานิช (2563)	จิตรกร จัทรสุข (2564)	มูฮัมหมัดรุสตัน (2564)	ความถี่
17. การรู้เทคโนโลยี						✓										1
18. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ	✓															1
19. การแสดงตน				✓												1
20. ความตระหนักในตนเอง				✓												1
21. การเป็นผู้นำดิจิทัล													✓			1
22. การเป็นพลเมืองดิจิทัล					✓											1
23. การรู้สารสนเทศ						✓										1
24. การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น						✓										1
25. สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัล								✓								1
26. การบูรณาการเทคโนโลยี						✓										1
27. การสร้างเครือข่ายดิจิทัล									✓							1
28. การบริหารจัดการเทคโนโลยีโรงเรียน						✓										1
29. การเอาใจใส่	✓															1
30. ความสามารถในการสร้างทีมงาน							✓									1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล (ต่อ)

ผู้วิจัย	Sheninger (2014)	Zhu (2016)	Elliott (2017)	Sullivan (2017)	มลิวรรณ ธรรมแสง (2558)	สวทช. (2559)	นิรดา เวชญาลักษณ์ (2560)	สุกัญญา แซ่ม้อย (2560)	กนกอร สมปราชญ์ (2562)	ทินกร บัวชู (2562)	ภาณุมาศ จันทร์ศรี (2562)	กัญญารัตน์ สุขแสน (2563)	สุชญา โกมลวานิช (2563)	จิตรกร จัทรสุข (2564)	มูฮำหมัดรุซลัน (2564)	ความถี่
องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล																
31 การดำเนินการตัดสินใจ							✓									1
32. ความสามารถในการจัดการปัญหา							✓									1

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ตามตารางที่ 2.1 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาด้านการศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางการศึกษาดังนี้ Sheninger (2014); Zhu (2016); Elliott (2017); Sullivan(2017); มลิวรรณธรรมแสง (2558); สวทช. (2559); นิรดา เวชญาลักษณ์ (2560); สุกัญญา แซ่ม้อย (2560); กนกอร สมปราชญ์ (2562); ทินกร บัวชู (2562); ภาณุมาศ จันทร์ศรี (2562); กัญญารัตน์ สุขแสน (2563); สุชญา โกมลวานิช (2563); จิตรกร จัทรสุข (2564) และ มูฮำหมัดรุซลัน (2564) โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จึงได้องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
- 2) การสื่อสารดิจิทัล
- 3) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
- 4) การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 5) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

จากการสังเคราะห์แนวคิดเบื้องต้น องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษา สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลในแต่ละด้านจากเอกสารแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

Sullivan (2017) ได้กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) ผู้นำจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้คุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล

จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ สิ่งสำคัญที่ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีมีวิสัยทัศน์ มีการสร้างวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เป็นปัจจุบันขององค์กร มีมุมมองอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาในการคัดเลือกเทคโนโลยีดิจิทัลและตัดสินใจอนาคตขององค์กร มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ดิจิทัล เพื่อแสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์ดิจิทัลด้วยวิธีการสร้างความเข้าใจและมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์ดิจิทัลของสถานศึกษา สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติ มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และโครงการขององค์กร กระตุ้นให้สนับสนุนการทำงานทางดิจิทัลด้วยการสร้างแรงจูงใจสอดคล้องกับความต้องการดิจิทัลของแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง กระจายวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตนารักษ์ วัชรอติยาพล (2563, น.153) ได้กล่าวไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถส่งเสริมที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ผู้นำทางการศึกษาสร้างกระบวนการพัฒนาและตรวจสอบแผนด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้บรรลุวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตามนโยบายและส่งเสริมนโยบายระดับเขตและระดับประเทศ ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของเขตพื้นที่การศึกษาหรือในสถานศึกษา มีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และนอกจากนี้ควรมีการจัดทำแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนำมาเปรียบเทียบกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษา แผนพัฒนาสถานศึกษา รวมถึงแผนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่มีข้อมูลจากการวิจัยเป็นฐานในแผนพัฒนาสถานศึกษาการหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

สุชญา โกมลวานิช (2563) ได้กล่าวไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการดำเนินงานในสถานศึกษา สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวพัฒนาตนเอง และสร้างนวัตกรรม

มุฮำหมัดรุซลัน (2564) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพสูง ให้เพียงพอต่อการรองรับการใช้งานของระบบบริหารจัดการศึกษาทั้งของสถานศึกษาและห้องเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลายๆวิธี เช่น การให้ความรู้การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรสามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงาน เรียนรู้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายการเรียนรู้ และแผนกลยุทธ์นำมาใช้บริหารองค์กรให้ทันต่อการ

เปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยให้ความสำคัญสูงสุดกับงานวิชาการ

รุจาภรณ์ ลักษณะดี (2565) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ การสร้างความชัดเจนให้กับค่านิยมดิจิทัล ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน สร้างแรงจูงใจให้สามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ตัดสินใจในการกำหนดทิศทางดิจิทัลของสถานศึกษา มีการกำหนดพันธกิจด้านดิจิทัล มีการกำกับควบคุมวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัลและการลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์และแผนงานเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล และสนับสนุนในการทำงานของบุคลากรเพื่อวิสัยทัศน์ดิจิทัลไปสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษา และสมาชิกในองค์กร เพื่อกำหนดจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจในการนำดิจิทัลไปใช้ การมีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี พัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัล มีทักษะด้านดิจิทัล เครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน และใช้สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา หรือระบบการบริหารในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2) การสื่อสารดิจิทัล

Sullivan (2017) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสาร (Communication) ผู้นำจะต้องสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและลงมือปฏิบัติ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ARIT (2022) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication) เริ่มต้นตั้งแต่การเลือกแพลตฟอร์มที่เหมาะสมในการสื่อสาร เพราะไม่ว่าจะสื่อสารเรื่องอะไรก็ตาม การเลือกช่องทางและกลุ่มผู้รับสารที่เหมาะสมจะช่วยให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สิ่งสำคัญคือ การเรียนรู้ว่าวิธีการสื่อสารตอบโต้ในสื่อต่างๆ แบบไหนมีดี แบบไหนไม่มีดี แบบไหนที่อาจมีผลกระทบตามมา รวมไปถึงการสื่อสารด้านการค้าขายบนแพลตฟอร์มดิจิทัลด้วย เพราะเดี๋ยวนี้ใครๆ ก็เริ่มหันมาจับธุรกิจและก้าวเข้าสู่โลกออนไลน์กันแล้ว การมีทักษะการสื่อสารที่ดีจะช่วยส่งเสริมกิจการให้ดีขึ้น หรือในมิติของการเป็นผู้ซื้อ เราก็จำเป็นจะต้องมีความรู้เบื้องต้นด้านการชำระเงิน ข้อควรระวังความปลอดภัย ทำอย่างไรจะไม่ถูกโกง ทุกสิ่งล้วนเกี่ยวข้องกับการสื่อสารทั้งสิ้น

วรพร ดำจับ (2562) ได้กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง การสื่อสารถือเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์เมื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล การสื่อสารก็เปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยี ทุกคนสามารถ

นำเสนอเรื่องราวผ่านสื่อสังคมออนไลน์โดยไม่มีการตรวจสอบ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารได้ตลอดเวลาในยุคดิจิทัล บทบาทของผู้รับสารจะเปลี่ยนแปลงไปไม่ได้มีหน้าที่ในการรับสารเท่านั้น แต่ผู้รับสารสามารถเป็นทั้งผู้รับสารและส่งสารได้ในเวลาเดียวกัน สิ่งที่ใช้สื่อฟังตระหนักและยึดถือเป็นนำมาปฏิบัติ คือ การสื่อสารโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ในยุคดิจิทัล

สุชญา โกมลวานิช (2563) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มูฮำหมัดรุซลัน (2564) ได้กล่าวว่า การสื่อสารดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบริหารจัดการสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองให้มาก และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น เพจเฟซบุ๊กของสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง และบุคลากรภายนอกอื่น ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูริย์ (2564) ได้กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ทักษะการสื่อสาร การโน้มน้าว การจูงใจ ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจร่วมกันในงานวิชาการ และใช้การสื่อสารด้วยรูปแบบ วิธีการที่หลากหลายและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารกับองค์กรภายในและระหว่างองค์กร การใช้กลยุทธ์ดิจิทัลในการบูรณาการกระบวนการและเทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ เพื่อพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในสถานศึกษาจากแนวคิดที่ศึกษา

สรุปได้ว่า การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความพยายามในการสื่อสารดิจิทัลผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องมือทางดิจิทัล การมีความรู้ ความสามารถในการสื่อสารอย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ทักษะการฟัง พูด อ่านเขียน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบต่อ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่น การมีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคลผ่านช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจสารที่ตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม

3) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ทินกร บัวชู และคณะ (2562) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่าจะต้องเป็นผู้นำในการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่างๆ จากแนวคิดที่ศึกษา

กัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ประกอบด้วย 1) ควบคุมดูแลในโลกที่มีการส่งต่อข้อมูลแบบไร้พรมแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณธรรม 2) มีความคล่องตัวในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ 3) มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ใช้วิธีการจัดการการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ปรับเปลี่ยนประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ในการพัฒนาทักษะดิจิทัลในองค์กร การรู้ดิจิทัล การสื่อสารดิจิทัล การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และภาวะผู้นำดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้

เกรียงไกร สมรูป (2565) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว คือผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้สื่อดิจิทัลสารสนเทศที่รับผิดชอบต่อสังคม ไม่ขัดกับพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารมีการแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว

สรุปได้ว่า การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว หมายถึง การมีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน กำหนดทิศทางในการบริหารจัดการองค์กร ผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นตัวช่วยสำคัญสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเหมาะสม

4) การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology - ICT) ร่วมกับระบบ Internet of Things (IoT) เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ สร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่างๆ เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษา ตลอดจนเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แทปเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ กิตติพงศ์ สมชอบ (2563) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การรู้และเข้าใจดิจิทัลทักษะและความสามารถในการรับรู้และประมวลผลสารสนเทศ โดยสามารถระบุสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและสามารถประเมิน ความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และประโยชน์ของข้อมูล

มูฮำหมัด รุซลัน (2564) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความรู้ดิจิทัลมีข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงาน และการบริหารจัดการศึกษา

พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒนะ (2564) ได้กล่าวว่า การรู้เทคโนโลยี (Technology Literacy) ความชำนาญในเทคโนโลยีส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับความรู้ดิจิทัล ซึ่งครอบคลุมจากทักษะคอมพิวเตอร์ ขึ้นพื้นฐานสู่ทักษะที่ซับซ้อนมากขึ้น เช่น การแก้ไขภาพยนต์ดิจิทัล หรือการเขียนรหัสคอมพิวเตอร์

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ ผนวกกับทักษะความรู้และความเข้าใจที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้เพื่อที่จะมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีของตนเองให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรียนรู้ได้มากขึ้นในเวลาที้น้อยลง มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา

5) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล (Digital age learning culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยจัดการส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

ทินกร บัวชู (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กร

ภานุมาศ จันทร์ศรี (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของผู้บริหารที่มีแบบแผน อุทิศการณ์ วิสัยทัศน์ ในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรในทางเดียวกัน ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

มุขอำมหัด รุชลัน (2564) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้อินเทอร์เน็ตอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาครูให้สามารถปรับตัวและเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูรุ่นเก่ากับครูรุ่นใหม่ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการผลิตและการพัฒนาเพื่อให้อาจจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัล

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูริย์ (2564) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล หมายถึง การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดีใช้ทักษะความเป็นผู้นำดิจิทัลเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลต่อองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญา พัฒนางานและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพทางวิชาการ ปรับทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติกันมาของสถานศึกษาให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันได้ มีการกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดัน การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การร่วมมือกันด้วยความสมัครใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิในกฎหมายดิจิทัล การให้ข้อมูลข่าวสารของราชการสามารถเข้าถึงความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัล

2.3 บริบทสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

สภาพทั่วไป

กรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 437 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต ได้ดำเนินการเปิดสอนและจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถจำแนกได้ ดังนี้ 1) สำนักงานเขตคลองเตย 2) สำนักงานเขตคลองสาน 3) สำนักงานเขตคลองสามวา 4) สำนักงานเขตคันนายาว 5) สำนักงานเขตจตุจักร 6) สำนักงานเขตจอมทอง 7) สำนักงานเขตดอนเมือง 8) สำนักงานเขตดินแดง 9) สำนักงานเขตดุสิต 10) สำนักงานเขตตลิ่งชัน 11) สำนักงานเขตทวีวัฒนา 12) สำนักงานเขตทุ่งครุ 13) สำนักงานเขตธนบุรี 14) สำนักงานเขตบางกอกน้อย 15) สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ 16) สำนักงานเขตบางกะปิ 17) สำนักงานเขตบางขุนเทียน 18) สำนักงานเขตบางเขน 19) สำนักงานเขตบางคอแหลม 20) สำนักงานเขตบางแค 21) สำนักงานเขตบางซื่อ 22) สำนักงานเขตบางนา 23) สำนักงานเขตบางบอน 24) สำนักงานเขตบางพลัด 25) สำนักงานเขตบางรัก 26) สำนักงานเขตบึงกุ่ม 27) สำนักงานเขตปทุมวัน 28) สำนักงานเขตประเวศ 29) สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย 30) สำนักงานเขตพญาไท 31) สำนักงานเขตพระโขนง 32) สำนักงานเขตพระนคร 33) สำนักงานเขตภาษีเจริญ 34) สำนักงานเขตมีนบุรี 35) สำนักงานเขตยานนาวา 36) สำนักงานเขตราชเทวี 37) สำนักงานเขตราชวัตรบูรณะ 38) สำนักงานเขตลาดกระบัง 39) สำนักงานเขตลาดพร้าว 40) สำนักงานเขตวังทองหลาง 41) สำนักงานเขตวัฒนา 42) สำนักงานเขตสวนหลวง 43) สำนักงานเขตสะพานสูง 44) สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ 45) สำนักงานเขตสาทร 46) สำนักงานเขตสายไหม 47) สำนักงานเขตหนองแขม 48) สำนักงานเขตหนองจอก 49) สำนักงานเขตหลักสี่ 50) สำนักงานเขตห้วยขวาง

วิสัยทัศน์

“สำนักงานการศึกษาเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสู่อัตลักษณ์ผู้เรียนแห่งมหานคร ที่พร้อมด้วยคุณธรรม”

อัตลักษณ์ผู้เรียนแห่งมหานคร

“รู้หน้าที่ มีจิตสาธารณะ รักสิ่งแวดล้อม เป็นนวัตกรรมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง”

ยุทธศาสตร์

- 1) ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- 2) พัฒนาผู้เรียนตามอัตลักษณ์แห่งมหานคร
- 3) ยกระดับประสิทธิภาพจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
- 4) พัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- 5) พัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง

พันธกิจ

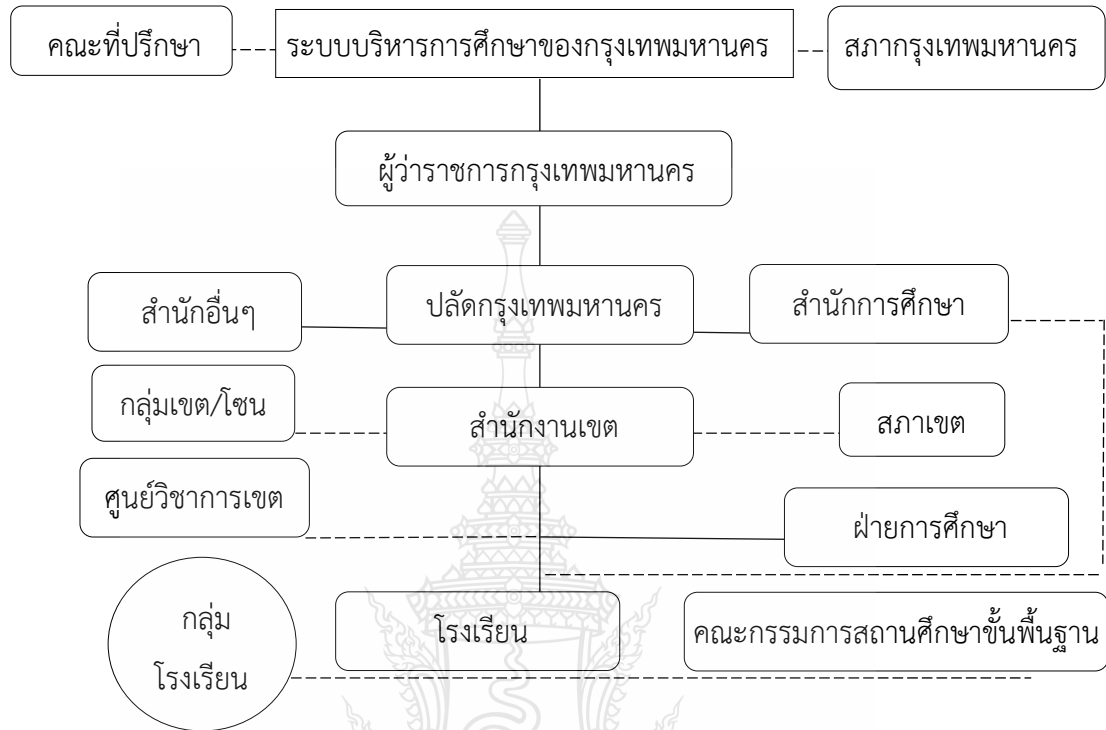
- 1) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ
- 2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์แห่งมหานคร
- 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
- 4) ส่งเสริม และพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- 5) เสริมสร้าง และพัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครถือเป็น

ภารกิจ

สังกัดกรุงเทพมหานคร มีภารกิจสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเยาวชนในพื้นที่ เพื่อรองรับการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งพันธกิจและนโยบายหลักของกรุงเทพมหานครตลอดมาให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาให้เยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ทั้งองค์ความรู้ มีคุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีศักยภาพ ได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัต และบริบทที่เปลี่ยนแปลงภายใต้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เพื่อการศึกษาควบคู่กับการพัฒนาระบบการศึกษาตามบริบทของกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

โครงสร้างการบริหาร



กรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 แห่ง ในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต โดยจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และนักเรียนเรียนร่วม (เด็กพิเศษ) โดยจำแนกตามโรงเรียนที่เปิดสอน (อ้างอิงจากรายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2565 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.2 จำแนกตามโรงเรียนที่เปิดสอนในแต่ละระดับ

โรงเรียนที่เปิดสอน	จำนวน (โรงเรียน)
โรงเรียนอนุบาลศึกษา และประถมศึกษา	327
โรงเรียนประถมศึกษา	1
โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น	1
โรงเรียนอนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น	99
โรงเรียนอนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย	3
โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย	6
รวม	437

จำแนกตามโรงเรียนที่เปิดสอนในแต่ละระดับชั้น

- ระดับอนุบาลศึกษา จำนวน 429 โรงเรียน
- ระดับประถมศึกษา จำนวน 431 โรงเรียน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 109 โรงเรียน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 โรงเรียน

(หมายเหตุ จำนวนโรงเรียนมีการนับซ้ำ เนื่องจากบางโรงเรียนเปิดสอนมากกว่าหนึ่งระดับ)

จำแนกตามประเภทของโรงเรียนที่เปิดสอน

- โรงเรียนที่เปิดการจัดการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) จำนวน 155 โรงเรียน (กระจายในพื้นที่ 48 สำนักงานเขต ยกเว้น สำนักงานเขตบางรัก และสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์)

- โรงเรียนสองภาษา จำนวน 78 โรงเรียน
 - ไทย – อังกฤษ จำนวน 64 โรงเรียน
 - ไทย – จีน จำนวน 14 โรงเรียน
- โรงเรียนที่เปิดสอนภาษาญี่ปุ่น จำนวน 12 โรงเรียน
- โรงเรียนที่เปิดสอนภาษาอาหรับ จำนวน 71 โรงเรียน
- โรงเรียนที่เปิดสอนภาษามาลายู จำนวน 7 โรงเรียน

จำแนกตามขนาดโรงเรียน

- ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 – 400 คน) จำนวน 220 โรงเรียน
 - นักเรียนต่ำกว่า 100 คน จำนวน 48 โรงเรียน
 - นักเรียน 100 – 200 คน จำนวน 87 โรงเรียน

นักเรียน 201 – 300 คน	จำนวน 40 โรงเรียน
นักเรียน 301 – 400 คน	จำนวน 45 โรงเรียน
- ขนาดกลาง (นักเรียน 401 – 800 คน)	จำนวน 111 โรงเรียน
- ขนาดใหญ่ (ตั้งแต่ 801 คน ขึ้นไป)	จำนวน 106 โรงเรียน

นักเรียน

โดยโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง 437 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 261,160 คน สามารถจำแนกได้ ดังนี้

จำแนกตามเพศ

- เพศชาย	จำนวน 135,563 คน
- เพศหญิง	จำนวน 125,597 คน

จำแนกตามชั้นเรียน

- ระดับอนุบาลศึกษา	จำนวน 37,820 คน
- ระดับประถมศึกษา	จำนวน 184,393 คน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	จำนวน 34,532 คน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	จำนวน 4,415 คน
- นักเรียนการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม)	จำนวน 4,337 คน

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งสิ้น 13,902 คน

1) จำแนกตามเพศ

เพศชาย	จำนวน 3,130 คน
เพศหญิง	จำนวน 10,772 คน

2) จำแนกตามตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียน	จำนวน 436 คน
วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	จำนวน 19 คน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	จำนวน 374 คน
วิทยฐานะชำนาญการ	จำนวน 43 คน
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	จำนวน 530 คน
วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	จำนวน 3 คน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	จำนวน 248 คน
วิทยฐานะชำนาญการ	จำนวน 279 คน

ข้าราชการครู จำนวน 12,936 คน

วิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน

วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 2,347 คน

วิทยฐานะชำนาญการ จำนวน 5,952 คน

ครูคศ.1 จำนวน 3,232 คน

ครูผู้ช่วย จำนวน 1,394 คน

3. จำแนกตามคุณวุฒิ

ปริญญาตรี จำนวน 8,375 คน

ปริญญาโท จำนวน 5,446 คน

ปริญญาเอก จำนวน 81 คน

กลุ่มเขต/สำนักงานเขต

กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 41 โรงเรียน

กลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 58 โรงเรียน

กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 46 โรงเรียน

กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวน 131 โรงเรียน

กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ จำนวน 91 โรงเรียน

กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ จำนวน 70 โรงเรียน

(อ้างอิงจากรายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2565 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร)

บริบทที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล

สำหรับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุคสมัย การเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 - 2565 ที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับสภาวะวิกฤตในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งสถานการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อด้านการศึกษาของไทย รวมไปถึงการศึกษาของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย สำนักงานการศึกษาจึงได้ปรับการจัดการเรียนการสอนจากแบบปกติไปเป็นแบบผสมผสาน ในรูปแบบ 4 On คือ Online, On-Air, On Hand และ On School Line ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นหน่วยงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ

จึงต้องพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพรองรับสถานการณ์ดังกล่าวได้ ซึ่งสังกัดกรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 437 แห่ง ในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต ได้กำหนดให้มีความสอดคล้องกับมาตรการและนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2561-2565) แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564-2569) และแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องตามภารกิจด้านที่ 1 มหานครปลอดภัย มิติที่ 1.1 ปลอดภัยพิช มิติที่ 1.5 ปลอดภัยคนเมืองอาหารปลอดภัย ด้านที่ 3 มหานครสำหรับทุกคน มิติที่ 3.2 การศึกษาสำหรับทุกคน และด้านที่ 7 การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ 7.3 เทคโนโลยี ซึ่งได้กำหนดนโยบายพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเชื่อมโยงและเข้าถึงได้อย่างชัดเจน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเหลือในแทบทุกภาระงาน แต่ก็ยังพบปัญหาสำหรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้รองรับต่อสถานการณ์นี้ อีกทั้งยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ได้อย่างเต็มที่จากประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2565)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

สมพร ทรงจ่อหอ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 40 คน และ หัวหน้าแผนกวิชา จำนวน 70 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้น 110 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเห็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ

การสร้างบารมี รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบระดับความเห็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวมและรายด้านมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นทุกด้านไม่แตกต่างกัน

กัญญารัตน์ สุขแสน (2564) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัล 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย 3) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนจำนวน 14 โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปีการศึกษา 2563 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI Modified และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย องค์ประกอบของผู้นำดิจิทัลและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ในส่วนสภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, S.D.=0.62) และสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.41) สำหรับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ชื่อ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย (1.1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร (1.2) การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง และ (1.3) ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย (2.1) ปัญญาประดิษฐ์เรียนผ่านระบบออนไลน์ (2.2) การเรียนแบบมีใบรับรองผ่านระบบออนไลน์ และ (2.3) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ 3) เป้าหมายการพัฒนา ประกอบด้วย (3.1) กำหนดเป้าหมายขององค์กร (3.2) จัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส และ (3.3) บริหารจัดการความร่วมมือ 4) คุณลักษณะ ประกอบด้วย (4.1) สร้างแรงบันดาลใจ (4.2) สร้างความมั่นใจ (4.3) จัดสรรเวลาในการเข้าถึง และ (4.4) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

มุอำหมัด รุซลัน ลีอบากะลูติง และ นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ การวิจัยในครั้งนี้

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา อายุ และขนาดของสถานศึกษา และเพื่อประมวลข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ปีการศึกษา 2564 โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน รวมทั้งหมด 338 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา ตั้งแต่ 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.982 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที และสถิติทดสอบเอฟ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ตามความคิดเห็นครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล รองลงมาคือ ความรู้ดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล ส่วนการสื่อสารดิจิทัลเป็นลำดับที่ต่ำที่สุด 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน จำแนกตามอายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้อินเทอร์เน็ตอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาครูให้สามารถปรับตัวและเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูรุ่นเก่ากับครูรุ่นใหม่ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการผลิตและการพัฒนา เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัล

ออระญา ปะภาวะเต และ บุญชม ศรีสะอาด (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 2) พัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รักษาการแทน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำนวน 144 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณา รายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเปิดรับองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญา การพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีแนวทางการพัฒนาตามองค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 5 องค์ประกอบ 29 แนวทาง สรุปได้ดังนี้ มีระบบการวางแผนและสร้างแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างสังคม แห่งปัญญา โดยการกำหนดนโยบายให้บุคลากรต้องได้รับการอบรมหรือการอบรมออนไลน์ เข้าร่วมและ ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพด้านการพัฒนาการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการ สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในหลักจริยธรรม เพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมสังคมดิจิทัล ในการใช้สื่อที่เหมาะสม

อาภาภรณ์ ภูศรี (2565) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 118 คน และ ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาพ ปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด 2) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง 18 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด มีความ เป็นไปได้ระดับมาก และมีประโยชน์ระดับมากที่สุด

รุจาภรณ์ ลักษณะดี (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน กลุ่ม

ตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 136 คน จาก 15 โรงเรียน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p.608) จากนั้นนำไปสุ่มอย่างง่าย แบบมีสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และค่าที (t-test for independent samples) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ จากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน รองลงมาคือ ด้านการมีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ตามลำดับ 2) ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Adam-Turner; Nancy Burnett & Dana D. (2018) ได้ศึกษาเรื่อง มุมมองภาวะผู้นำของการเรียนรู้ดิจิทัลและการนำความรู้ดิจิทัลมาใช้ที่วิทยาลัยชุมชนในชนบท มีวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้สำรวจการรับรู้ของผู้นำวิทยาลัยชุมชนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการเรียนรู้ (LT) และการรู้หนังสือดิจิทัล (DL) ในวิทยาเขตของตน และเพื่อทำความเข้าใจแนวทางความเป็นผู้นำของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง อาจกล่าวถึงแนวคิดเหล่านี้ที่วิทยาลัยชุมชนในชนบทสองแห่งที่ตั้งอยู่ทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า สถาบันมีมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติบางประการสำหรับคณะผู้นำ ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาการเรียนรู้ดิจิทัลและการฝึกอบรม DL ของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การเรียนรู้ดิจิทัล และ DL จะไม่เป็นทางเลือกอีกต่อไป สถาบันต้องเตรียม นักเรียนให้พร้อมสำหรับธุรกิจและชุมชน การค้าในปัจจุบัน ที่ทำงานในสภาพแวดล้อมเทคโนโลยีดิจิทัล

Prince & Kylie Ann (2018) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล มีวัตถุประสงค์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจดิจิทัลที่มีการแข่งขันกันทั่วโลกในปัจจุบันทำให้ ผู้บริการแสวงหาองค์กรออสเตรเลียนค้นหาความยั่งยืนระดับโลก ผู้บริหารองค์กรของออสเตรเลียนดังกล่าว เห็นความสำเร็จของธุรกิจเป็นมากกว่าการแข่งขันที่กำหนดโดยผลกำไรทางการเงิน มีแนวโน้มว่าโมเดลธุรกิจดิจิทัลควรมุ่งเน้นลูกค้าที่แข็งแกร่ง และจำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ดังนั้น

กรอบงานผู้นำดิจิทัลจึงสนับสนุนการพัฒนาในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญ และการพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลแบบง่ายๆ สรุปลักษณ์ข้อมูลตรวจสอบโดยการเปรียบเทียบข้อมูลประชากรข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาที่วิเคราะห์ และข้อมูลที่พบว่ามีการแจกแจงแบบปกติ โดยรวมการวัดความเหมาะสมของ SEM ของ Digital Leadership Research Model ผลลัพธ์เชิงคุณภาพให้การสนับสนุนสำหรับรูปแบบของ SEM และแสดงให้เห็นว่าผลตอบรับเชิงคุณภาพการนำดิจิทัลที่แข็งแกร่งมาใช้ มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลไปใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ ในการที่ผู้นำดิจิทัลสามารถบรรลุถึงดิจิทัลการเปลี่ยนแปลงผ่านวิถีทางต่างๆ และสนับสนุนแนวความคิดของความเป็นผู้นำดิจิทัลได้ สิ่งเหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่เปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และการมีส่วนร่วมถึงการกำหนดความเป็นผู้นำดิจิทัลและรากฐานสำหรับการพัฒนา ทฤษฎีความเป็นผู้นำดิจิทัล การสนับสนุนในอนาคตรวมถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำดิจิทัลแบบจำลองการวิจัยเป็นแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงเชิงทฤษฎี

Asmitha Tiekam (2019) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะความเป็นผู้นำดิจิทัลที่ผู้ต้องการเพื่อความเปลี่ยนแปลงดิจิทัล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจทักษะความเป็นผู้นำดิจิทัล ประเภทของผู้นำที่ต้องดำเนินการการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จ โดยการตรวจสอบผู้นำเหล่านั้นที่ดำเนินการการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลประสบความสำเร็จในองค์กร และวิธีที่พวกเขาได้มาและรักษาทักษะเหล่านี้ไว้ แนวทางการวิจัยอยู่ในรูปแบบของการออกแบบการวิจัยเชิงสำรวจเชิงคุณภาพที่มีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ซึ่งทุกคนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจและการดำเนินการของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในองค์กร เพื่อตรวจสอบว่าภาวะผู้นำแบบปรับตัวตามความซับซ้อนหรือไม่ทฤษฎีความเป็นผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ก่อวน และหากทักษะการเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมที่สำคัญจาก Skills Strataplex เช่น ทักษะทางปัญญาทักษะทางธุรกิจ ทักษะด้านอิทธิพล/มนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จ ผลจากการศึกษาพบว่า การปรับตัวของผู้นำมีความเกี่ยวข้องและทักษะดั้งเดิมที่สำคัญทั้งสิ้นมีความจำเป็นเท่าเทียมกัน ซึ่งทักษะเพิ่มเติม ได้แก่ ทักษะการมีทัศนคติที่ดี การมีทักษะการรู้คิด โดยทักษะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้นำด้านดิจิทัล ได้แก่ ความเข้าใจในเทคโนโลยี ความเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการเรียนรู้ ความยืดหยุ่น เชื่อมั่นในตนเอง และความสามารถในการทำงานร่วมกัน ผู้นำที่จำเป็นต้องใช้ทักษะเหล่านี้ควบคู่ไปกับวัฒนธรรมที่เน้นการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และส่งผลให้การสร้างแบบจำลองทักษะความเป็นผู้นำดิจิทัลแบบปรับตัวได้

Hussain Aldawood (2019) ได้ศึกษาเรื่อง การบูรณาการความเป็นผู้นำดิจิทัลในบริบทการกำกับดูแลการศึกษาการสร้างความเป็นผู้นำด้านการศึกษาดิจิทัล บทความในที่นี่นำเสนอวิธีการ

ต่างๆ ที่สามารถนำความเป็นผู้นำทางดิจิทัลมาใช้ได้ การศึกษานี้รวมถึงการกำกับดูแลทางวิทยาศาสตร์ ความพยายามในการทำธุรกรรม และแนวทางการเปลี่ยนแปลงการศึกษาชี้ให้เห็นว่า แนวทางการเป็นผู้นำแบบดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงสามารถผสมผสานกันเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมผู้นำ และผู้นำ ในการกำกับดูแลด้านการศึกษาเพื่อคิดค้นและคิดค้นแนวคิด วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโดยใช้แนวทางเทคโนโลยีแบบรอบด้าน การศึกษานี้นำเสนอประโยชน์เพิ่มเติมสำหรับ โรงเรียนที่มีแนวทางความเป็นผู้นำแบบบูรณาการภายในการกำกับดูแลด้านการศึกษา

Hera Antonopoulou (2020) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมรูปแบบ ภาวะผู้นำทางดิจิทัลในระดับอุดมศึกษา จากมหาวิทยาลัย Patras ในประเทศกรีซ ความเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้กลายเป็นประเด็นใหม่ที่ จำเป็นต่อการบูรณาการคณะกรรมการบริหารในแผนกต่างๆ ของมหาวิทยาลัยด้วย วัตถุประสงค์หลัก ของการศึกษานี้คือ เพื่อตรวจสอบทักษะการเป็นผู้นำของหัวหน้าแผนกต่างๆ ในมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ มุมมองในการเป็นผู้นำทางดิจิทัล เพื่อวิเคราะห์ประเภทความเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับและความ สัมพันธ์กับผลลัพธ์ของการเป็นผู้นำ และเพื่ออธิบายมุมมองของผู้เข้าร่วมอย่างลึกซึ้ง สำหรับการดำเนิน การศึกษานี้ หัวหน้าภาควิชา 28 คน จาก University of Patras ได้เข้าร่วมตอบแบบสอบถามความเป็น ผู้นำแบบหลายปัจจัย (MLQ) และรวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์โดยใช้ซอฟต์แวร์ทางสถิติ SPSS ข้อค้นพบ จากการศึกษาอื่นๆ ระบุว่า ผลลัพธ์ของการเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่แข็งแกร่งกับภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนรูปแบบและความสัมพันธ์เชิงลบขนาดใหญ่ที่มีการโต้ตอบแบบพาสซีฟ เพื่อหลีกเลี่ยงภาวะผู้นำ ได้รับการยืนยันแล้วว่าระดับความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงขึ้น หมายถึง ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจที่มากขึ้นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงก็อยู่ ร่วมกับการนำความเป็นผู้นำดิจิทัลไปใช้ในระดับที่ดี

Hera Antonopoulou (2021) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบดั้งเดิม และผู้นำดิจิทัลในสภาพแวดล้อมทางวิชาการ: ในช่วงการระบาดของ COVID-19 วัตถุประสงค์ที่ นำสังเกต เนื่องจากสถานการณ์เฉพาะที่ประชากรโลกกำลังเผชิญ (โควิด-19) มีความสนใจในวิทยาการ ความเป็นผู้นำทางการศึกษาเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมทางวิชาการโดยมีเป้าหมายเพื่อ เสริมสร้างระบบบริหารที่ครอบคลุมเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง การเฝ้าติดตามของผู้นำทางการศึกษา ประเภทต่างๆ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการยอมรับว่าเหมาะสมที่สุดสำหรับการใช้งาน ในสภาพแวดล้อมทางวิชาการ เน้นการแบ่งหน้าที่การเป็นผู้นำในหมู่นักวิชาการที่มีทักษะต่างกันไป ตามลำดับ เพื่อหาแนวทางในการเป็นผู้นำที่จำเป็นในบริบทที่หลากหลายวิธีการ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) มีความเกี่ยวข้องที่ค่อนข้างดีกับผลลัพธ์ของความเป็นผู้นำ ซึ่งก็คือ แปลเป็นประสิทธิภาพและความพึงพอใจระดับสูงที่อยู่ร่วมกับดิจิทัลในระดับสูง การดำเนินการความเป็น

ผู้นำ ความแปลกใหม่ในการพัฒนาโครงการวิจัย ระบุว่าผู้นำที่ดีที่ฝึกฝนความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเตรียมพร้อมด้วยทักษะดิจิทัลที่จำเป็นมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการดำเนินการรับผิดชอบด้านการบริหารในสภาพแวดล้อมทางวิชาการ

Susi Desmaryani (2022) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อคุณภาพ การบริการต่อความพึงพอใจของการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนด และวิเคราะห์อิทธิพลของการเป็นผู้นำดิจิทัลของมหาวิทยาลัยเอกชน และโมเดลความสำเร็จของระบบ สารสนเทศ (คุณภาพระบบ คุณภาพข้อมูล คุณภาพการบริการ) ต่อความพึงพอใจของผู้ใช้อีเลิร์นนิ่งของ นักศึกษาเกษตร วิธีการวิจัยนี้เป็นการสำรวจเชิงปริมาณ และจำนวนตัวอย่างวิจัยคือ นักศึกษาเกษตร 323 คน โดยสุ่มเลือกระบบสุ่มตัวอย่าง เทคนิคการสุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้นำดิจิทัลมีผลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จของระบบ สารสนเทศทั้ง 3 ตัวแปร แบบอย่างในทำนองเดียวกันคุณภาพของระบบ คุณภาพของข้อมูล และ คุณภาพการบริการ มีผลบวกอย่างมาก และผลกระทบบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบ อีเลิร์นนิ่ง การค้นพบนี้สามารถเพิ่มความสามารถในการสำรวจของนักศึกษาเกษตรในฐานะผู้ใช้เพื่อรับ ข้อมูลทางการเกษตรต่างๆ การค้นพบนี้ยืนยันการศึกษาก่อนหน้านี้ซึ่งระบุว่า การใช้งานมีผลอย่างมาก ต่อความพึงพอใจของผู้ใช้ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเพิ่มเติมในการศึกษานี้เกี่ยวข้องกับมุมมองของ นักเรียนเพียงคนเดียว การวิจัยในอนาคตแนะนำให้ใช้มุมมองขององค์กรหรือสถาบัน (หน่วยจัดการ ระบบอีเลิร์นนิ่ง) คณาจารย์ พนักงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ ดิจิทัล เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำ ในการวางแผนบริหารจัดการ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความ สำเร็จตามเป้าหมายและเหมาะสมกับเทคโนโลยีในยุคสมัยปัจจุบัน อีกทั้งยังทำให้บุคลากรในองค์กรเกิด การเรียนรู้ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกๆ ภาวระงานได้อย่างหลากหลายให้เหมาะสม กับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ดังนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล และประสิทธิภาพขององค์กรอย่างแท้จริง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และเพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ระยะที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 12,936 คน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2565

2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 389 คน โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1970) และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานจากทุกเขต จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายให้ครบตามจำนวน

ขั้นที่ 1 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยจำแนกประชากรตามกลุ่มเขต ได้แก่ กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง กลุ่มกรุงเทพใต้ กลุ่มกรุงเทพเหนือ กลุ่มกรุงเทพตะวันออก กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ และกลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ปรากฏดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกประชากรตามกลุ่มเขต

กลุ่มเขต	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มกรุงเทพกลาง	888	26
กลุ่มกรุงเทพใต้	1,382	42
กลุ่มกรุงเทพเหนือ	2,093	63
กลุ่มกรุงเทพตะวันออก	4,131	124
กลุ่มกรุงธนเหนือ	1,659	50
กลุ่มกรุงธนใต้	2,783	84
รวม	12,936	389

ขั้นที่ 2 การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามเขต ปรากฏดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งประชากรตามเขต

กลุ่มเขต	เขต	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มกรุงเทพกลาง	พระนคร	4
	ป้อมปราบศัตรูพ่าย	1
	สัมพันธวงศ์	1
	ดุสิต	5
	พญาไท	1
	ห้วยขวาง	4
	ราชเทวี	2
	ดินแดง	8
	วังทองหลาง	1
กลุ่มกรุงเทพใต้	บางรัก	2
	ปทุมวัน	4
	ยานนาวา	4
	พระโขนง	3

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งประชากรตามเขต (ต่อ)

กลุ่มเขต	เขต	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	
กลุ่มกรุงเทพใต้	สาทร	1	
	บางคอแหลม	5	
	คลองเตย	2	
	สวนหลวง	7	
	วัฒนา	5	
	บางนา	9	
กลุ่มกรุงเทพเหนือ	บางเขน	8	
	ดอนเมือง	10	
	จตุจักร	9	
	ลาดพร้าว	7	
	บางซื่อ	4	
	หลักสี่	6	
	สายไหม	17	
	บางกะปิ	16	
กลุ่มกรุงเทพตะวันออก	มีนบุรี	12	
	ลาดกระบัง	21	
	หนองจอก	23	
	บึงกุ่ม	10	
	ประเวศ	15	
	คันนายาว	3	
	สะพานสูง	5	
	คลองสามวา	19	
	กลุ่มกรุงธนเหนือ	ธนบุรี	7
		คลองสาน	5
บางกอกใหญ่		3	
บางกอกน้อย		6	
ตลิ่งชัน		7	

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งประชากรตามเขต (ต่อ)

กลุ่มเขต	เขต	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ (ต่อ)	บางพลัด	4
	จอมทอง	9
	ทวีวัฒนา	9
กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้	ภาษีเจริญ	10
	หนองแขม	12
	บางขุนเทียน	21
	ราษฎร์บูรณะ	6
	บางแค	13
	ทุ่งครุ	11
	บางบอน	11
รวม		389

ขั้นที่ 3 สุ่มอย่างง่ายให้ครบตามจำนวน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

(1.1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการครู โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบสอบถามแบบสอบถามตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ (พิมพ์วรรณ เพชรสมบัติ, 2561, น.61-65) ดังนี้

อยู่ในระดับ “มากที่สุด”	ระดับ 5	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “มาก”	ระดับ 4	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “ปานกลาง”	ระดับ 3	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “น้อย”	ระดับ 2	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “น้อยที่สุด”	ระดับ 1	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์

(1.2) เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

1.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ศึกษาทฤษฎี หลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประมวล กำหนดขอบเขตของเนื้อหาเพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย
- 3) วิเคราะห์ข้อคำถามเพื่อสร้างแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบสอบถามตอบสนองคู่ (Dual-Response Format)
- 4) เสนอแบบสอบถามฉบับร่าง ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด
- 5) เสนอแบบสอบถามฉบับร่าง ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหา จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์
- 6) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา

ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : index of item objective congruence) และได้กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

- ให้คะแนน +1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
 - ให้คะแนน 0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
 - ให้คะแนน -1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าในคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา
- โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC	แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม
R	แทน	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
n	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.50 ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อแนะนำ ก่อนที่จะนำไปใช้ทดลอง (Try Out) ผลการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม มีค่าระหว่าง 0.60 - 1.00

7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ซึ่งไม่ใช่ในกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของคำถาม และหลังจากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม เท่ากับ 0.989

8) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ติดต่อประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ขอจัดทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษากทม. เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2) นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 389 ฉบับ พร้อมทั้งกำหนดวันและเวลาที่จะส่ง

แบบสอบถามกลับคืน และหากพบว่าสถานศึกษาโดยยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้งจนได้รับแบบสอบถามเก็บครบ 100% ตามที่ต้องการ

3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้คืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล แยกข้อมูล และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามและความต้องการจำเป็น

(1.1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

(1.2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยให้ความหมายของค่าเฉลี่ยตามแบบวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert Scale) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561, น.61-65) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “มากที่สุด”

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “มาก”

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “ปานกลาง”

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “น้อย”

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ “น้อยที่สุด”

(1.3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น

หรือ Modified Priority Need Index : PNI Modified ใช้สูตรของ สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น.277) ดังนี้

$$PNI_{\text{Modified}} = (I-D)/D$$

เมื่อ PNI หมายถึง ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I หมายถึง ค่าเฉลี่ยน้ำหนักของสภาพที่พึงประสงค์
D หมายถึง ค่าเฉลี่ยน้ำหนักของสภาพที่เป็นอยู่จริง

(1.4) นำค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{\text{Modified}} (I-D)/D$ มาวิเคราะห์ สรุปจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามลำดับมากไปหาน้อย โดยเลือกข้อที่มีค่า PNI_{Modified} สูงที่สุด 3 ลำดับ ในแต่ละประเด็นมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

1.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) สถิติพื้นฐาน

ค่าร้อยละ (Percentage)

2) ค่าความถี่ (Frequency)

(2.1) ค่าเฉลี่ย (Mean)

(2.2) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

(3.1) ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity)

(3.2) ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability)

4) สถิติที่ใช้ในการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ค่าดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Priority Needs Index (PNI) ใช้สูตรของ สุวิมล ว่องวาณิช (2555) ดังนี้

$$PNI_{\text{Modified}} = (I-D)/D$$

เมื่อ PNI หมายถึง ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I หมายถึง ค่าเฉลี่ยน้ำหนักของสภาพที่พึงประสงค์
D หมายถึง ค่าเฉลี่ยน้ำหนักของสภาพที่เป็นอยู่จริง

ระยะที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร

2.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ให้ข้อมูล โดยพิจารณาเลือกประเด็นคำถามจากค่าความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เลือกข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดใน 3 อันดับแรก ของทุกด้านมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน โดยมีคุณสมบัติดังนี้ 1) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี 3) มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการบริหารการศึกษา หรือด้านดิจิทัล

2) ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเตรียมแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ด้วยตนเอง ทำการบันทึกเทปและจดประเด็นสำคัญ

3) การวิเคราะห์ประเด็นการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการดังนี้

(3.1) ผู้วิจัยทำการถอดเทปบันทึกเสียง และถอดประเด็นการสัมภาษณ์

(3.2) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาใส่รหัส และจัดเป็น Category

(3.3) สรุปเนื้อหา และจัดกลุ่มข้อมูล

(3.4) สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

กรุงเทพมหานคร

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาทฤษฎี หลักการ ในการสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

2) สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยพัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเลือกข้อที่มีค่า PNI Modified สูงสุด สามลำดับแรกในแต่ละประเด็นมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3) เสนอแบบสอบถามฉบับร่าง ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหา จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์

4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : index of item objective congruence) และได้กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
ให้คะแนน 0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
ให้คะแนน -1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าในคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา
โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC	แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม
R	แทน	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
n	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

5) ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

2) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน

ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีคุณสมบัติดังนี้ (1) สำเร็จการศึกษา ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา (2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี (3) มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการบริหารการศึกษา หรือด้านดิจิทัล

3) นัดหมายวัน เวลา ในการส่งแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ

4) ดำเนินการส่งแบบสัมภาษณ์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมทั้งแบบสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ

5) ผู้วิจัยรวบรวมแบบสัมภาษณ์ที่ส่งกลับมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 5 ฉบับ หลังจากนั้นนำกลับมาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลของแบบสัมภาษณ์แล้ว จึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายตามเกณฑ์โดยใช้ค่าเฉลี่ยกลาง (Midpoint) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อยที่สุด

เกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พิจารณาค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ถือว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1) ค่าเฉลี่ย (Mean)

2) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

4.2 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เข้าใจผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรดังกล่าวในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน
$PNI_{Modified}$	แทน	ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	80	20.57
	หญิง	309	79.43
2. อายุ	20 - 30 ปี	104	26.74
	31 - 40 ปี	165	42.42
	41 - 50 ปี	97	24.94
	51 - 60 ปี	23	5.91
	3. ระดับการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี	298
	ปริญญาโท	88	22.62
	ปริญญาเอก	3	0.77
4. ประสบการณ์ในการทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	131	33.68
	5 - 10 ปี	176	45.24
	11 - 15 ปี	73	18.77
	16 ปีขึ้นไป	9	2.31
	รวม	389	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 79.43 อายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 42.42 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.29 ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 45.24 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกเป็นรายด้าน และภาพรวม 5 ด้าน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 4.2 – 4.5

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.94	0.037	มาก	4.52	0.011	มากที่สุด	0.15	2
2. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	3.96	0.047	มาก	4.48	0.026	มาก	0.13	3
3. ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว	3.88	0.039	มาก	4.56	0.021	มากที่สุด	0.18	1
4. ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี ดิจิทัล	4.03	0.034	มาก	4.51	0.012	มากที่สุด	0.12	5
5. ด้านการสร้างวัฒนธรรม ดิจิทัล	3.95	0.033	มาก	4.46	0.016	มาก	0.14	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.96	0.062	มาก	4.51	0.0065	มากที่สุด	0.14	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$, S.D.=0.062) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.034) รองลงมาคือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ($\bar{X}=3.96$, S.D.=0.047) และ ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.88$, S.D.=0.039)

สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.0065) เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.021) รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.011) และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.016)

การจัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านดิจิทัล นำแพลตฟอร์มดิจิทัล เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา และ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.66	มาก	4.52	0.51	มากที่สุด	0.14	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ไปใช้	4.07	0.67	มาก	4.42	0.50	มาก	0.09	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ	3.99	0.70	มาก	4.57	0.53	มากที่สุด	0.15	2

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนพัฒนาและบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม	3.96	0.76	มาก	4.44	0.52	มาก	0.12	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านดิจิทัล นำแพลตฟอร์มดิจิทัล เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา	3.96	0.70	มาก	4.47	0.51	มาก	0.13	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	3.71	0.71	มาก	4.72	0.50	มากที่สุด	0.27	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.94	0.037	มาก	4.52	0.011	มากที่สุด	0.15	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.037) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.67) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ($\bar{X}=3.99$, S.D.=0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.71$, S.D.= 0.71)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$,

S.D.=0.011) เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษา ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.50) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.50)

เมื่อพิจารณาการจัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.09 – 0.27 ข้อที่มีความสำคัญ ลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (0.27) ลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ (0.15) ลำดับที่ 3 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (0.14)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดข้อมูล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องมือทางดิจิทัลให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้	4.02	0.71	มาก	4.34	0.48	มาก	0.08	13
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากร ในสถานศึกษาได้	3.95	0.75	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด	0.20	4

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ	4.00	0.70	มาก	4.39	0.51	มาก	0.10	11
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ที่ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล	4.00	0.80	มาก	4.52	0.53	มากที่สุด	0.13	9
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม	3.91	0.79	มาก	4.38	0.52	มาก	0.12	10
ค่าเฉลี่ยรวม	3.98	0.047	มาก	4.48	0.026	มาก	0.13	

จากตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.98, S.D.= 0.047) เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องมือทางดิจิทัลให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=4.02$, $S.D.=0.71$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ทักษะการฟัง พูด อ่านเขียน โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.00$, $S.D.=0.70$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสาร ให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล ($\bar{X}=4.00$, $S.D.=0.80$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสาร ตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=3.91$, $S.D.=0.79$)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.48$, $S.D.=0.026$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=4.75$, $S.D.=0.47$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล ($\bar{X}=4.52$, $S.D.=0.53$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ทักษะการฟัง พูด อ่านเขียน โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.39$, $S.D.=0.51$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.38$, $S.D.=0.52$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องมือทางดิจิทัลให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=4.34$, $S.D.=0.48$)

การจัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารดิจิทัล กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.08 – 0.20 ข้อที่มีความสำคัญ ลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ (0.20) ลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล (0.13) ลำดับที่ 3 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน

เปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม (0.12)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้	3.63	0.71	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด	0.31	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.87	0.77	มาก	4.55	0.53	มากที่สุด	0.18	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย	3.90	0.80	มาก	4.49	0.54	มาก	0.15	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานได้	3.99	0.73	มาก	4.56	0.52	มากที่สุด	0.14	4

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำเอาเทคโนโลยี ดิจิทัลใช้เป็นเครื่องมือใน การเรียนรู้และพัฒนา ตนเอง เพื่อให้เกิดการ พัฒนาทักษะดิจิทัลอย่าง เหมาะสม	3.97	0.73	มาก	4.47	0.52	มาก	0.13	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.87	0.035	มาก	4.56	0.021	มากที่สุด	0.18	

จากตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.035) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานได้ ($\bar{X}=3.99$, S.D.=0.73) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=3.97$, S.D.=0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.71)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.021) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.48) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานได้ ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.52)

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.52)

เมื่อพิจารณาการจัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.13 – 0.31 ข้อที่มีความสำคัญ ลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ (0.31) ลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา (0.18) ลำดับที่ 3 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย (0.15)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล

ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้	3.98	0.74	มาก	4.38	0.51	มาก	0.10	11
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือเพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น	3.93	0.74	มาก	4.66	0.52	มากที่สุด	0.19	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.08	0.72	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด	0.12	10

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา	4.09	0.67	มาก	4.45	0.53	มาก	0.09	12
ค่าเฉลี่ยรวม	4.02	0.034	มาก	4.51	0.012	มากที่สุด	0.12	

จากตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$, S.D.= 0.034) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.67) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X}=4.08$, S.D.=0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น ($\bar{X}=3.93$, S.D.=0.74)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.= 0.012) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.52) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.51)

การจัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI_{Modified} อยู่ระหว่าง 0.09 – 0.19 ข้อที่มีความสำคัญ ลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น (0.19) ลำดับที่ 2 คือผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (0.12) ลำดับที่ 3 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ (0.10)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

	ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน	3.72	0.73	มาก	4.61	0.52	มากที่สุด	0.24	3
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	3.99	0.70	มาก	4.59	0.52	มากที่สุด	0.15	7
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความสมัครใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์	4.00	0.73	มาก	4.34	0.48	มาก	0.09	12
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิในกฎหมายดิจิทัล และการให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ	4.03	0.70	มาก	4.36	0.50	มาก	0.08	14

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้	3.92	0.68	มาก	4.42	0.52	มาก	0.13	9
ค่าเฉลี่ยรวม	3.95	0.033	มาก	4.46	0.016	มาก	0.14	

จากตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$, S.D.=0.033) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิในกฎหมายดิจิทัล และการให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.70) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความสมัครใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน ($\bar{X}=3.72$, S.D.=0.73)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.016) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.52) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.52) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการร่วมมือกับบุคลากรใน

สถานศึกษาด้วยความสนใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.48)

เมื่อพิจารณาการจัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.08 – 0.24 ข้อที่มีความสำคัญ ลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน (0.24) ลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (0.15) ลำดับที่ 3 คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้ (0.13)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สรุปวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ดังต่อไปนี้

1) ความต้องการจำเป็นด้านที่ 1 ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ในประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ในประเด็นที่เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะด้านดิจิทัล ทั้งในทางการเป็นผู้ใช้งานและสามารถให้คำปรึกษาช่วยเหลือบุคลากรได้ มีการนำข้อมูลจากการนิเทศติดตามมาวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของโรงเรียน (SWOT) โดยจัดทำแผนกลยุทธ์นำทฤษฎีวงจรเดมมิ่ง (PDCA) เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษา มีความสามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา สนับสนุน

การจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ในบทเรียนต่างๆ สนับสนุนการใช้แพลตฟอร์มที่เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาตามแนวทฤษฎี SBM”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีการกำหนดแนวทางการบริหารให้บุคลากรใช้แพลตฟอร์มไลน์ มีติดตาม นิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพของโรงเรียน SWOT โดยจัดทำแผนกลยุทธ์นำทฤษฎีวงจรเดมมิ่ง (PDCA) มาดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี มีการประชาสัมพันธ์สร้างเครือข่ายผ่านสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อการสื่อสารกับบุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถในการใช้งานดิจิทัลในระบบงานต่างๆ ในสถานศึกษามีการทบทวนแผนการปฏิบัติงาน การจัดการบริหารเชิงรุก มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ PDCA ติดตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลโดยสร้างแบบนิเทศติดตาม เพื่อพัฒนาต่อไป อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้คำแนะนำแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี และสามารถสร้างเครือข่ายการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลตามแนวทฤษฎี SBM ได้เป็นอย่างดี”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดการบริหารแบบเชิงรุกใช้การบริหารตามแนวทฤษฎี SBM โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ทุกๆ ภาระงาน ผู้บริหารเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนให้บุคลากรเข้ากลุ่ม Line และใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ ภายในโรงเรียน มีการประสานงานให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาแก่บุคลากรที่มีการนิเทศติดตาม เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพของโรงเรียน SWOT และนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานภายใต้การบริหารสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการใช้งานดิจิทัล สามารถให้ความช่วยเหลือบุคลากร สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัล มีนโยบายให้บุคลากรเข้ากลุ่ม Line การสื่อสารการประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายตามแนวทฤษฎี SBM เพื่อการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนิเทศติดตาม นำข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของโรงเรียน SWOT ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานภายใต้การบริหารสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และมีการจัดการบริหารแบบเชิงรุกจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA)

ตารางที่ 4.8 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ ความเข้าใจและความสามารถ ด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้น พื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษา กับบุคลากรในโรงเรียนได้	- ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรเข้ากลุ่ม Line ประสานงาน ในการให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหา นำบุคลากรที่มี ประสบการณ์มาสอนบุคลากรที่ต้องการความช่วยเหลือ หรือ ต้องการความรู้ในด้านนี้ - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องติดตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสร้างแบบนิเทศติดตาม ผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูล มาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไป ประยุกต์ใช้ในการวางแผนและ กำหนดทิศทางในการบริหาร จัดการสถานศึกษา	- ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานภายใต้การบริหาร สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และการจัด การบริหารเชิงรุก - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดย ใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ ทุกปี ทั้งระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โครงสร้าง พื้นฐาน การจัดการเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการเรียนรู้โดยมีการทบทวน แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ผ่านมาพร้อมทั้งร่วมกัน วิเคราะห์ข้อมูลและสภาพของโรงเรียน SWOT และนำเอา เทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทาง ในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่าง มีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือ สื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่ หลากหลาย	- ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกถึง การสื่อสารการ ประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล ที่หลากหลาย เพื่อการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และชุมชนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานประสานงานระหว่าง บุคลากรและผู้ปกครอง โดยใช้การบริหารตามแนวทฤษฎี SBM (School best management)

จากตารางที่ 4.8 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วได้ ดังต่อไปนี้

การมีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรเข้ากลุ่ม Line ประสานงานในการให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหา นำบุคลากรที่มีประสบการณ์มาสอนบุคลากรที่ต้องการความช่วยเหลือ หรือต้องการความรู้ในด้านนี้ และติดตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสร้างแบบนิเทศติดตามผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางการบริหารจัดการสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานภายใต้การบริหารสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการบริหารเชิงรุก มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ทั้งระบบการบริหารจัดการภายใน สถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีกระบวนการเรียนรู้โดยมีการทบทวนแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ผ่านมา พร้อมทั้งร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล และสภาพของโรงเรียน SWOT และนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

สามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกถึงการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานประสานงานระหว่างบุคลากรและผู้ปกครอง โดยใช้การบริหารตามแนวทฤษฎี SBM

2) ความต้องการจำเป็นด้านที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการพัฒนาที่สำคัญเป็นอันดับแรก ลำดับที่สองคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ลำดับที่สามคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ในประเด็นที่เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างอัตลักษณ์และกำหนดแผนกลยุทธ์ในด้านเทคโนโลยี ยุคดิจิทัลอย่างชัดเจน สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย ควร มีการสนับสนุนทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์ดิจิทัล และให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจนสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรมการใช้แพลตฟอร์ม google form มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดกลยุทธ์ มีการเขียนแผนกลยุทธ์หลักให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการทุกฝ่ายงานของสถานศึกษา ควรมีเป้าหมาย สร้างอัตลักษณ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการสนับสนุนทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้บุคลากรมีความรู้สามารถใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยมีระบบตรวจสอบและปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย มีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์ดิจิทัล ฯลฯ มีการสร้างอัตลักษณ์และกลยุทธ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจน เพื่อรองรับนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล พร้อมทั้งมีระบบตรวจสอบและปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน และเพียงพอต่อความจำเป็นของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนจัดการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ให้ความสำคัญในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรมการใช้แพลตฟอร์ม google form ฯลฯ จนสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีการสนับสนุนให้สถานศึกษามีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง พร้อมทั้งจัดทำระบบตรวจสอบและปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน เพื่อรองรับนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเขียนแผนกลยุทธ์หลัก สร้างอัตลักษณ์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัลเข้าไปในทุกกลยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์หลักด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็น

แผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ให้ความรู้และสนับสนุนให้สถานศึกษามีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์ดิจิทัลการอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรมการใช้แพลตฟอร์ม ฯลฯ”

ตารางที่ 4.9 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม - ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย - ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้ดี และสามารถนำมาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้สถานศึกษามีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์ดิจิทัล - ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรม การใช้แพลตฟอร์ม google form - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบตรวจสอบและปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน และเพียงพอต่อความจำเป็นของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางหรือนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนจัดการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตั้งเป้าหมาย สร้างอัตลักษณ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจนและกำหนดแผนกลยุทธ์รองรับ เพื่อตอบรับนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล

ตารางที่ 4.9 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	- ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเขียนแผนกลยุทธ์หลักให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัลเข้าไปในทุกกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์หลักด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นแผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ได้ดังต่อไปนี้

การพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย และผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้ดี และสามารถนำมาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา

จัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้สถานศึกษามีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรมการใช้แพลตฟอร์ม google form มีระบบตรวจสอบ และปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน และเพียงพอต่อความจำเป็นของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย

มีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนจัดการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีการตั้งเป้าหมาย สร้างอัตลักษณ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจน และกำหนดแผนกลยุทธ์รองรับ เพื่อตอบสนองนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล มีการเขียนแผนกลยุทธ์หลักให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัลเข้าไปในทุกกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์หลักด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นแผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3) ความต้องการจำเป็นด้านที่ 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน เป็นแนวทางในการพัฒนาที่สำคัญเป็นอันดับแรก ลำดับที่สองคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ลำดับที่สามคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล แนวทางในการผลักดันให้ตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาไปจนถึงผู้เรียนให้มีทักษะดิจิทัลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานทั้ง 4 ฝ่าย มีการวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษาจนสามารถใช้กลยุทธ์ และหลักการบริหารสถานศึกษาพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้ตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานทั้ง 4 ฝ่าย ให้ตระหนักถึงความสำคัญและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล นำนโยบายจากสำนักการศึกษาหรือกระทรวงที่มุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดเป็นทิศทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นดิจิทัล โดยผลักดันให้สถานศึกษาของตนเองกลายเป็นสถานศึกษาแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการแจ้งการเข้าออกของนักเรียน ใช้กลยุทธ์ และหลักการบริหารสถานศึกษาในการวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษาจากวิธีดั้งเดิมเพื่อเป็นสถานศึกษาดิจิทัล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำนโยบายจากสำนักการศึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษากำหนดเป็นทิศทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นดิจิทัล เห็นคุณค่าและผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกๆ ภาระงาน จนกลายเป็นสถานศึกษาแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ

แจ้งการเข้าออกของนักเรียน ฯลฯ โดยผลักดันให้เกิดทักษะดิจิทัลและทัศนคติที่ดี เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษา โดยผลักดันทั้งตัวผู้บริหารเอง ครูไปจนถึงผู้เรียน ให้มีทักษะดิจิทัล ทัศนคติที่ดี เห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานทั้ง 4 ฝ่าย สามารถนำนโยบายจากสำนักการศึกษามากำหนดเป็นทิศทางในการบริหารสถานศึกษา เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการแจ้งการเข้าออกของนักเรียน ควรมีการวางแผนด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ใช้กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษาให้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคดิจิทัลมาใช้งานทั้ง 4 ฝ่าย เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการแจ้งการเข้าออกของนักเรียน ควรผลักดันผู้บริหาร ครู ผู้เรียนให้มีทักษะดิจิทัล เห็นความสำคัญและทัศนคติที่ดี เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษา”

ตารางที่ 4.10 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน	- ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล - ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้ตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานทั้ง 4 ฝ่าย - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำนโยบายจากสำนักการศึกษาหรือกระทรวงที่มุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดเป็นทิศทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นดิจิทัล

ตารางที่ 4.10 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษา โดยผลักดันทั้งตัวผู้บริหารเอง ครู ไปจนถึงผู้เรียนให้มีทักษะดิจิทัลและทัศนคติ ที่ดีเพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล - ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเข้าใจและปรับทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้มีความรู้พื้นฐานของสังคมดิจิทัล จากวิถีดั้งเดิมเพื่อเป็นสถานศึกษาดิจิทัล

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ได้ดังต่อไปนี้

มีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล ผลักดันให้ตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในงานทั้ง 4 ฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำนโยบายจากสำนักการศึกษาหรือกระทรวงที่มุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดเป็นทิศทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นดิจิทัล

มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้สถานศึกษาของตนเองกลายเป็นสถานศึกษาแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการแจ้งการเข้าออกของนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษา โดยผลักดันทั้งตัวผู้บริหารเอง ครู ไปจนถึงผู้เรียนให้มีทักษะดิจิทัลและทัศนคติที่ดี เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และมี

การวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษา

มีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล มีความเข้าใจและปรับทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้มีความรู้พื้นฐานของสังคมดิจิทัลจากวิถีดั้งเดิมเพื่อเป็นสถานศึกษาดิจิทัล

4) ความต้องการจำเป็นด้านที่ 4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ เป็นแนวทางในการพัฒนาที่สำคัญเป็นอันดับแรก ลำดับที่สองคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล ลำดับที่สามคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ในประเด็นที่เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดแนวทางการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ มีการสนับสนุนส่งเสริมการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล สื่อสารจูงใจ เจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการติดต่อสื่อสาร จัดอบรม หรือจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังด้านจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนรู้เท่าทันสื่อและใช้ในทางที่ถูกต้อง สามารถเข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลการตอบรับที่ดีและสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมการสื่อสารโดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลต้องกำหนดแนวทางการสื่อสารในสถานศึกษาในหลายรูปแบบที่สามารถช่วยให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา โดยสามารถเข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถเลือกใช้สื่อที่เหมาะสมที่สุด มีการจัด

อบรม ปลุกฝังจริยธรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนรู้เท่าทันสื่อ สามารถใช้การสื่อสารในทางที่ถูกต้อง และสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถรับการสื่อสาร สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้ตรงประเด็น อย่างตรงประเด็น จูงใจ เจรจาต่อรอง การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร โดยการใช้แพลตฟอร์มหรือ อุปกรณ์ดิจิทัลที่เหมาะสม และมีจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยี อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนด แนวทางการสื่อสาร ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทุกๆ แพลตฟอร์ม เพื่อให้เกิดประโยชน์ และผลการตอบรับที่ดี และสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายด้วยแพลตฟอร์มหรืออุปกรณ์ ดิจิทัลตามสถานการณ์ที่เหมาะสม สามารถสื่อสารจูงใจ เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งในการเจรจ าต่อรอง มีความสามารถในการเลือกรับ เลือกใช้วิธีสื่อสาร หรือไม่รับข้อมูลข่าวสารที่ขัดต่อด้านจริยธรรม ในการใช้สื่อเทคโนโลยี โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดแนวทางการสื่อสาร สนับสนุน ส่งเสริมการ ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการใช้แพลตฟอร์มหรืออุปกรณ์ดิจิทัลให้เหมาะสมตาม ยุคปัจจุบัน โดยกำหนดแนวทาง สนับสนุน ส่งเสริมการสื่อสารให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งการ สื่อสารผ่านทางสื่อแพลตฟอร์มดิจิทัลและการสื่อสารทางตรงจนสามารถเข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น มีการปลุกฝังด้านจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้กับ บุคลากรและนักเรียน เพื่อให้เลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดของแต่ละกลุ่ม ที่ต้องการสื่อสาร”

ตารางที่ 4.11 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดแนวทางการสื่อสารในสถานศึกษาในหลายรูปแบบที่สามารถช่วยให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อการติดต่อสื่อสาร จัดอบรม หรือจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังด้านจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้กับบุคลากรและนักเรียน เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนรู้เท่าทันสื่อและใช้ในทางที่ถูกต้อง
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสาร และส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถเข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลการตอบรับที่ดีและสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถสื่อสารจูงใจ เจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถใช้อุปกรณ์สื่อสารที่เหมาะสมที่สุด

ตารางที่ 4.11 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการสื่อสารดิจิทัล (ต่อ)

ด้านการสื่อสารดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม	- ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการใช้แพลตฟอร์มหรืออุปกรณ์ดิจิทัลให้เหมาะสมตามยุคปัจจุบัน โดยมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งการสื่อสารผ่านทางสื่อดิจิทัล การสื่อสารทางตรง และอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของแต่ละกลุ่มที่ต้องการสื่อสาร

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารดิจิทัล ได้ดังต่อไปนี้

มีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดแนวทางการสื่อสารในสถานศึกษาในหลายรูปแบบที่สามารถช่วยให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา มีการสนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อการติดต่อสื่อสาร จัดอบรม หรือจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังด้านจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้กับบุคลากรและนักเรียน เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนรู้เท่าทันสื่อและใช้ในทางที่ถูกต้อง

มีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถเข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลการตอบรับที่ดีและสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถสื่อสารจูงใจ เจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถใช่วิธีสื่อสารที่เหมาะสมที่สุด มีการใช้แพลตฟอร์มหรืออุปกรณ์ดิจิทัลให้เหมาะสมตามยุคปัจจุบัน โดยมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งการสื่อสารผ่าน

ทางสื่อดิจิทัล การสื่อสารทางตรง และอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของแต่ละกลุ่มที่ต้องการสื่อสาร

5) ความต้องการจำเป็นด้านที่ 5 ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น เป็นแนวทางในการพัฒนาที่สำคัญเป็นอันดับแรก ลำดับที่สองคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลำดับที่สามคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ในประเด็นที่เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ ให้ความรู้ความสามารถ มีความรู้เท่าทันสื่อ ในการบูรณาการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมรู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ วิเคราะห์และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้และมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้คำนึงถึงประโยชน์ของแพลตฟอร์มว่าเหมาะกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และมีการประเมินคุณภาพว่าเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ มีการนิเทศติดตามการใช้งาน โดยสร้างแบบนิเทศติดตาม ผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเครือข่ายส่งเสริมความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันสื่อ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ ในการบูรณาการบริหารจัดการสถานศึกษาและสามารถวิเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของแพลตฟอร์มว่าเหมาะกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และมีการประเมินคุณภาพว่าเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ มีการนิเทศติดตาม เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันสื่อ รู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ สามารถวิเคราะห์แพลตฟอร์มและประเมินคุณภาพให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจ มีการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะและเพิ่มเติมทักษะอยู่ตลอดเวลา โดยสื่อที่ใช้ต้องส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนและสร้างแบบนิเทศติดตาม ผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูผู้สอนศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเอง ฝึกอบรมพัฒนาทักษะจากการแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ให้มีความรู้เท่าทันสื่อ รู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ วิเคราะห์และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่างๆ มีการจัดเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษา มีการนิเทศติดตามการใช้งาน เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 มีแนวทางดังนี้

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูผู้สอนโดยให้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะ และเพิ่มเติมทักษะจากความรู้เดิมและฐานความรู้ใหม่ มีการสร้างเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษาในการนิเทศติดตามการใช้งาน วิเคราะห์และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่างๆ โดยสื่อที่ใช้ต้องส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูผู้สอนศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการแหล่งเรียนรู้ต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น”

ตารางที่ 4.12 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล

ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรมแพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ ในการบูรณาการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ - ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันสื่อ รู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ วิเคราะห์และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้นั้นๆ โดยสื่อที่ใช้ต้องส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน - ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้คำนึงถึงประโยชน์ของแพลตฟอร์มว่าเหมาะกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ และมีการประเมินคุณภาพว่าเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูผู้สอนศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการแหล่งเรียนรู้ต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น - ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูผู้สอนโดยให้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะ (Reskill) และเพิ่มเติมทักษะ (Upskill) อยู่ตลอดเวลา ทั้งหาความรู้เดิมและฐานความรู้ใหม่ โดยหน่วยงานต้นสังกัดจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการนิเทศติดตามการใช้งาน โดยสร้างแบบนิเทศติดตามผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

จากตารางที่ 4.12 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้ดังต่อไปนี้

สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ ในการบูรณาการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง

สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันสื่อ รู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ วิเคราะห์ และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้นั้นๆ โดยสื่อที่ใช้ต้องส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากรให้คำนึงถึงประโยชน์ของแพลตฟอร์มว่าเหมาะกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และมีการประเมินคุณภาพว่าเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

มีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูผู้สอนศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น มีการพัฒนาครูผู้สอนโดยให้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะ (Reskill) และเพิ่มเติมทักษะ (Upskill) อยู่ตลอดเวลา ทั้งหาความรู้เดิมและฐานความรู้ใหม่โดยหน่วยงานต้นสังกัดจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการนิเทศติดตามการใช้งาน โดยสร้างแบบนิเทศติดตาม ผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีประชากรทั้งสิ้น 12,936 คน และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 389 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น Priority Needs Index ($PNI_{modified}$)

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา 2) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษา 3) มีประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี 4) เป็นผู้ที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการบริหารการศึกษาหรือด้านดิจิทัล และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

5.1.1 ผลการวิจัยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 309 คน ส่วนใหญ่อายุอยู่ระหว่าง 31 - 40 ปีมากที่สุด จำนวน 165 คน ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 298 คน ประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 176 คน

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1) สภาพปัจจุบันของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.3 ผลการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอันดับแรก รองลงมา ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายด้านของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 5) ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยี เมื่อพิจารณาแต่ละประเด็นย่อยรายด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1.3.1 การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว จากประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัล

ไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรเข้ากลุ่ม Line ประสานงานในการให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหา นำบุคลากรที่มีประสบการณ์มาสอนบุคลากรที่ต้องการความช่วยเหลือหรือต้องการความรู้ในด้านนี้

2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องติดตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสร้างแบบนิเทศติดตามผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานภายใต้การบริหารสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการบริหารเชิงรุก

4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ทั้งระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการเรียนรู้ โดยมีการทบทวนแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ผ่านมา พร้อมทั้งร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพของโรงเรียน SWOT และนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานประสานงานระหว่างบุคลากร และผู้ปกครอง โดยใช้การบริหารตามแนวทฤษฎี SBM (School Best Management)

5.1.3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล จากประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษา ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างดีและสามารถนำมาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้สถานศึกษามีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์ดิจิทัล
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรมการใช้แพลตฟอร์ม google form
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบตรวจสอบและปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน และเพียงพอต่อความจำเป็นของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย
- 7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนจัดการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล
- 8) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตั้งเป้าหมาย สร้างอัตลักษณ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจนและกำหนดแผนกลยุทธ์รองรับ เพื่อตอบสนองนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล
- 9) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเขียนแผนกลยุทธ์หลักให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัลเข้าไปในทุกกลยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์หลักด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นแผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.1.3.3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล จากประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องผลักดันให้ตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งาน ทั้ง 4 ฝ่าย
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำนโยบายจากสำนักงานการศึกษาหรือกระทรวงที่มุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดเป็นทิศทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นดิจิทัล

4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้สถานศึกษาของตนเองกลายเป็นสถานศึกษาแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการแจ้งการเข้าออกของนักเรียน

5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษา โดยผลักดันทั้งตัวผู้บริหารเอง ครู ไปจนถึงผู้เรียนให้มีทักษะดิจิทัลและทัศนคติที่ดี เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

6) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษา

7) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล

8) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจและปรับทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้มีความรู้พื้นฐานของสังคมดิจิทัลจากวิถีดั้งเดิมเพื่อเป็นสถานศึกษาดิจิทัล

5.1.3.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล จากประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดแนวทางการสื่อสารในสถานศึกษาในหลายรูปแบบที่สามารถช่วยให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อการติดต่อสื่อสาร จัดอบรม หรือจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังด้านจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้กับบุคลากรและนักเรียน เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนรู้เท่าทันสื่อและใช้ในทางที่ถูกต้อง

3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลการตอบรับที่ดีและสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถสื่อสารจูงใจ เจรจาต่อรอง เพื่อจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถใช้อิทธิพลสื่อสารที่เหมาะสมที่สุด

6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการใช้แพลตฟอร์มหรืออุปกรณ์ดิจิทัลให้เหมาะสมตามยุคปัจจุบัน โดยมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งการสื่อสารผ่านทางสื่อดิจิทัล การสื่อสารทางตรง และอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของแต่ละกลุ่มที่ต้องการสื่อสาร

5.1.3.5 การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล จากประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลในการใช้แพลตฟอร์มต่างๆ ในการบูรณาการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันสื่อ รู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ วิเคราะห์และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่างๆ โดยสื่อที่ใช้ต้องส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

4) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้คำนึงถึงประโยชน์ของแพลตฟอร์มว่าเหมาะกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ และมีการประเมินคุณภาพว่าเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูผู้สอนศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเองจากการแหล่งเรียนรู้ต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น

6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูผู้สอนโดยให้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะ (Reskill) และเพิ่มเติมทักษะ (Upskill) อยู่ตลอดเวลา ทั้งหาความรู้เดิมและฐานความรู้ใหม่โดยหน่วยงานต้นสังกัดจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการนิเทศติดตามการใช้งาน โดยสร้างแบบนิเทศติดตาม ผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีประเด็นสำคัญสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพปัจจุบันของทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสอดคล้องกับ กรณีย์ฐ์ ตาแปง (2563) ได้ศึกษาวิจัย บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาทางการศึกษาแม่ฮ่องสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 พบว่า โดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สมพร ทรงจอหอ (2563) ซึ่งได้วิจัยการศึกษาลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเห็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กัญญารัตน์ สุขแสน (2564) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยสภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ ออระญา ปะภาวะเต และ บุญชม ศรีสะอาด (2564) ซึ่งได้วิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา สอดคล้องกับ กัญญารัตน์ สุขแสน (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีความต้องการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการทั้ง 4 ฝ่าย และจัดการด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูล

ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีการใช้การบริหารจัดการด้วยการเชื่อมโยงข้อมูล และการดำเนินงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น เมื่อการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญต่อทิศทางการบริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารควรมีทักษะการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วมากตามไปด้วย จึงทำให้สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 4) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 5) ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

5.2.2.1 ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนาลำดับแรก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับ กัญญารัตน์ สุขแสน (2564) ที่กล่าวว่า บริหารจัดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การบริหารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมายความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนมุมมองการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน และลดความเสี่ยงภัยจากเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันข้อมูลต่างๆ

5.2.2.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนาลำดับที่สอง ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะด้านดิจิทัล นำแพลตฟอร์มดิจิทัล เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา มีการจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ และผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ออระญา บะภาวะเต (2564) ที่กล่าวว่า การสร้างและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่สังคมยุคดิจิทัล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ มีการวางแผนโดยวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนด้านเทคโนโลยีเข้ากับจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา ผู้กำหนดวิสัยทัศน์โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในกระบวนการวางแผน นิเทศติดตามและนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดเป็นวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการพัฒนา

5.2.2.3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนาลำดับที่สาม ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการนำแนวคิด

แบบพึ่งพามาใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล วางแผนโดยการเตรียมแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ควรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อการใช้ ICT โดยการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานสู่การแข่งขัน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ มีความเป็นกันเองกับสมาชิกในองค์กร ส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์กรภายใต้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เชื่อมมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรให้ใช้ทักษะทางเทคโนโลยีในการสร้างผลงานได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ มูฮำหมัดรุซลัน ลือบา กะลูติง (2564) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้อินเทอร์เน็ตอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวและเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรรุ่นเก่ากับบุคลากรรุ่นใหม่ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรควรมีการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการผลิตและการพัฒนาเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัล

5.2.2.4 ด้านการสื่อสารดิจิทัล มีความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนาลำดับที่สี่ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ มีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสาร และส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล และสามารถใช้องค์ความรู้ในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ สุขญา โคมลวานิช (2563) ที่กล่าวว่า การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล การสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.2.5 ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนาลำดับที่ห้า ทั้งนี้ เนื่องจากการเปิดรับองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญา มีแนวทางการพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถวางแผนกำหนดนโยบายให้บุคลากรต้องได้รับการอบรม เข้าร่วมและส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพด้านการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการสนับสนุนให้เกิดความตระหนักในหลักจริยธรรมเพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมสังคมดิจิทัล ในการใช้สื่อที่เหมาะสม และชื่นชมยกย่องผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมพัฒนาความสามารถในด้านการสร้างนวัตกรรมให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องในการพัฒนาผู้เรียนด้วยเทคโนโลยีโดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่างๆ

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว สรุปแนวทางได้ดังต่อไปนี้

การมีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่าง
คล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้ สรุปได้ว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรให้บุคลากรเข้ากลุ่ม Line ประสานงานในการให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหา นำบุคลากร
ที่มีประสบการณ์มาสอนบุคลากรที่ต้องการความช่วยเหลือ หรือต้องการความรู้ในด้านนี้ และติดตามการ
ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลโดยสร้างแบบนิเทศติดตาม ผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผล
ดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

สามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการ
บริหารจัดการสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการดำเนินงานภายใต้การบริหาร
สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการบริหารเชิงรุก มีกระบวนการจัดทำ
แผนกลยุทธ์ โดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ทั้งระบบการ
บริหารจัดการภายในสถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
และมีกระบวนการเรียนรู้โดยมีการทบทวนแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ผ่านมาพร้อมทั้งร่วมกัน
วิเคราะห์ข้อมูลและสภาพของโรงเรียน SWOT และนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน
และกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

สามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและ
เทคโนโลยีที่หลากหลาย สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์
และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อการสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน
และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานประสานงานระหว่างบุคลากรและผู้ปกครอง โดยใช้
การบริหารตามแนวทฤษฎี SBM

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล สรุปแนวทางได้ดังต่อไปนี้

การพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบการบริหารสถานศึกษาให้มีความ
ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถนำแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ มา
ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย
และผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้ดี และสามารถนำมาเทคโนโลยีดิจิทัล
มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา

จัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ สรุปได้ว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรสนับสนุนให้สถานศึกษามีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพอเพียง เช่น อินเทอร์เน็ต
อุปกรณ์ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น

การอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การอบรมการใช้แพลตฟอร์ม google form มีระบบตรวจสอบ และปรับปรุงทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมใช้งาน และเพียงพอต่อความจำเป็นของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย

มีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนจัดการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีการตั้งเป้าหมาย สร้างอัตลักษณ์ในด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลอย่างชัดเจนและกำหนดแผนกลยุทธ์รองรับ เพื่อตอบรับนโยบายของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัล มีการเขียนแผนกลยุทธ์หลักให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัลเข้าไปในทุกกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์หลักด้านเทคโนโลยี เพื่อเป็นแผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล สรุปแนวทางได้ดังต่อไปนี้

มีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล ผลักดันให้ตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานทั้ง 4 ฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำนโยบายจากสำนักการศึกษาหรือกระทรวงที่มุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมากำหนดเป็นทิศทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นดิจิทัล

มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้สถานศึกษาของตนเองกลายเป็นสถานศึกษาแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการแจ้งการเข้าออกของนักเรียนผู้บริหารสถานศึกษา ต้องใช้กลยุทธ์และหลักการบริหารสถานศึกษา โดยผลักดันทั้งตัวผู้บริหารเอง ครู ไปจนถึงผู้เรียนให้มีความรู้ดิจิทัลและทัศนคติที่ดี เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และมีการวางแผนการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้งานอย่างเป็นระบบให้เพียงพอต่อการใช้งานตามศักยภาพของสถานศึกษา

มีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล มีความเข้าใจและปรับทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้มีความรู้พื้นฐานของสังคมดิจิทัลจากวิถีดั้งเดิมเพื่อเป็นสถานศึกษาดิจิทัล

ด้านการสื่อสารดิจิทัล สรุปแนวทางได้ดังต่อไปนี้

มีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดแนวทางการสื่อสารในสถานศึกษาในหลายรูปแบบ

ที่สามารถช่วยให้การสื่อสารข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา มีการสนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อการติดต่อสื่อสาร จัดอบรม หรือจัดกิจกรรมที่ ปลุกฝังด้านจริยธรรมในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้กับบุคลากรและนักเรียน เพื่อให้บุคลากรและนักเรียน รู้เท่าทันสื่อและใช้ในทางที่ถูกต้อง

มีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถ เข้าใจสารที่ผู้สื่อสารกำลังสื่อ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ สื่อสารได้ตรงประเด็น เพื่อให้เกิดประโยชน์และ ผลการตอบรับที่ดีและสามารถต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถสื่อสารจูงใจ เจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร ตลอดจน การเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน สาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสาร อย่างเหมาะสม สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถใช้อุปกรณ์สื่อสารที่เหมาะสมที่สุด มีการใช้แพลตฟอร์มหรืออุปกรณ์ ดิจิทัลให้เหมาะสมตามยุคปัจจุบัน โดยมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งการสื่อสารผ่านทางสื่อ ดิจิทัล การสื่อสารทางตรง และอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของแต่ละกลุ่มที่ต้องการสื่อสาร

ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้ดังต่อไปนี้

สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดเครือข่าย/กลุ่มสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะดิจิทัลใน การใช้แพลตฟอร์มต่างๆ ในการบูรณาการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ต้องมีความรู้ความสามารถใน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง

สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันสื่อ รู้ถึงการใช้งานแพลตฟอร์มต่างๆ วิเคราะห์และสังเคราะห์แพลตฟอร์มให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการจัดการเรียนรู้นั้นๆ โดยสื่อที่ใช้ต้อง ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากรให้คำนึงถึงประโยชน์ของแพลตฟอร์มว่าเหมาะ กับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และมีการประเมินคุณภาพว่าเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการจัดการ เรียนรู้

มีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูผู้สอนศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเอง จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ นำกระบวนการทางเทคโนโลยีที่มีมาช่วยสนับสนุนความต้องการของครูให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น มีการพัฒนาครูผู้สอนโดยให้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนทักษะ (Reskill) และเพิ่มเติมทักษะ (Upskill) อยู่ตลอดเวลา ทั้งหาความรู้เดิมและฐานความรู้ใหม่โดยหน่วยงานต้นสังกัดจากวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีการนิเทศติดตามการใช้งาน โดยสร้างแบบนิเทศติดตามผ่านกระบวนการนิเทศ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลดำเนินการแก้ไขและพัฒนาต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ดังต่อไปนี้

5.3.1.1 การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่สูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทัศนคติที่ดี เห็นความสำคัญในการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา มีแต่งตั้งมอบหมายงานทั้ง 4 ฝ่าย โดยนำแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ เข้ามาใช้ในปฏิบัติงานให้มากที่สุด เช่น การใช้โปรแกรม Microsoft office, Google form, Website, Google Site, Data Studio จนเกิดทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานแก่บุคลากรในสถานศึกษา

5.3.1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่สอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองภาพอนาคตของสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล หรืออาจใช้คำว่า E-Office ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเอกสารเข้า-ออก จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การจัดเก็บเอกสาร แก้ไขเอกสาร งานเอกสารทางด้านบัญชี และการใช้ประโยชน์อื่นๆ โดยอำนวยความสะดวกในเรื่องการลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ลดการใช้กระดาษ (paperless) และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ การรับ-ส่งข้อมูลข่าวสาร มีการจัดเก็บเอกสารในลักษณะไฟล์ดิจิทัลอย่างเป็นระบบ มีความสะดวกรวดเร็ว และสามารถเข้าถึงและค้นหาข้อมูลได้ง่าย สามารถเข้าถึงข้อมูลได้จากทุกที่ ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลต่างๆ เช่น Google site Google Drive หรือรูปแบบออนไลน์บนแพลตฟอร์มอื่นๆ

5.3.1.3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่สาม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายการสร้างและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์จากวัฒนธรรมแบบเดิมสู่วัฒนธรรมยุคดิจิทัล และสนับสนุน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาจนเป็น “วัฒนธรรมองค์กร” โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษาสู่การกำหนดแนวทาง

การพัฒนาทักษะดิจิทัล โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน มีการนิเทศติดตามและนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยและปัญหาที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดอื่นๆ

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้หน่วยงานนำข้อมูลที่ได้ไปใช้หรือประยุกต์กับการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

- กฤษฎีกา ตาแปง. (2563). **บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัล**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา).
- กนกอร สมปราชาญ. (2562). **ภาวะผู้นำกับคุณภาพการศึกษา**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม Digital Thailand ในการประชุมธนาคารรัฐวิสาหกิจ**. กรุงเทพฯ: ธนาคารแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2563). **แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563-2565)**. สืบค้นจาก <https://moe360.blog/2020/04/08>
- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2564). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต).
- กาญจน์ณัฐ ศิริเพ็ญ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารของสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในจังหวัดเลย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- กิตติพงษ์ สมชอบ. (2563). **การศึกษาองค์ประกอบของการเรียนรู้ดิจิทัลสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกตุชญา วงษ์เพิก. (2564). **การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย**, 467-478.
- เกรียงไกร สมรูป. (2565). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่**. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- คุรุสภา. (2562). **ราชกิจจานุเบกษาข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานของวิชาชีพ ฉบับที่ 4**. เล่มที่ 130 ง. หน้า 72.
- จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ. (2560). **ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดาราวัตติ บรรจงช่วย. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดชุมพร*. (การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).
- ทวีสันต์ วิชัยวงษ์ และ ยุภาพร ยุภาศ. (2562). *ภาวะผู้นำยุคใหม่และทักษะในการบริหารงานในองค์กร. วารสารวิชาการแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน*.
- ทินกร บัวชู และ ทิพภาพร บัวชู. (2562). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา The Status of Digital Leadership of Education Management Administrators. วารสารครุศาสตร์สาร : Journal of Educational Studies, 2562; 13(2), 294-285.*
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. ฉบับปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปณตนนท์ เกียรติประภากุล. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. Veridian E-Journal, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ, 11(2), 1994-2013.*
- พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒน์. (2564). *การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนในยุคดิจิทัล. วารสารนวัตกรรม การเรียนรู้และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*.
- พรสวรรค์ ศิริศานันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดี และกรณีศึกษา Leadership Development: Theories, Best Practices and Case Study*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2561). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลเอ็ดดูเคชั่น.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. (2559). **จะยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานครได้อย่างไร.** เอกสารประกอบการประชุมยกระดับคุณภาพการศึกษา ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: แม็คเอ็ดดูเคชั่น.
- ภานุมาศ จันทร์ศรี. (2562). **โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- การดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี.
- มลิวรรณ ธรรมแสง. (2558). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ.** วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต.
- มูฮำหมัดรุสสัน ลือบาคะลูติง. (2564). **ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง.** การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13.
- รัตติกรณ จงวิศาล(2559). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนภรณ์ วัชรอติยาพล. (2563). **ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย).
- รุจาภรณ์ ลักษณะดี. (2565). **ภาวะผู้นำการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก).
- วรพล พรวาณิชย์. (2561). **Digital Transformation ควรปรับตัวอย่างไรในยุคดิจิทัล.** สืบค้นจาก <https://www.peerpower.co.th/blog/sme/management/Digital/transformation-for-business/>.
- วราพร คำจับ. (กุมภาพันธ์-พฤษภาคม 2560). **การสื่อสารในยุคดิจิทัล Digital Communication.** *สหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี*, 3(1).
- _____. (2562). **สื่อสังคมออนไลน์กับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.** *วารสารศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้*, 143-159.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยวลีขิต
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- สมพร ทรงจอหอ. (2563). การศึกษาลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 7 วิทยาลัยนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา.
- สัมมา รณนิตย์. (2556). หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2555). แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี (2556-2575). กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2565). รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2565 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2564). ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรของรัฐ. สืบค้นจาก <http://krukob.com/web/digital/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ. สืบค้นจาก <http://www.bbt.ac.th/pdf/>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2562). มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 – 2565). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). ทักษะดิจิทัล ก้าวสู่พลเมืองในศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก <https://www.ops.go.th/main/index.php/knowledge-base/article-pr/1355-goto-citizens21st>
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2559). การรู้ดิจิทัล (Digital literacy). สืบค้นจาก <https://www.nstda.or.th/th/nstda-knowledge/142-knowledges/2632>
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2559). การรู้ดิจิทัล(Digital Literacy). สืบค้นจาก <https://www.nstda.or.th/th/nstda-knowledge/142-knowledges/2632>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์. (2559). แผนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในระยะ 3 ปี (2559-2561).
กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2565). แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2565.
กรุงเทพฯ: กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 117-128.
- _____. (2558). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่ 21.
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 216-224.
- _____. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สุชญา โกมลวานิช และคณะ. (2563). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. ในรายงานการประชุมวิชาการ
เสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21 (จิตรกร) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสาวลักษณ์ พันธบุตร. (2560). อยู่อย่างคนร่วมสมัยในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสาร
สังคม, 5(2), 163-167.
- ออรธญา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- อาภาภรณ์ ภูศรี. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. วารสารพุทธปรัชญา
วิวัฒน์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital
Era). สืบค้นจาก [https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/
eduteaartedu-teaart-teaartdir](https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/eduteaartedu-teaart-teaartdir)

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เอกรัตน์ เชื้อวังคำ และ วัลลภา อารีรัตน์. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. ในรายงาน
การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22 มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น.
- Adam-Turner, Nancy, Burnett and Dana D. (2018). **BSC Digital Librarian**, is Lead Author
in a Chapter Included in International Scholarly Publication.
- ARIT. (2022). **7 ทักษะจำเป็นของการเป็นพลเมืองดิจิทัล**. สืบค้นจาก <https://www.arit.co.th/topic/7-skills-digital-citizenship>
- Asmitha Tiekam. (2019). **Digital leadership skills that South African leaders need for successful digital transformation**. (Mini Dissertation (MBA)--University of Pretoria, 2019. URI: <http://hdl.handle.net/2263/74033>).
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond, **Journal of European Industrial Training**, 14(5).
doi.org/10.1108/03090599010135122
- Bass, Bernard M. (1997). Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries. **American Psychologist**, 52(2), pp.130-139.
- Burns, J. (1978). **Leadership**. New York: Harper and Row: Cincinnati: South – Western.
- Conger, J. A. & Kanungo, R.N. (1988). **Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organization settings**. *Academy of Management Review*. 12(18), 637-647.
- Creighton, T. (2003). **The principal as technology leader**. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Daft, R.I. (1994). **Management**. Fort Worth: The Dryden.
- Digital marketing institute. (2018). **The Most In-Demand Skills in Digital Leadership**. Retrieved May 25, 2019, from : <https://www.digitalmarketinginstitute.com/blog/03-04-18-the-most-in-demand-skills-in-digital-leadership>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Elliott, T. (2017). **Digital Leadership: A Six-Step Framework for Transformation**. Retrieved from : <http://www.digitalistmag.com/author/telliott>
- Fiedler, Fred. E. (1967). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Griffiths, D. E. (1956). **Human relation in school administration**. New York: Appleton Century-Crofts.
- Glickman, Gordon, Ross-Gordon. (2009). The basic guide to supervision and instruction leadership. The United States of America.
- H. Aldawood, A. Alhejaili, M. Alabadi, O. Alharbi and G. Skinner. (2019). **Integrating Digital Leadership in an Educational Supervision Context: a Critical Appraisal**. International Conference in Engineering Applications (ICEA), 2019, pp. 1-7, doi: 10.1109/CEAP.2019.8883484.
- Hall, Gene, E., & Hord, Shirley. M. (2001). **Implementing Change: Patterns, Principles and Potholes**. Boston: Allyn and Bacon.
- Hera Antonopoulou. (2019). Transition from educational leadership to e-leadership: A data analysis report from TEI of western Greece. **International Journal of Learning, Teaching and Educational Research**.
- _____. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: during the COVID-19 pandemic. **Emerging science journal**, 5(1), 1-15.
- Hersey, P., and Blanchard, K. H. (1993). **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources** (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- House, E. R. (1978). **The Logic of Evaluation Argument**. Los Angeles: UCLA Center for study of evaluation.
- House, J. R., & Aditya, N. R. (1997). The Social Scientific Study of Leadership: Quovaries. **Journal of Management**, 23(3), 409-473.
- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). **Understanding Behaviors for Effective Leadership**. New Jersey: Prentive-Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

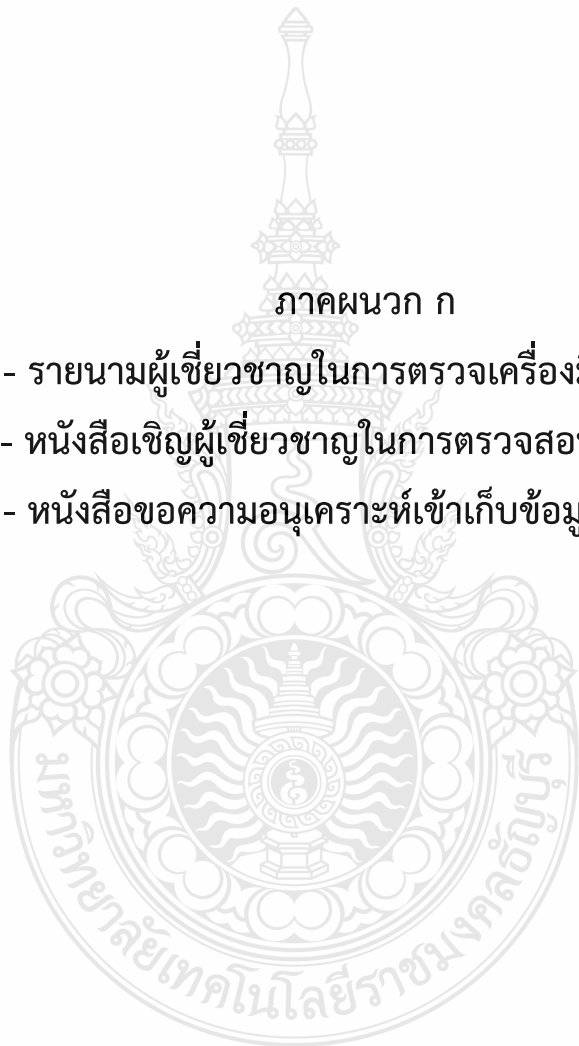
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). **Educational Administration: Theory, Research, and Practice** (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- _____. (2005). **Educational Administration: Theory, Research and Practice** (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Littleswan. (2018). **Skills to Prepare for Digital Leadership**. Retrieved from :
<https://www.scholarship.in.th/4-skills-that-prepare-you-for-digital-leadership/>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. O. (2014). **Educational administration: Concepts and practices** (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Lussier, R. N., and Achua, C. F. (2007). **Effective Leadership** (3rd ed.). Ohio: South-Western.
- Lussier, R. N. & Achua, C. F. (2001). **Leadership**. Ohio: South-Western College.
- McIntosh, A., Gordon (2009). **Defining Situational Leadership for the Local Government Chief Administrative Officer A Dissertation**. (The Degree doctor of philosophy in the Department of Public Administration).
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). **People in Organizations : An Introduction to Organization Behavior** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Prince, Kylie Ann (2018). **Digital leadership: transitioning into the digital age**. (Ph.D. Thesis, James Cook University).
- Razik, T. A., & Swanson, A. D. (2001). **Fundamental concepts of educational leadership** (2nd ed.). New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Ricketts, J. C., and Rick, D. R. (2002). **Education Model to Train, Teach, and Develop Leadership in Youth**. (University of Florida, Abstract [Online]). Retrieved May 29, 2011, from : <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JCTE/v19n1/ricketts.html>.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). **Essential organizational behaviour**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Schrum, L., and Levin, B. B. (2009). **Leading 21st Century Schools : Harnessing Technology For Engagement and Achievement**. California, United States of America: [n.p.].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Sheninger, E. C. (2014). **Digital leadership: changing paradigms for changing times**. Thousand Oaks Corwin: SAGE.
- Sheninger, E. (2014). **Digital Leadership: Changing paradigms for changing times**. California, United States of America: [n.p.].
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of Leadership: A survey of theory and research**. New York: Free Press.
- Sullivan, L. (2017). **8 Skills Every Digital Leader Needs**. Retrieved May 25, 2019, from : <https://www.cmswire.com/digital-workplace/8skills-every-digital-leader-needs/>
- Susi Desmaryani. (2022). International Journal of Data and Network Science. **International Journal of Data and Network Science**, 6(2022), 1215–1222. homepage: www.GrowingScience.com/ijds
- Taro Yamane. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis** (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- Wright, P. M., & Noe, R. A. (1996). **Management of Organizations**. The United States of America: Times Mirror Higher Education Group.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. **Journal of management**, 15(2), 251-289.
- Zhong, Lin. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. **Journal of Educational Technology Development and Exchange (JETDE)**, . 10(1), Article 3.
- Zhu, P. (2016). **Five Key Elements in Digital Leadership**. [online]. Available from : <http://futureofcio.blogspot.com/2014/10/digital-leadership-effectiveness.html>. [accessed 3 may 2021].

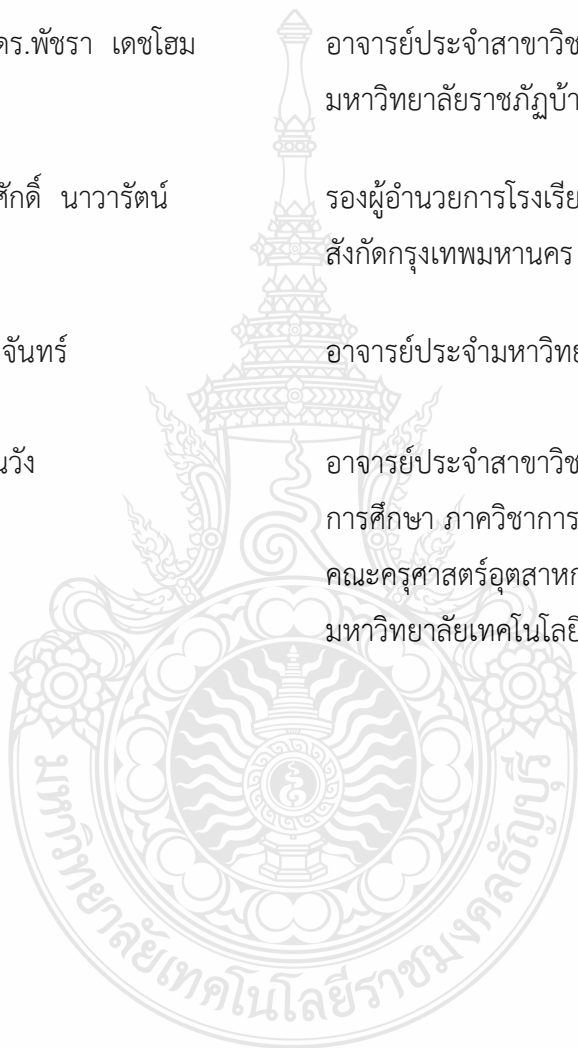
ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย
- หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บข้อมูล



รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
3. ว่าที่ร้อยตรี ดร.เลิศศักดิ์ นาวารัตน์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพลมนีย์
สังกัดกรุงเทพมหานคร
4. ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
5. ดร.วัชรภรณ์ เชื้อนวัง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัยและประเมินผล
การศึกษา ภาควิชาการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๓๘



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท


เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๓๘.๑



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท


เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕
โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๙



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๓๘.๒

คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท


เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.เลิศศักดิ์ นาวารัตน์

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเขต นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเขต เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๓๘.๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท


เรียน ดร.ดิกรณ นียมจันทร์

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙



บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โทร. ๐-๒๕๕๙-๓๒๐๕
ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๓๘.๔ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอรเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท
เรียน ดร.วัชรภรณ์ เชื้อนวัง

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในกรณี คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอรเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๓๘๑



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลในการศึกษาวิจัย


เรียน ศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมภา

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เข้าสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยนักศึกษา จะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเพื่อเข้าสัมภาษณ์ท่านด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๓๘๑.๑



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลในการศึกษาวิจัย

เรียน นายนเรศ ไชยเลิศ

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขออนุญาตจากท่านให้ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตต์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยนักศึกษา จะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเพื่อเข้าสัมภาษณ์ท่านด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๓๘๑.๒



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลในการศึกษาวิจัย


เรียน นางสาวชมน ยอดประดิษฐ์

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เข้าสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยนักศึกษา จะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเพื่อเข้าสัมภาษณ์ท่านด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๙

ที่ ฮว ๐๖๔๙.๐๒/๑๓๘๑.๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลในการศึกษาวิจัย


เรียน ดร.ภูมิสิทธิ์ สุคนธวงศ์

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเกตุ เข้าสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยนักศึกษา จะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเพื่อเข้าสัมภาษณ์ท่านด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๓๘๑.๔



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าสัมภาษณ์ข้อมูลในการศึกษาวิจัย


เรียน ดร.กิตติภูมิ ควรรแสวง

เนื่องด้วย นางสาวณิรัตน์ ประทุมเขตต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวณิรัตน์ ประทุมเขตต์ เข้าสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยนักศึกษา จะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเพื่อเข้าสัมภาษณ์ท่านด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. ขอความกรุณาท่านตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพราะคำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ และการตอบคำถามของท่านในครั้งนี้ถือเป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

มณีนรีรัตน์ ประทุมเกต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 20 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() 51 - 60 ปี

3. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

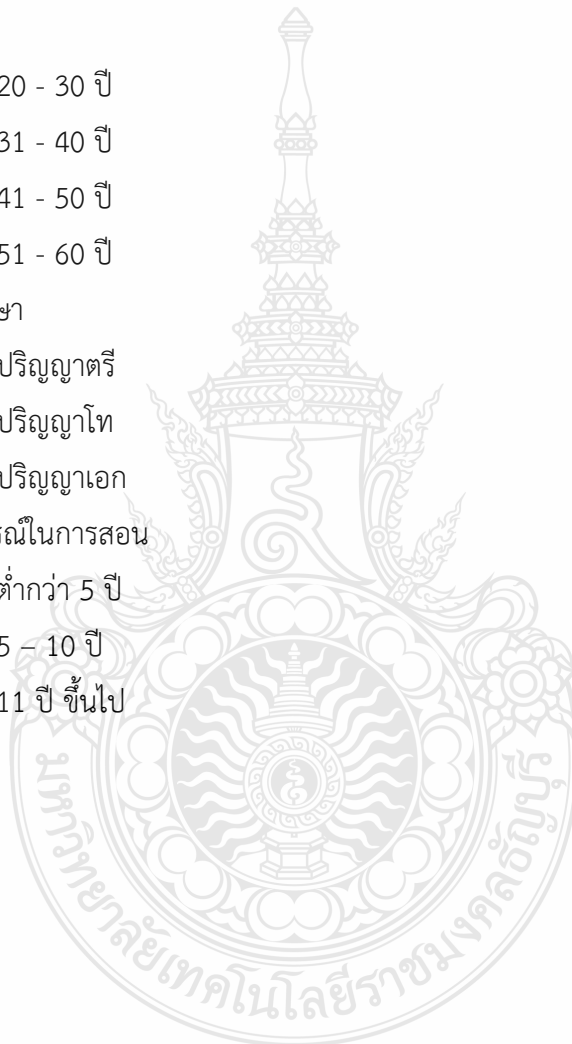
() ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการสอน

() ต่ำกว่า 5 ปี

() 5 - 10 ปี

() 11 ปี ขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นที่ตรงกับ
ความเป็นจริงตามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดให้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล											
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคต ของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่าง มีประสิทธิภาพ										
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความ เข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้										
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัจจัยด้าน โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีอย่าง เพียงพอ										
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน พัฒนาและบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างเหมาะสม										

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านดิจิทัล นำแพลตฟอร์มดิจิทัล เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา										
6	ผู้บริหารสถานศึกษามี การพัฒนา กระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบ การบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ										
ด้านการสื่อสารดิจิทัล											
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอด ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือ ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องมือ ทางดิจิทัลให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้										
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการสื่อสาร ดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้ คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้										
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การใช้ทักษะการฟัง พูด อ่านเขียน โดย การนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ สื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ และมี ประสิทธิภาพ										
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ สื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับ สารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับ ระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคล										

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสาร ตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสม										
ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว											
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้										
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา										
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลาย										
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานได้										
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเหมาะสม										

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล											
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้										
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรม แพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น										
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น										
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา										
ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล											
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน										
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง										

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความสมัครใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์										
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิในกฎหมายดิจิทัล และการให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ										
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้										



**แบบสัมภาษณ์ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร**

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 389 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ จำแนกตามกลุ่มเขต และการสุ่มอย่างง่าย ซึ่งจากการวิเคราะห์ การเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเพื่อการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ผลการวิเคราะห์โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
2. การสื่อสารดิจิทัล
3. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
4. การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล
5. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา ระบบ การบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี อย่างเพียงพอได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการกำหนดทิศทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ด้านการสื่อสารดิจิทัล

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความรู้ในการสื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการวิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความเหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของแต่ละบุคคลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถใช้ช่องทางในการสื่อสารดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตามจุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะสื่อสารอย่างเหมาะสมได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีทักษะความเข้าใจและความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่วตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดทิศทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีที่หลากหลายอย่างไร

.....

.....

.....

ด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรมแพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้นอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการเรียนรู้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างไร

.....

.....

.....

ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความเข้าใจขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดิจิทัลได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ขอแสดงความนับถือ
นางสาวมณีรัตน์ ประทุมเกตุ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ภาคผนวก ค
ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง



ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมองภาพอนาคตของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจในการนำดิจิทัลไปใช้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนพัฒนาและบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านดิจิทัล นำแพลตฟอร์มดิจิทัล เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา ทั้งด้านการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน และการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา หรือระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	0	0	0.40	ใช้ไม่ได้

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ด้านการสื่อสารดิจิทัล								
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอด สารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือ ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และ เครื่องมือทางดิจิทัลให้กับบุคลากรใน สถานศึกษาได้เพียงพอต่อความต้องการ ของสถานศึกษา	0	+1	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการ สื่อสารดิจิทัลจนสามารถเป็นแบบอย่าง และให้คำแนะนำแก่บุคลากรใน สถานศึกษาได้	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การใช้ทักษะการฟัง พูด อ่านเขียน โดย การนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ สื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ และมี ประสิทธิภาพ	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการสื่อสารจูงใจ มีทักษะในการ วิเคราะห์ผู้รับสารและส่งสารให้มีความ เหมาะสมกับระดับของการสื่อสารของ แต่ละบุคคล ผ่านช่องทางในการสื่อสาร ดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีทำให้เกิด การแลกเปลี่ยนสาร เช่น ข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจตาม จุดประสงค์ของผู้ส่งสารตั้งใจที่จะ สื่อสารอย่างเหมาะสม	0	+1	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ด้านการเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว								
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความเข้าใจ และความสามารถด้านการใช้งาน เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนสามารถให้ คำปรึกษากับบุคลากรในโรงเรียนได้	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอา เทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการ วางแผนและกำหนดทิศทางในการ บริหารจัดการสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลิตเนื้อหา และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยี ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารและใช้ประโยชน์จาก เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอา เทคโนโลยีดิจิทัลใช้เป็นเครื่องมือใน การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิด การพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านกรเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล								
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโปรแกรมแพลตฟอร์ม และอุปกรณ์ดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และวางแผนการการพัฒนาสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล								
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ และกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบวัฒนธรรมแบบเดิมให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน	0	+1	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลด้านแพลตฟอร์มออนไลน์	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้าง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิใน กฎหมายดิจิทัล การให้ข้อมูลข่าวสาร ของราชการสามารถเข้าถึงความเข้าใจ ขั้นพื้นฐานของสังคมดิจิทัล เพื่อให้ สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมดิจิทัล	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้



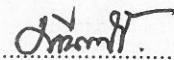
ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวมณีรัตน์ ประทุมเกตุ
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ. 2537
ที่อยู่	14/4 หมู่ที่ 1 ตำบลบางเพลิง อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
การศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2562-2564 ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดบำรุงรื่น เขตลาดกระบัง สังกัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2564-ปัจจุบัน ครู ค.ศ.1 โรงเรียนวัดบำรุงรื่น เขตลาดกระบัง สังกัดกรุงเทพมหานคร
โทรศัพท์	098-8246697
อีเมล	maneerat_p@mail.rmutt.ac.th



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่เกิดจากการค้นคว้าและวิจัย ขณะที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ใน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังนั้น งานวิจัยในวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และข้อความต่าง ๆ ในวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่าไม่มีการคัดลอกหรือนำงานวิจัยของผู้อื่นมานำเสนอในชื่อของข้าพเจ้า

This thesis consists of research materials conducted at Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and hence the copyright owner. I hereby certify that the thesis does not contain any forms of plagiarism.



(..นางสาวมณีรัตน์ ประทุมเกตุ..)

COPYRIGHT © 2022
FACULTY OF TECHNICAL EDUCATIONAL
RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY THANYABURI

ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2565
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

