



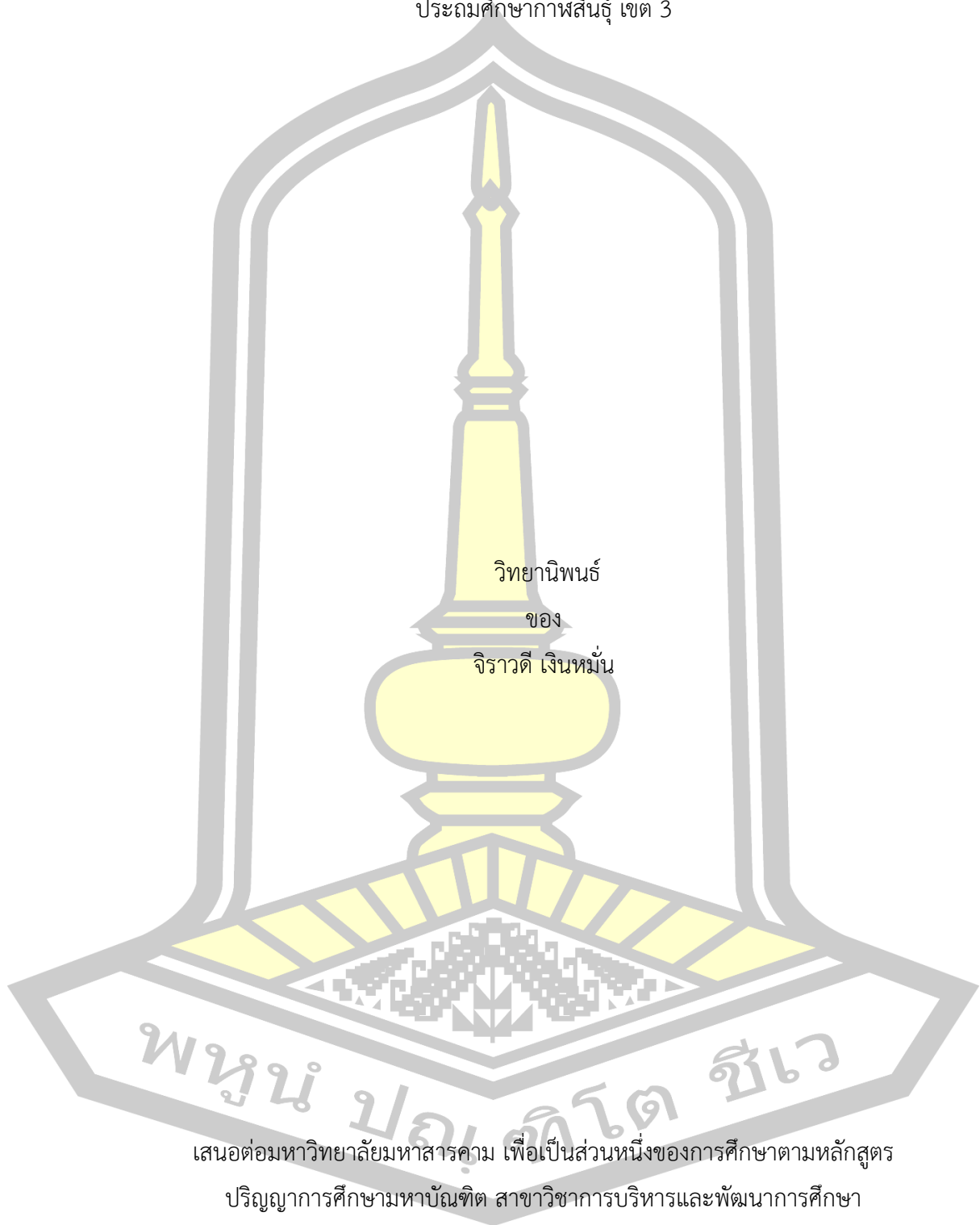
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

วิทยานิพนธ์
ของ
จิราวดี เงินหมั่น

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

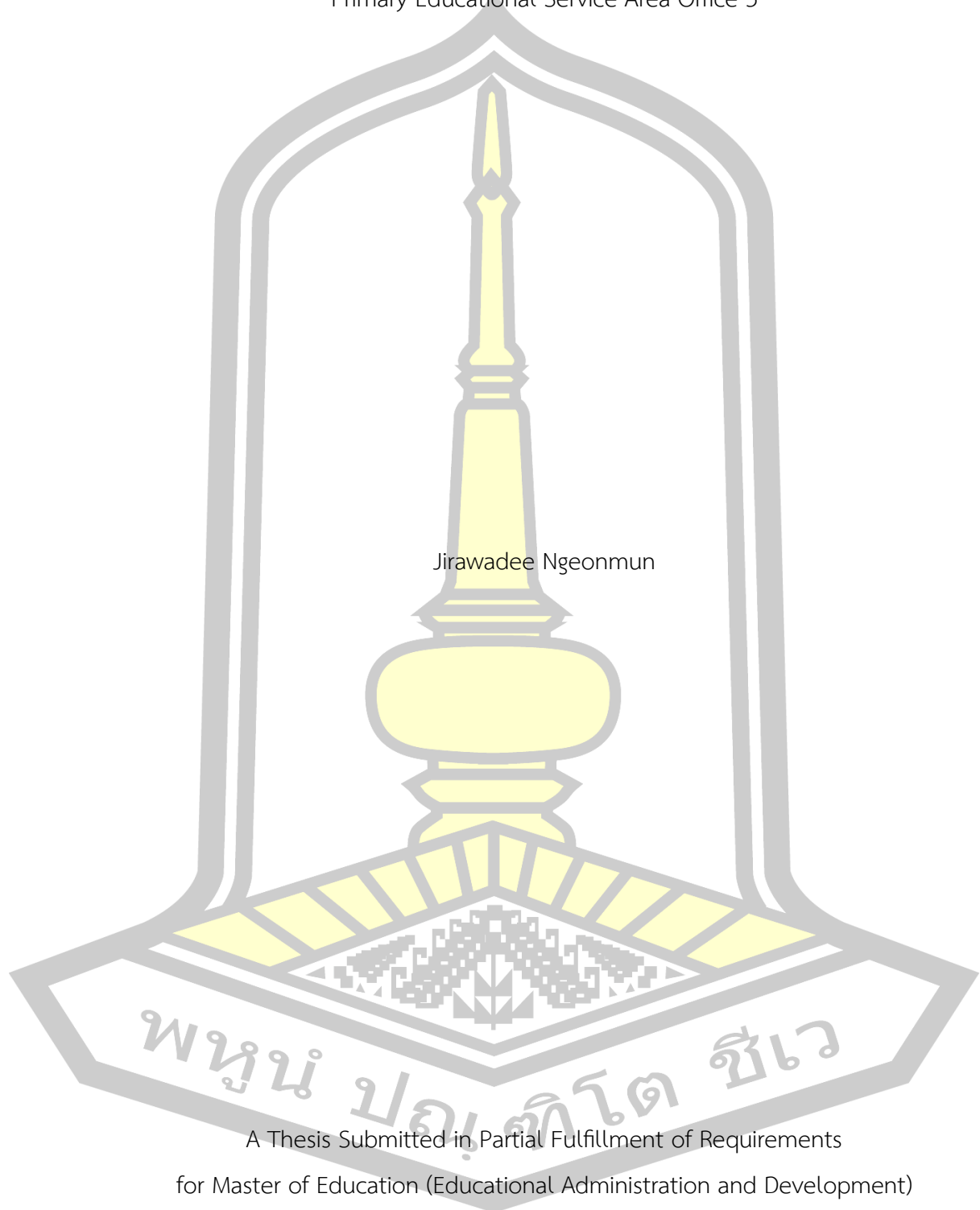


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Program to Strengthen in Digital Leadership of School Administrators Under Kalasin
Primary Educational Service Area Office 3



Jirawadee Ngeonmun

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

March 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวจิราวดี เงินหมั่น
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. สีนธะวา คามดิษฐ์)

..... กรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ ดร. กฤษณก ดวงชาทม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

.....
(ศ. ดร. อนงค์ฤทธิ์ แข็งแรง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ผู้รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3		
ผู้วิจัย	จิราวดี เงินหมั่น		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สนิธวา คามดิษฐ์		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น และเพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 133 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล และการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลตามลำดับ ส่วนสมรรถนะดิจิทัลมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหากิจกรรม วิธีดำเนินการ และการวัดผล โดยแบ่งเป็น 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และสมรรถนะดิจิทัล ผลการประเมินโปรแกรมพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรมพัฒนา, ภาวะผู้นำดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา

TITLE	Program to Strengthens in Digital Leadership of School Administrators Under Kalasin Primary Educational Service Area Office 3		
AUTHOR	Jirawadee Ngeonmun		
ADVISORS	Assistant Professor Sinthawa Khamdit , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

This study aimed to examine the current and desired conditions and needs for digital leadership among school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3, and to develop and evaluate a digital leadership enhancement program. A mixed-methods design was used with 133 administrators selected through stratified random sampling. Data collection tools included questionnaires, semi-structured interviews, and program evaluation forms. Data were analyzed using mean, standard deviation, and needs index.

The findings showed moderate current digital leadership and the highest desired levels. Key needs were digital professionalism, learning culture networks, and digital vision, while digital competency was least needed. The program comprised five core elements and four modules, and was rated highly in both appropriateness and feasibility.

Keyword : Digital Leadership, The Developing Program to Enhance, Schools Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สีนธะวา คามดิษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี กรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร. จีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และรองศาสตราจารย์ ดร. กฤษณก ดวงชาตุม กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลและให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จิราวดี เงินหมั่น

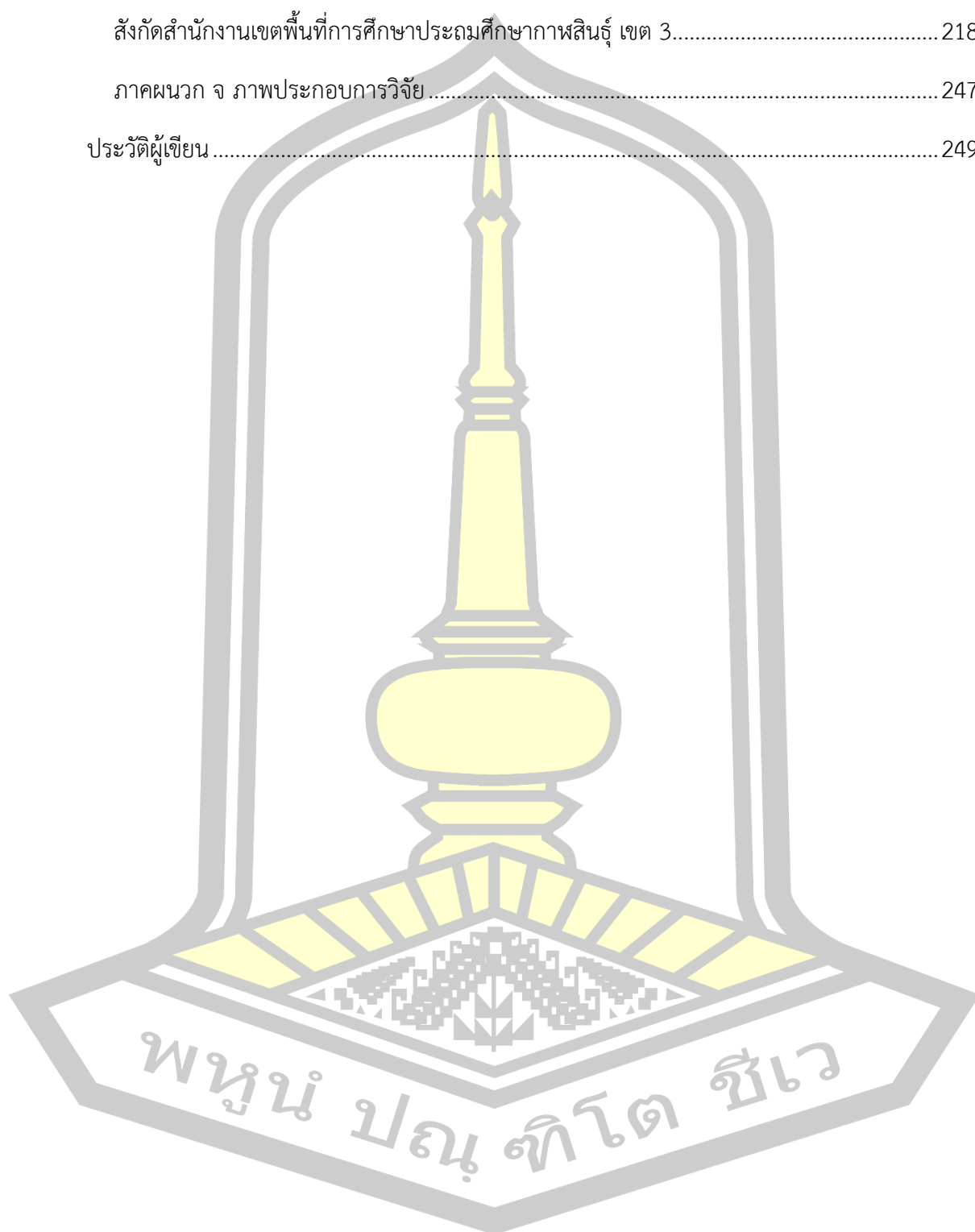
พนุน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การบริหารสถานศึกษา.....	12
การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล.....	13
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล.....	24
แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	65
แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น.....	89

บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3	95
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	97
งานวิจัยในประเทศ.....	97
งานวิจัยต่างประเทศ.....	100
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	105
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3	107
ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3	113
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	119
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	119
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	119
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	120
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	164
ความมุ่งหมายการวิจัย.....	164
สรุปผล	164
อภิปรายผล.....	165
ข้อเสนอแนะ.....	170
บรรณานุกรม.....	172
ภาคผนวก.....	182
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	183
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	187
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	206
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	211

ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	218
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3.....	218
ภาคผนวก จ ภาพประกอบการวิจัย.....	247
ประวัติผู้เขียน.....	249



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล.....	34
ตาราง 2 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	35
ตาราง 3 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์.....	39
ตาราง 4 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล	42
ตาราง 5 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	47
ตาราง 6 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล	63
ตาราง 7 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของโปรแกรม	68
ตาราง 8 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม.....	73
ตาราง 9 ตารางวิเคราะห์ห้องค์ประกอบวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล.....	88
ตาราง 10 จำนวนสถานศึกษา นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามอำเภอ	95
ตาราง 11 จำนวนโรงเรียนและจำนวนนักเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา	95
ตาราง 12 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามอำเภอ	108
ตาราง 13 แสดงความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	120
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาภาคพลินธุ์ เขต 3 จำแนกตามด้าน	122
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	123
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล	126
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	129

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล 132

ตาราง 19 ดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. 146

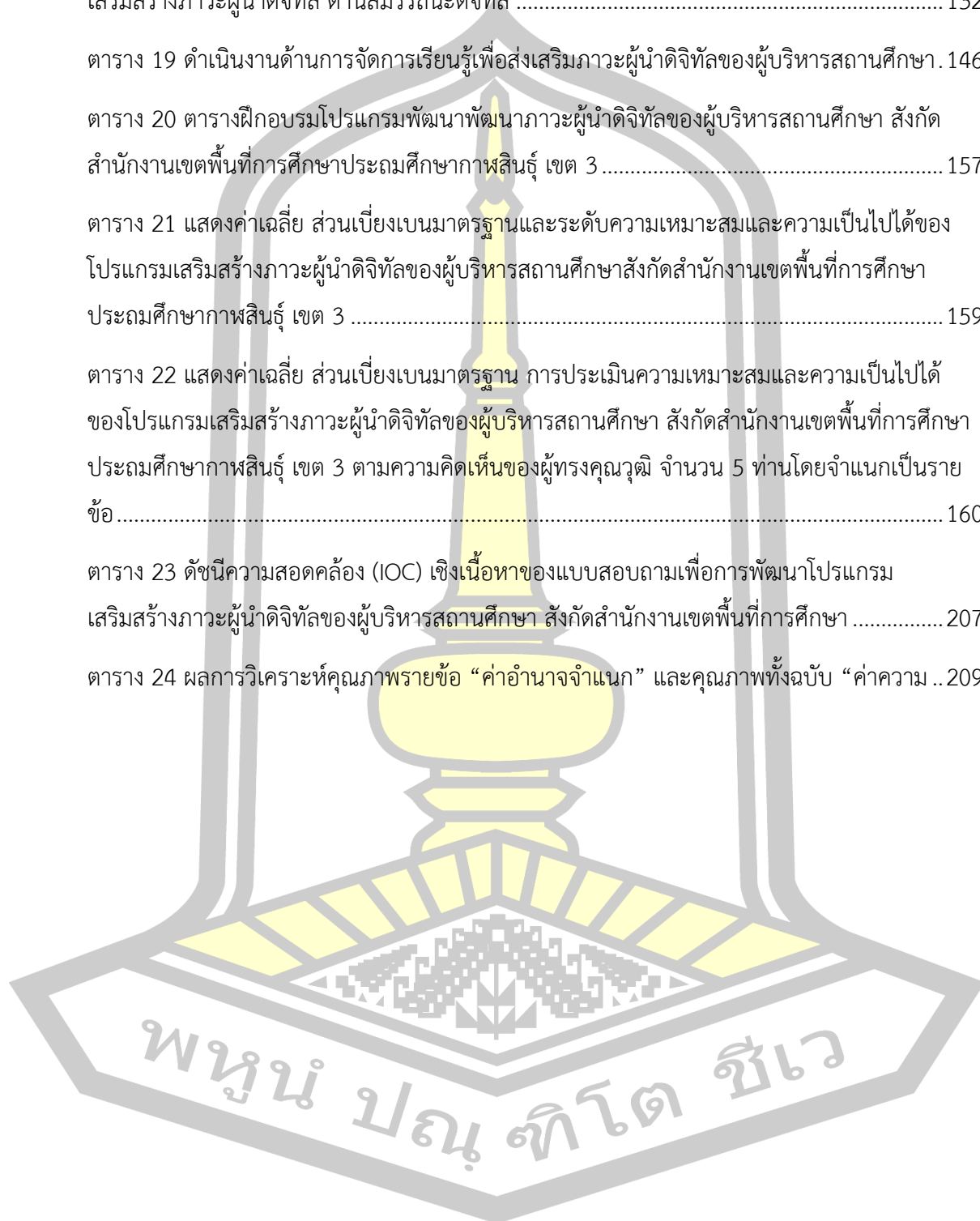
ตาราง 20 ตารางฝึกอบรมโปรแกรมพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 157

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 159

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านโดยจำแนกเป็นราย
ข้อ 160

ตาราง 23 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 207

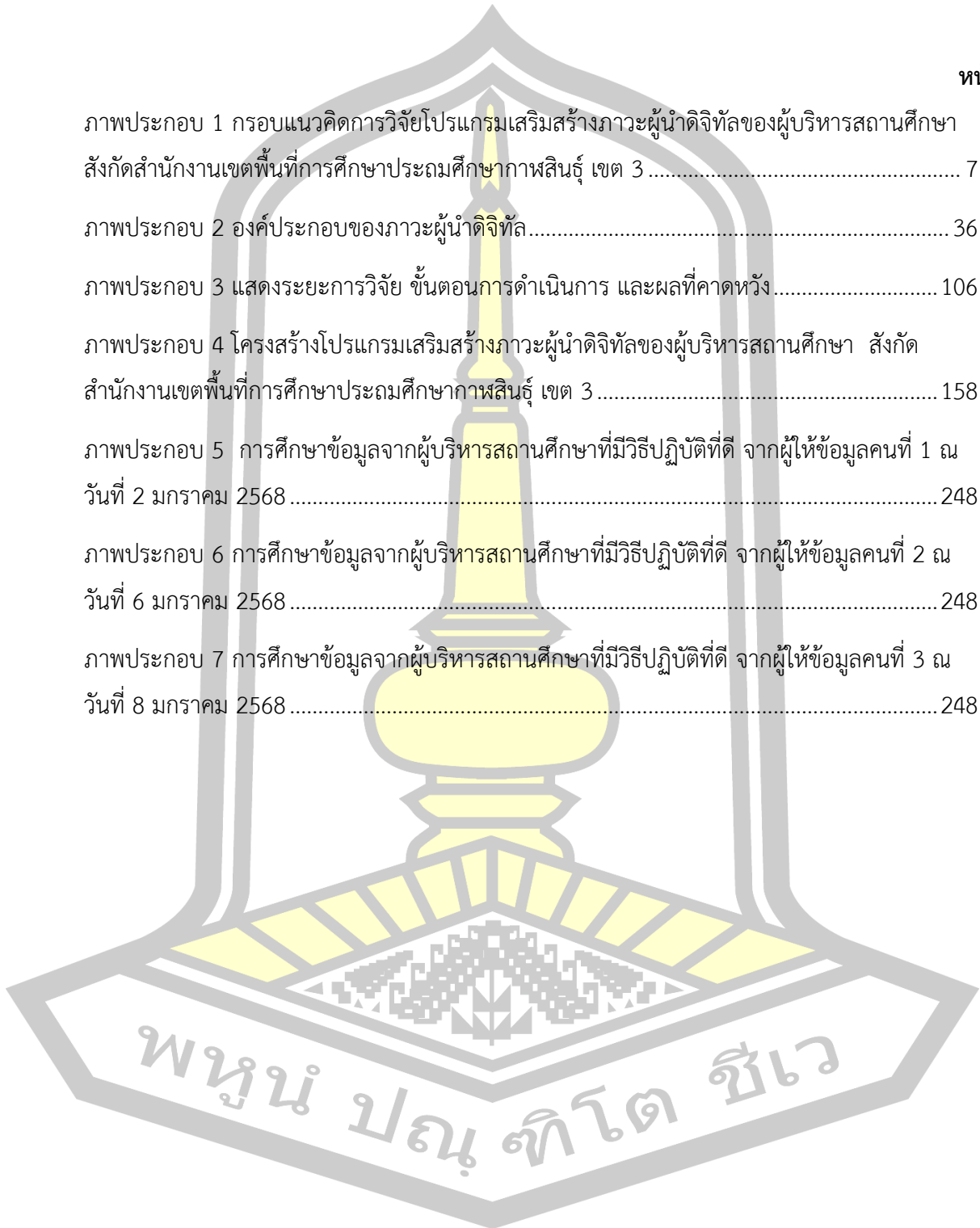
ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ “ค่าอำนาจจำแนก” และคุณภาพทั้งฉบับ “ค่าความ .. 209



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3	7
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล.....	36
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	106
ภาพประกอบ 4 โครงสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3	158
ภาพประกอบ 5 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ณ วันที่ 2 มกราคม 2568	248
ภาพประกอบ 6 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ณ วันที่ 6 มกราคม 2568	248
ภาพประกอบ 7 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ณ วันที่ 8 มกราคม 2568	248



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การเปลี่ยนผ่านจากโลกในยุค VUCA และ BANI สู่ยุคดิจิทัล (Digital Era) ได้รับอิทธิพลสำคัญจากการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเข้ามาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การบริหารจัดการและการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI), ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data), และระบบประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) ได้ช่วยลดความไม่แน่นอนและซับซ้อนที่เป็นเอกลักษณ์ของยุค VUCA และ BANI ผ่านการให้ข้อมูลที่แม่นยำและทันเวลา ทำให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กรมีความมั่นคงและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในยุคดิจิทัล การจัดการกับความผันผวนและความซับซ้อนทางเศรษฐกิจและสังคมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากเทคโนโลยีที่สามารถคาดการณ์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดได้ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแบบทันทีทันใด การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้สร้างโอกาสใหม่ ๆ และเป็นปัจจัยผลักดันที่สำคัญในการพัฒนานวัตกรรมและรูปแบบการทำงานที่ก้าวไปสู่นาครดดิจิทัล (Kraaijenbrink et al., 2020; Schwab, 2017) หรือกล่าวได้ว่ายุคนี้เป็นยุคที่พลโลกจะต้องก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดนิ่ง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ระยะที่ 2 พ.ศ 2561- 2565 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศไทย “สร้างเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่เข้มแข็ง มีคุณภาพ มีพลวัตบนฐานทุนมนุษย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” โดยมียุทธศาสตร์ที่มุ่งพัฒนาทักษะดิจิทัล กระตุ้นให้เกิดความต้องการในการเรียนรู้ให้ประชาชนเล็งเห็นความสำคัญของทักษะดิจิทัล และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะดิจิทัล ควบคู่ไปกับการจัดพื้นที่การเรียนรู้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ และเนื้อหาการสอนที่มีคุณภาพเพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มมีทักษะเบื้องต้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รู้เท่าทันดิจิทัลและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2560)

นโยบายการขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ด้านยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา มุ่งเพิ่มและขยายช่องทางการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในการเรียนการสอน เพื่อสร้างความคุ้นเคยและยกระดับความสามารถด้านการอ่านของนักเรียนสำหรับเป็นฐานในการเรียนรู้วิชาอื่น ๆ จัดหาและบริหารจัดการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ทันสมัยให้แก่ทุกสถานศึกษา สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และสนับสนุนให้ผู้เรียนใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ และการสร้างอาชีพอย่าง

ต่อเนื่อง ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน หนังสือและตำราเรียนในระบบดิจิทัล จัดทำระบบฐานข้อมูล (Big Data) และระบบรายงานผลการใช้ฐานข้อมูลที่ต้องการครบถ้วนทันสมัย เพื่อให้สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนทางไกล ด้วยระบบ DLIT DLTV และ ETV และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้เชิงลึกผ่านบทเรียนที่หลากหลาย (Massive Open Online Course: MOOCs) รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับค้นหาช่องทางในการสร้างอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) ดังนั้น คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคดิจิทัลจึงมีผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของระบบสารสนเทศ (Information System) เพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของสถานศึกษา ทักษะติดต่อเทคโนโลยีและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องย่อมมีผลทำให้การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสม เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริง (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและสร้างวัฒนธรรมใหม่ในโรงเรียน เป็นผู้บริหารที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บรรลุเป้าหมายองค์การสู่การเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล (กนกอร สมปราชญ์, 2562) จะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องอาศัยภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจึงจำเป็นอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันท่ามกลางกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารที่ส่งข้ามพรมแดนถึงกันอย่างรวดเร็ว

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 ตระหนักถึงภารกิจที่สำคัญในการพัฒนาประชากรของชาติในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารีมีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติมีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็น มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 มีนิสัยรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่าง

ต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการสนองนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด 5 ด้าน คือ 1) นักเรียนมีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และ ทักษะในศตวรรษที่ 21 อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2) ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีศักยภาพใน การจัดการเรียนการสอน ยกกระดับความเป็นมืออาชีพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเป็นนักบริหารมืออาชีพ 4) สถานศึกษาเร่งรัดคุณภาพสู่มาตรฐานสากลและ 5) เขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ จากการวิเคราะห์นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในด้านที่ 3 ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือใน การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนสร้างโอกาสแก่ผู้เรียนในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มี มาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา อีกทั้งยังส่งเสริม พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและด้าน การเรียนรู้ของผู้เรียน ที่นำไปสู่ Digital Life & Learning โดยได้สร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ครู และ สร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ภายใต้การใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์มที่ทันสมัย จะส่งผลให้ สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ครูและบุคลากรทางการศึกษามี ความเป็นมืออาชีพ และนักเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมมีคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3, 2566)

จากการวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาในสังกัด โดยการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เกี่ยวกับความสามารถใน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ บริหารสถานศึกษามีปัญหาและอุปสรรคค่อนข้างมาก เนื่องจากผู้บริหารเองยังขาดความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ทางด้าน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ส่งผลให้การทำงานในบางครั้งเกิด ความล่าช้า สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่ ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร อีกทั้งในสถานศึกษายังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถในการ ใช้เทคโนโลยี ขาดแคลนอุปกรณ์ที่ทันสมัย ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน ระบบ สารสนเทศไม่มีความหลากหลายไม่มีเครือข่ายในการร่วมดำเนินงาน จึงทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ ในการบริหารจัดการสถานศึกษายังไม่เกิดประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3, 2566) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนและสมรรถนะของผู้เรียนต่อไป

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา

ให้ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และบริบทการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัล ตลอดจนการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สนใจ สามารถนำข้อมูลไปใช้บริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อันจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อันจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขอบเขตการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การสร้างเครือข่าย วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล 3. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ 4. สมรรถนะดิจิทัล

2. ขอบเขตประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงแบ่งการดำเนินการ ออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 198 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567 ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกสถานศึกษาตามอำเภอ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 133 คน

ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3

- ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 3 คน

- ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3

- ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด และทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

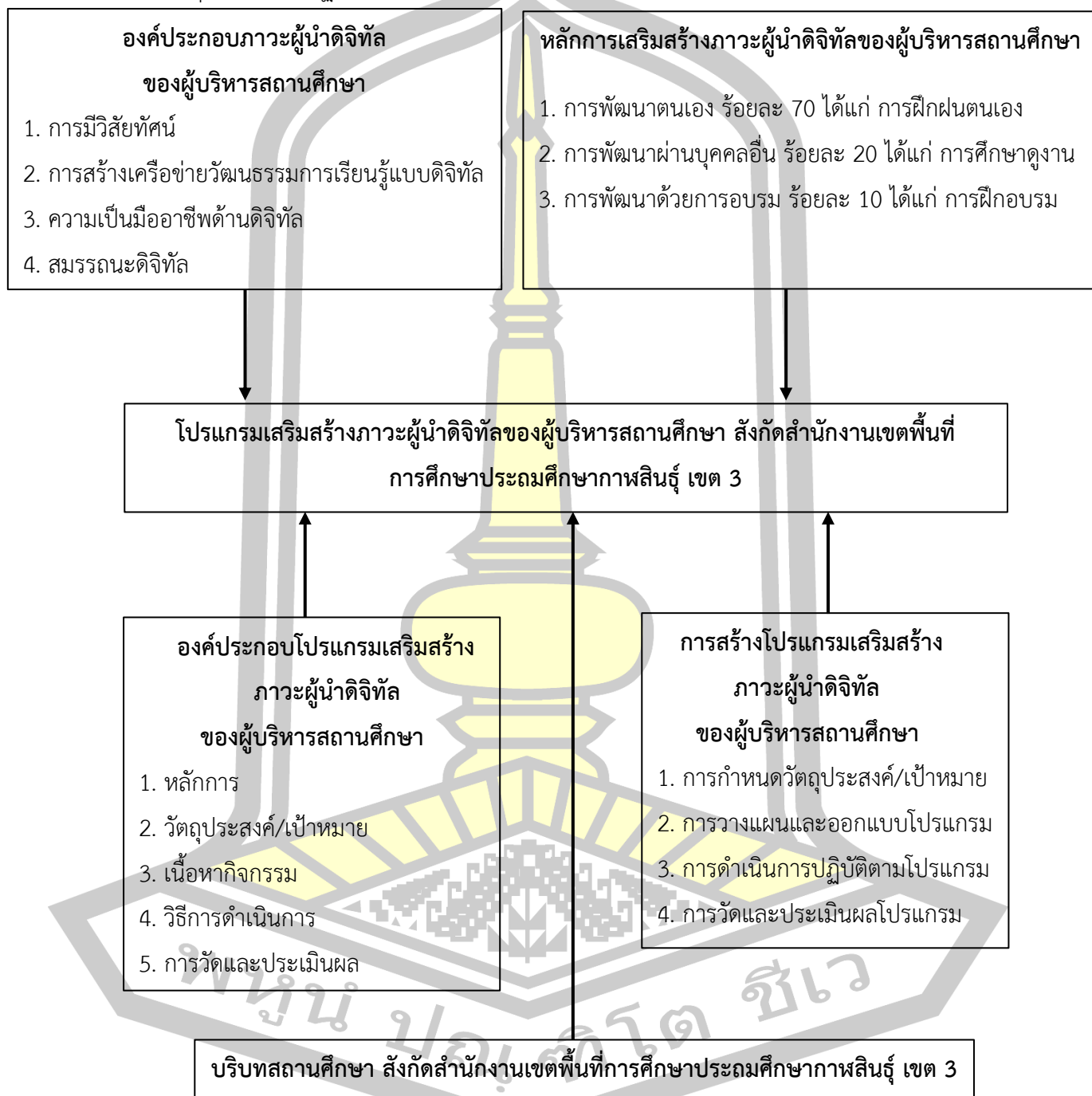
1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Sheninger (2014), Zhu (2016), Hood (2017), Tran (2017), Sullivan (2017) , Kane et al. (2018), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559), จีรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560), ปกรณ์ ลีสกุล (2561), กนกอร สมปราชาญ (2562) และสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล มี 3 องค์ประกอบ คือ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล 3. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ 4. สมรรถนะดิจิทัล

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีของ Dessler and Gary (1991) , Wentling (1992), Truelove (1992), Lombardo and Eichinger (1996), McBeath (1997), Guskey (2000), Jennings (2013), สุวรรณ หมั่นตาบุตร (2540), นงลักษณ์ สิ้นสืบผล (2542), ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553), จักรภพ ศรีมณี (2555) และ พัชรา วาณิชวสิน (2560) สรุปได้ว่า หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 วิธี คือ 1. การพัฒนาตนเอง ร้อยละ 70 ได้แก่ การฝึกฝนตนเอง 2. การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ได้แก่ การศึกษาดูงาน และ 3. การพัฒนาด้วยการอบรม ร้อยละ 10 ได้แก่ การฝึกอบรม

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ เจนจิรา คงสุข (2540), ธำรง บัวศรี (2542), นฤมล มณีงาม (2547), ปริญญา มีสุข (2552), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) และ เชษฐา คำคลอง (2557) สรุปได้ว่า องค์ประกอบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย 3. เนื้อหากิจกรรม 4. วิธีการดำเนินการ และ 5. การวัดและประเมินผล

4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Knowles (1980), Boone and Kurtz (1989), Barr and Keating (1990) , Styles (1990), Houle (1996) , Caffarella and Daffron (2002), และ วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) สรุปได้ว่า การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ขั้นตอน คือ 1. การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย 2. การวางแผนและออกแบบโปรแกรม 3. การดำเนินการปฏิบัติตามโปรแกรม และ 4. การวัดและประเมินผลโปรแกรม

ผู้วิจัยเขียนความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ปรากฏดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในการใช้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และใช้บริหารงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และด้านสมรรถนะดิจิทัล

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการวางแผนสร้างวิสัยทัศน์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ สนับสนุนบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ และสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งานในสถานศึกษา และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ

การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในด้านการมีความสนใจและประโยชน์ร่วมกัน โดยการสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายเดียวกันในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน ด้านการเสริมสร้างช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล และสร้างแรงบันดาลใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานระหว่างกัน สามารถส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัล เปิดโอกาสให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างช่องทางติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน

ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในด้านความรู้ ความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยี

ดิจิทัล โดยการมีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถในการใช้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม ด้านความสามารถในการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล โดยการสร้างรูปแบบขั้นตอนในการทำงานการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึกข้อมูลและสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร โดยการนำเอาความรู้ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

สมรรถนะดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในด้านการรู้และเข้าใจดิจิทัล ซึ่งรวมถึงการใช้งานและเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการสร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลในบริบทต่าง ๆ และความสามารถด้านจริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัยและมีจริยธรรมในสังคมภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และด้านสมรรถนะดิจิทัล ที่ผู้บริหารดำเนินการในปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และด้านสมรรถนะดิจิทัล ที่ต้องการให้ผู้บริหารควรดำเนินการในอนาคต

ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความประสงค์ การคาดการณ์ หรือหวังผลว่าควรจะมีควรจะเป็น หรือควรเกิดขึ้น เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ชุดกิจกรรมที่เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และสมรรถนะดิจิทัล เพื่อให้เกิดการปฏิบัติและการดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้รูปแบบและวิธีการพัฒนา คือ พัฒนาด้วยตนเอง พัฒนาจากบุคคลอื่นและพัฒนาด้วยการอบรม

การเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบที่พัฒนาความเป็นผู้นำ ทั้งบทบาท ทักษะและความรู้ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้นำมีความสามารถและช่วยผลักดันองค์กรไปสู่ ความสำเร็จได้โดยใช้แนวทางเป็นรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา แบบ 70 : 20 : 10 แบ่งการเรียนรู้ ออกเป็น 3 แบบ โดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

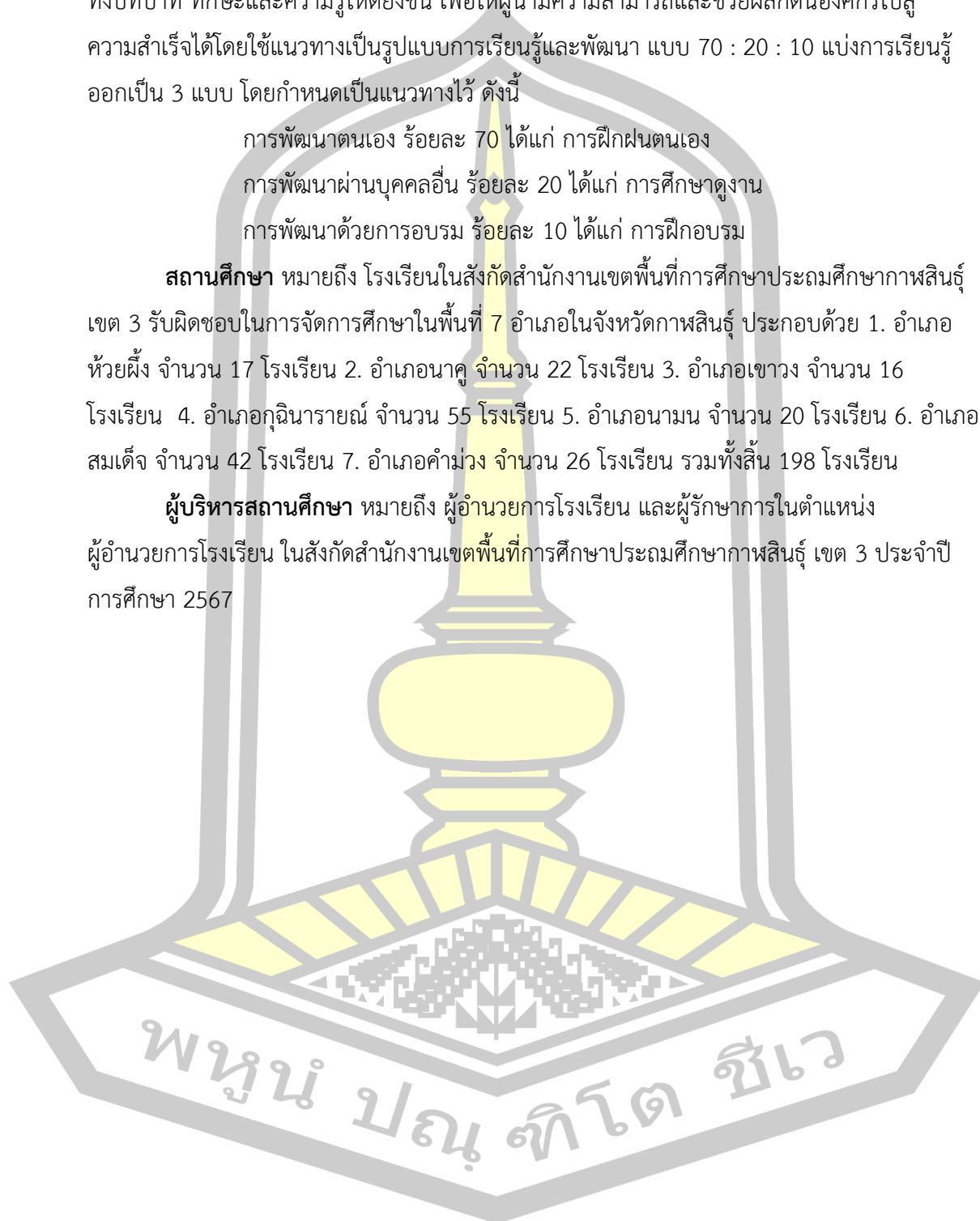
การพัฒนาตนเอง ร้อยละ 70 ได้แก่ การฝึกฝนตนเอง

การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ได้แก่ การศึกษาดูงาน

การพัฒนาด้วยการอบรม ร้อยละ 10 ได้แก่ การฝึกอบรม

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในพื้นที่ 7 อำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 1. อำเภอ ห้วยผึ้ง จำนวน 17 โรงเรียน 2. อำเภอนาคู จำนวน 22 โรงเรียน 3. อำเภอเขาวง จำนวน 16 โรงเรียน 4. อำเภอกุฉินารายณ์ จำนวน 55 โรงเรียน 5. อำเภอนามน จำนวน 20 โรงเรียน 6. อำเภอ สมเด็จ จำนวน 42 โรงเรียน 7. อำเภอคำม่วง จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 198 โรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประจำปี การศึกษา 2567



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 3.1 ความหมายของผู้นำ
 - 3.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล
 - 4.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล
 - 4.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล
5. แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
 - 5.1 ลักษณะสำคัญของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 5.2 ชนิดของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 5.3 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 5.4 การพัฒนาโปรแกรม
 - 5.5 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล
6. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
7. บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

พจนานุกรมศัพท์โต ชีเว

การบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์รัช (2546) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในสถานศึกษาโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญาตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

ปรัชญา เวสารัชช (2546) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารกลุ่มบุคคล กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนวิถีชีวิตวิธีทำงานใหม่ เป็นผู้นำทางความคิด การแก้ปัญหา การตัดสินใจ เป็นครูฝึกทักษะและการจูงใจ จัดเตรียมจัดสรร การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นกลุ่มงานที่สัมพันธ์กันอย่างดี

ภารดี อนันต์นารี (2551) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและชุมชน ซึ่งเกิดพัฒนาการทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะค่านิยม พฤติกรรมและคุณค่าต่าง ๆ ตลอดจนปลูกฝังให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

สัมมา ธรณิษฐ์ (2560) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานโดยมุ่งหวังให้ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพของนักเรียนในระบบของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพย่อมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน กระบวนการบริหารจึงต้องมีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยแผนนั้นเกิดจากการวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการประสานความร่วมมือกัน โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพอย่างรอบด้าน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้นิยามว่า ยุคดิจิทัล (Digital Era) หมายถึง ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสารการส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับ การเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมา ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุก ๆ ด้าน

คุณลักษณะยุคดิจิทัล (Characteristics of Digital Era)

พัฒนาการจากยุคอุตสาหกรรมมาสู่ยุคดิจิทัลในปัจจุบันจะเห็นได้ชัดว่ามีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจนโดยเฉพาะในปัจจุบันนับได้ว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ได้โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาหรือสถานที่ คุณลักษณะยุคดิจิทัลที่สำคัญตามความคิดของผู้เขียนมี 3 ประการคือ

1. ความรวดเร็วในการสื่อสารไม่จะเป็นการจำกัด หรือการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้
2. การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัดในเรื่องเวลาหรือสถานที่ ทำให้สามารถเข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา
3. การใช้เทคโนโลยีมาบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถจัดเก็บ เข้าถึง ใช้ พัฒนาความรู้ เผยแพร่และแบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง

คุณลักษณะสำคัญของยุคดิจิทัลข้างต้นนี้ จึงมีผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของระบบสารสนเทศ (Information System) เพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของสถานศึกษาซึ่งมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ทัศนคติต่อเทคโนโลยีและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาที่ถูกต้อง ย่อมมีผลทำให้การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสมเกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

เทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารสถานศึกษา

เทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การบริหารกิจการนักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานของสถานศึกษาในทุกด้านจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ICT (Information and Communication Technology) มาใช้การเพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาแล้วของสถานศึกษา

เทคโนโลยีในปัจจุบันที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้แก่

1. Cloud Computing เป็นเสมือนมีบริการ Server บน Internet ซึ่งสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องวางระบบ Server ของตนเองในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการประหยัดงบประมาณของสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บข้อมูล (Storage) การใช้ Software และการลงทุนด้าน Hardware รวมทั้งการลงทุนด้านบุคลากรผู้ดูแลระบบ เนื่องจากผู้ให้บริการ Cloud จะเป็นผู้รับผิดชอบเอง เอกชนที่ให้บริการ Cloud เช่น Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, IBM/SoftLayer and Google Compute Engine. ค่าใช้จ่ายในการใช้บริการ Cloud ขึ้นกับ Applications หรือ Software ที่จะใช้ขนาดความจุที่ต้องการในการเก็บข้อมูล (Storage) และการเชื่อมต่อ (Connectivity)

2. Mobility Devices ได้แก่ อุปกรณ์พกพาที่สามารถใช้งานได้ทุกสถานที่ทั้งหลาย โทรศัพท์มือถือ Smart Phones, Tablet PC และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อื่น ๆ มีความสามารถเข้าถึงอย่างอิสระเพื่อการใช้งานแบบเคลื่อนที่ได้ เพราะอุปกรณ์เหล่านี้มี Applications ที่ช่วยให้ผู้ใช้ไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์ บุคลากรในสถานศึกษา หรือแม้แต่ นักเรียนก็สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. Social Network ในยุคที่สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและความเชื่อของคนในสังคมเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็น LINE, Facebook, Twitter, WeChat หรือ Instagram ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหารของสถานศึกษา เช่น ใช้กลุ่ม LINE เพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วทั่วถึงเฉพาะกลุ่มในการสื่อสารข้อมูล ความรู้ความเข้าใจในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ แต่ไม่ควรใช้ในการ

สั่งงานหรือการบริหารที่เป็นทางการ เป็นต้น ปัจจุบันนี้สื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการบริหารงานหรือทำลายบรรยากาศการบริหารงานของสถานศึกษาได้เช่นกัน

4. Internet of Things (IoT) ปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้นี้การใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันจะการใช้การเชื่อมต่อผ่าน Internet เป็นหลักไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ข้าวของเครื่องใช้สำนักงานในบ้าน Smart Phones, Tablet PC หรือ แม้กระทั่งนาฬิกาของใช้ส่วนบุคคลนี้จะสามารถนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนการจัดโครงสร้างและระบบการบริหารให้เป็น Smart Office ได้หรือแม้แต่การนำแนวคิด Work at Home มาใช้ในอนาคต

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนี้ ถ้ารู้จักนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน ครูต้องไม่ใช่โปรแกรมนำเสนองานแทนกระดานดำเท่านั้น แต่ครูต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลความรู้จากโลกภายนอกสู่ห้องเรียนโดยผ่าน Internet ก็จะทำให้ นักเรียนสนุกกับการเรียนรู้มากขึ้น ครูสามารถเล่นบทบาทเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ได้ดี นักเรียนสามารถเรียนรู้แบบสืบสอบ (Inquiry Learning) หรือเรียนรู้แบบร่วมมือ(Collaborative Learning) ในห้องเรียนหรือนอกห้องเรียนได้อย่างสนุกสนาน นอกจากนี้ครูอาจารย์ยังสามารถสร้างบรรยากาศชั้นเรียนให้เป็นแบบชั้นเรียนดิจิทัล (Digital Classroom) ได้อีกด้วย ผู้เขียนเห็นว่าเทคโนโลยีไม่สามารถมาสอนแทนครูได้ แต่ครูที่ไม่ใช้เทคโนโลยีจะต้องถูกแทนที่โดยครูที่มีความสามารถใช้เทคโนโลยี ในการบริหารด้านอื่นไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงบประมาณการเงิน งานธุรการ งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมตลอดจนงานความสัมพันธ์กับชุมชน เหล่านี้สถานศึกษาจะต้องสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับยุคสมัยอย่างคุ้มค่า

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสมเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรเป็น ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน และเพียงพอต่อการใช้งาน

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นอย่างที่ที่สามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษา ทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลข้างต้นนี้ มีผลต่อการใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีหลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษา โดยมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมไปสู่การดำเนินให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

เป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนักเห็นความสำคัญ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารในการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของ

ผู้เรียน รวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครู ให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนักเห็นความสำคัญ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการบริหารจัดการ การศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการที่ทันสมัยโดยใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม และ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยกระดับคุณภาพ การศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจของ สถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปโดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลทั้งในเรื่องการ จัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ยกระดับคุณภาพ การศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนที่หลายประการ ประการสำคัญที่เกี่ยวข้อง โดยตรง ได้แก่ การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล (Good governance principles in the Constitution of the Kingdom of Thailand BE 2560) ทั้งนี้ ต้องเกิดการรับรู้และร่วมมือดำเนินการกระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และองค์การที่เกี่ยวข้อง การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนอกจากต้องดำเนิน ตามหลักการดังกล่าวนี้แล้ว ควรต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การบริหาร เทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษา และการนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผลและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ไปพร้อมกัน มีแนวทางโดยสังเขป ดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาใน สถานศึกษายุคดิจิทัล มีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1.1 การกำหนดนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุน งบประมาณสำหรับสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป

1.2 การเสริมสร้างพัฒนาภาวะผู้นำ หน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ปกครอง เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.3 การสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิม ไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ทั้งนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่ต้องการเวลาในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสถานศึกษาให้มีความเห็นและทำงานร่วมกัน สู่เป้าหมายเดียวกัน

1.4 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการพัฒนาที่เชื่อมโยงความรู้กับการทำงานตามภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบท สภาพปัญหา และความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการเรียนรู้แบบทีม ก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลง เช่น การประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น เป็นการแบ่งปันความเชื่อและความเข้าใจ เสริมสร้างปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การมีท่าทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน การตระหนักถึงมุมมองแต่ละคนและกลุ่มที่เห็นต่าง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนอย่างมีความหมาย ซึ่งสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการเรียนรู้ และแบ่งปันข้อมูลได้

1.5 การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น การจัดการความรู้มีความสำคัญในการสร้างความรู้สึกร่วมของคนในสถานศึกษา สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนทำงานเต็มตามศักยภาพ

1.6 การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในสถานศึกษายุคดิจิทัล จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และ

ทำงานร่วมกัน เพื่อผลักดันการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการทำงานร่วมกับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง สถานประกอบการ เป็นต้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเข้าสู่การทำงานและการศึกษาต่อ กล่าวได้ว่าประเด็นสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคดิจิทัล และการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย

สงบ อินทรมณี (2562) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาไปพร้อมกัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้รวมทั้งมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ประเด็นสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคดิจิทัล และการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย ส่วนการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษา ได้แก่ การยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเข้าถึงเทคโนโลยีโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะในการเชื่อมโยงความคิด และความรู้ให้กับผู้เรียนที่เป็นกลุ่มคนที่เกิดในยุคดิจิทัล ในขณะที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลุ่มคนที่อพยพเข้ามาสู่ยุคดิจิทัล ให้ความสำคัญของทางการศึกษา คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ประสบความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติสามารถแข่งขันกับนานา ประเทศ โดยรักษาเอกลักษณ์ศิลปะ วัฒนธรรม รวมทั้งคุณธรรม จริยธรรมตามหลักศาสนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล

สุขญา โภมลวานิช (2563) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้เรียนทุกคนจะต้องสามารถคิดแก้ปัญหา คิดวิเคราะห์ สื่อสารได้ และตระหนักรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ทั่วโลก โรงเรียนจะต้องทำเทคโนโลยีเข้าไปสู่ห้องเรียนและโรงเรียนอย่างเหมาะสม โดยเริ่มจากการยอมรับเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ในระดับบุคคลของผู้บริหารและครู จากนั้นก็ส่งเสริมให้ครูบูรณาการความรู้ในศาสตร์การสอน เนื้อหา และเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน

ภคพร เลิกนอก (2563) ได้นิยามว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง การนำสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของ

สถานศึกษาและอำนวยความสะดวกในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล การบริหารงานงบประมาณในยุคดิจิทัล การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล และการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัล การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาและผู้เรียน ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล มีการนำสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ การเรียนการสอนให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณในยุคดิจิทัล มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศออนไลน์ทั้งทางด้านบัญชี การเงินและพัสดุให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้สามารถตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลได้ นำมาซึ่งความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ สนับสนุนงบประมาณในการจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น และสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียน

3. ด้านการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล มีการสร้างฐานข้อมูลสารสนเทศออนไลน์เพื่อใช้ในการบรรจุแต่งตั้งและสรรหาบุคคลลากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ รวมไปถึงพัฒนาการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4. ด้านการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัล มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานธุรการในทุก ๆ ด้าน และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประชาสัมพันธ์งานเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เข้าถึงได้ง่ายและมีความหลากหลายน่าสนใจ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยนำสื่อและ เทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและบริหารภารกิจการงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้สถานศึกษามีความทันสมัย เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานของสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพอย่างรอบด้าน

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ”(Leader) ได้มีผู้ให้นิยามความหมายของการเป็นผู้นำไว้มากมายหลายท่าน ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ไว้ดังนี้

Yukl (1989) ได้นิยามว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือ ผู้ตามแม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) ได้นิยามว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลหรือบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่ม ให้สำเร็จ

ชูชัย สมितिไกร (2554) ได้นิยามว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีกระบวนการโน้มน้าวหรือการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้นิยามว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ สามารถขจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างดี

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้นิยามว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีผลกระทบมากที่สุดต่อพฤติกรรมและความเชื่อของกลุ่ม และมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ริเริ่มกระทำสิ่งใหม่ ๆ
2. เป็นผู้ออกคำสั่ง
3. เป็นผู้ตัดสินใจ
4. เป็นผู้ขจัดปัญหาการโต้แย้งภายในกลุ่ม
5. เป็นผู้ให้การสนับสนุน
6. เป็นหัวหน้าในการทำกิจกรรมกลุ่ม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มให้มีอิทธิพลหรือบทบาทเหนือกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีทักษะในการจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ ลดความขัดแย้งของสมาชิก มีทักษะการตัดสินใจที่จะนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

Dubrin and Andrew J (2010) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็น ผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์กร

พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการโน้มน้าวใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามใ้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น รวมถึงการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อหน่วยงานมีความสามารถชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างถูกต้อง และเมื่อจำเป็นต้องตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ก็สามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการกระตุ้น ส่งเสริมให้เพื่อร่วมงานทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการมีวิธีการสร้างศรัทธาและแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลทำให้มีผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กนกอร สมปราชญ์ (2556) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการหรืออำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมาย

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจและอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความน่าเชื่อถือ เกิดความเชื่อมั่นและการยอมรับ สู่การร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

Hersey (1993) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัยอัน ได้แก่

1. ผู้นำ (Leader) : หมายถึงตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
2. ผู้ตาม (Followers) : หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
3. สถานการณ์ (Situation) : หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ปัจจัยทั้ง 3 ประการข้างต้นนี้จะมีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำที่แสดงออกมาเป็นที่ทราบกันแล้วว่า ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสร้างอิทธิพลอันมีผลการกระทำหรือพฤติกรรมความคิดจิตใจ ความรู้สึกทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปในทางที่ผู้นำประสงค์ การสร้างอิทธิพลนั้นอาจออกมาได้ในหลายรูปแบบ อาทิ การข่มขู่ บังคับการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจ เป็นต้น แต่จากการศึกษาพบว่าการให้อิทธิพลในทางลบ เช่น การบังคับนั้นไม่ก่อให้เกิดผลดีในระยะยาวเพราะการบังคับข่มขู่ นั้น เป็นการสร้างความกลัวและความกดดันในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ นอกจากนี้ผู้นำต้องสามารถชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงออก กล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล ไม่กลัวในผลที่จะเกิดขึ้นเพราะหากกลัวหรือคิดแต่เพียงว่าจะเกิดผลเสียจึงไม่กล้าทำภารกิจใด ๆ ผลงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เลย ผู้นำต้องพยายามเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ การมีความคิดริเริ่มสิ่งแปลกใหม่ เพราะปัญหาหนึ่ง ๆ นั้นมิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่มีหลายวิธีที่จะแก้ไขซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ค้นหาวิธีที่ดีที่สุด ในส่วนของผู้ตาม (Followers) ผู้นำต้องแสวงหาความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องไว้วางใจผู้ตามโดยการให้อำนาจบางส่วนในการดำเนินงานในการตัดสินใจและที่สำคัญคือตัวผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน และรู้ให้มากกว่าสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ตาม สามารถให้แนวทางและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ผู้ตามหรือสมาชิกในกลุ่มได้ด้วยความสามารถดังกล่าวจะช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตามในการที่จะปฏิบัติตาม ยกตัวอย่างเช่นผู้บริหารท่านหนึ่งเมื่อได้รับตำแหน่งใหม่ ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสงสัยในความสามารถว่าสามารถเข้าใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้หรือไม่ ผู้บริหารที่สามารถให้คำปรึกษาคำแนะนำที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ จึงจะเป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อถือความเชื่อมั่นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและทำงานร่วมกันได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

1. ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัล มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกแนวคิดทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับการข้อวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

Baculard (2017) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้นำที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล เนื่องจากปัจจุบันนวัตกรรมดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทมากมายในระบบ อุตสาหกรรมทั่วโลก ผู้บริหารจึงต้องค้นหาและปรับใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยเร็วที่สุด ตามงบประมาณที่อนุมัติ อย่างไรก็ตาม มีหลายคนที่ค้นพบว่า การเป็นผู้นำทางดิจิทัลไม่ใช่เรื่องของ เทคโนโลยีมันเกี่ยวข้องกับการสร้างองค์การที่คล่องตัวที่สามารถค้นพบการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นและตอบสนองอย่างรวดเร็วด้วยวิธีแก้ปัญหาการแข่งขันที่มากที่สุด

Hughes (2017) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การฝังความคิดแบบดิจิทัล และวิธีการทำงานทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การมุ่งเน้นอย่างไม่ลดละในการทำสิ่งที่ดีขึ้นสำหรับผู้ใช้ทุกระดับ ในองค์กร การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างการทำงานร่วมกันและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความล้มเหลวรวมทั้งการแสดงความกล้าหาญ ความเห็นอกเห็นใจและความอ่อนน้อมถ่อมตน ในขณะที่ทำงานด้านความเร็วกว่าองค์กรขนาดใหญ่ อย่างเช่น องค์กรแบบราชการหรือที่เคยเป็น

Crompton and Burke (2018) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้นำที่มีความต้องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เปลี่ยนแปลงรูปแบบการศึกษาจากรูปแบบเดิมที่ผ่านมาในอดีต ด้วยการใช้เทคโนโลยีในการสร้างปฏิสัมพันธ์และเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้

Petry (2018) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการในโรงเรียนและการจัดการเรียนรู้พร้อมสนับสนุน บุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ภาวะผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและควรใช้ความสามารถและสติปัญญาของคนในองค์กรอย่างมีส่วนร่วม เนื่องจากสภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ ด้วยสภาพแวดล้อมในยุคที่ซับซ้อนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ นำไปสู่ความท้าทาย ด้านภาวะผู้นำใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารต้องมีตัวเลือกต่าง ๆ ที่จะทำให้คล่องตัว

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล ว่าพัฒนาจากยุคอุตสาหกรรมมาสู่ยุคดิจิทัลในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน โดยเฉพาะ

ในปัจจุบันนี้กล่าวได้ว่า เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร และอินเทอร์เน็ต ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีนี้เองที่ทำให้ครู อาจารย์และนักเรียนของสถานศึกษา สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ได้โดยไม่มีขีดจำกัดในเรื่องเวลาหรือแม้แต่สถานที่ คุณลักษณะยุคดิจิทัลที่สำคัญมี 3 ประการ คือ

1. ความรวดเร็วในการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บ หรือการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้
2. การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัดในเรื่องเวลาหรือสถานที่ทำให้สามารถ เข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ทุกที่ และทุกเวลา
3. การใช้เทคโนโลยีมาบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถจัดเก็บ เข้าถึง ใช้พัฒนาความรู้ เผยแพร่และแบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัล (Digital Leadership) ในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร จูงใจและเจรจาต่อรอง การกระตุ้นการเรียนรู้ และการเป็นแบบอย่าง (Role Mode)

กนกอร สมปราษฎ์ (2562) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถ หรือพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนใช้อิทธิพลและอำนาจที่มี กระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจโดยผู้มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถในการนำกระบวนการทางดิจิทัลมาใช้อย่างเหมาะสมและนำทางพฤติกรรมของบุคคลมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของคุณ พร้อมทั้งผลักดันและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาและการทำงานภายในโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับบริบท อันจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีและใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา สามารถใช้สื่อดิจิทัลในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และใช้บริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากตำราของนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Sheninger (2014) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล เนื่องจากผู้นำจะเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติความเป็นผู้นำและวัฒนธรรมของโรงเรียน เสาหลักแห่งความเป็นผู้นำทางดิจิทัล จะเป็นตัวแทนของแนวคิดและวิถีปฏิบัติใหม่ ๆ ที่พัฒนาขึ้นเพื่อปรับปรุงโรงเรียนและการปฏิบัติของวิชาชีพ สิ่งที่อยู่ในแต่ละเสาคือทักษะและพฤติกรรมใหม่ ๆ ที่พัฒนาขึ้นเพื่อเสริมรูปแบบดั้งเดิมและวิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือสร้างเส้นทางใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งแต่ละคนมีบริบทสำหรับผู้นำที่จะเป็นผู้นำในรูปแบบที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี รวมถึงการปรับให้เข้ากับมาตรฐานและกรอบเทคโนโลยีแห่งชาติที่มีอยู่เพื่อปรับปรุงโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 พร้อมกับการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพในการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นพื้นฐาน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเป็นผู้นำหลายมิติเพื่อจุดประกายการมีส่วนร่วม และความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. การสื่อสาร ผู้นำสามารถให้ข้อมูลที่หลากหลายช่องทางและทันต่อเวลาผ่านอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่ใช่วิธีการเดิม เช่น จดหมายข่าว การลงประกาศ เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำจึงควรมีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย
2. การประชาสัมพันธ์ผู้นำต้องเป็นนักเล่าเรื่อง ต้องมีการประชาสัมพันธ์ บอกเล่าเรื่องราวทั้งหมดที่เกี่ยวข้องให้กับบุคคลอื่นได้ทราบ เพื่อความโปร่งใสในการบริหารงาน
3. การสร้างแบรนด์ธุรกิจต่าง ๆ จะเข้าใจคุณค่าของการสร้างแบรนด์และ ผลกระทบต่อปัจจุบันและผู้บริโภคที่มีศักยภาพ ผู้นำสามารถใช้ประโยชน์ได้ เครื่องมือทางโซเชียลมีเดียจะเป็นการสร้างแบรนด์ที่เป็นการปรากฏตัวที่เน้นเชิงบวก โดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมของโรงเรียนและเพิ่มความภาคภูมิใจของคนในชุมชน ทำให้เกิดการสนใจในการส่งลูกหลานมาเรียนยังโรงเรียน
4. การเติบโตและการพัฒนาอย่างมืออาชีพ ผู้นำสามารถสร้างรูปแบบของตัวเองผ่าน

เครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคล เพื่อพบกับความต้องการการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้รับทรัพยากรการเข้าถึงการรับรู้ข้อเสนอแนะ สามารถเชื่อมต่อกับผู้เชี่ยวชาญทั้งในด้านการศึกษา เช่นเดียวกับ ผู้ปฏิบัติงานและการหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน และความเป็นผู้นำ

5. การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ของนักเรียน เราไม่สามารถคาดหวังว่าจะเห็นการเพิ่มขึ้นของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้ หากนักเรียนไม่ได้เรียนรู้และไม่ได้มีส่วนร่วม ผู้นำจะต้องเข้าใจและโรงเรียนควรจะสะท้อนให้เห็นถึงการใช้ชีวิตและอนุญาตให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่พวกเขาใช้นอกห้องเรียน ผู้นำดิจิทัลต้องเข้าใจถึงเครื่องมือที่นักเรียนจะใช้ในชีวิตจริง อนุญาตให้นักเรียนได้สร้างสิ่งประดิษฐ์แห่งการเรียนรู้ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญในแนวคิด ซึ่งเป็นการเรียนการสอนที่สำคัญในการมุ่งเน้นการเสริมทักษะ เช่น การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การรู้เท่าทันสื่อ การเชื่อมโยงทั่วโลก ความคิดและการแก้ปัญหา

6. โอกาสเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำในการแสวงหาอย่างต่อเนื่อง หาวิธีในการปรับปรุงโปรแกรมที่มีอยู่เพื่อพัฒนาทรัพยากรและการพัฒนาวิชาชีพ ผู้นำดิจิทัลจะใช้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อที่เกิดขึ้นผ่านเทคโนโลยีและเพิ่มโอกาสในการปรับปรุงวัฒนธรรมของโรงเรียน

7. สภาพแวดล้อมและพื้นที่ของการเรียนรู้ ผู้นำจะต้องเริ่มสร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างอาคารเพื่อการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลมากขึ้น ดังนั้นผู้นำจะต้องมีความรู้ใน ลักษณะการเปลี่ยนแปลงที่รวบรวมนวัตกรรมพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อม

Zhu (2016) ผู้นำทางความคิดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอเมริกาและการค้าระหว่างประเทศ ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ : ความเป็นผู้นำคือการมองการณ์ไกลเพื่อดูความต้องการในอนาคตขององค์กรความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับสิ่งที่จำเป็นในการนำองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเป็นที่ยอดเยี่ยมที่จะทำเช่นนั้นได้เนื่องจากเป็นการดีที่สุดสำหรับองค์กร วันนี้เป็นเรื่องสำคัญ ยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและลักษณะของยุคดิจิทัลของ VUCA

2. ความคิดสร้างสรรค์ : ความคิดสร้างสรรค์เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำแบบดิจิทัล ซึ่งมักได้รับแรงบันดาลใจจากความอยากรู้อยากเห็นให้ค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ ความเป็นผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์หลีกเลี่ยงขั้นตอนและลำดับขั้นที่ไม่จำเป็น

3. การเอาใจใส่ : ฟังดูทำทนายและสรุปในเชิงบวกในแง่ที่ว่าบุคคลหรือกลุ่มผู้นำเข้าใจองค์กรในระดับใด รู้ว่าทีมงานของเขามีจุดแข็งจุดอ่อนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีความสามารถในการมองเห็นและปฏิบัติต่อผู้คนได้อย่างดี หลายคนไม่รู้การทำงานและอาศัยอยู่ในกล่องของตัวเองและ

มักจะมองไม่เห็นเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนการเป็นเช่นนี้จะทำให้ไม่สามารถมองเห็นภาพของการทำงานทั้งหมดในขอบเขตที่กว้างขึ้น ผู้นำระดับโลกในปัจจุบันต้องเข้าใจวัฒนธรรมหลายมุมมองหลาย ๆ แง่มุม การย้ายความเป็นผู้นำจากความไม่แยแสไปสู่การเห็นอกเห็นใจต่อการเอาใจใส่

4. การทำงานร่วมกัน : การทำงานร่วมกันมีความจำเป็น ผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น ๆ อยากร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำคือการทำงานร่วมกัน การสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างความสำเร็จร่วมกันมีผลตอบแทนมากกว่าผลงานของแต่ละบุคคล ความเป็นผู้นำคือการทำให้อื่นทำในสิ่งที่คุณต้องการให้พวกเขาทำเพราะต้องการทำ ผู้นำสามารถกระตุ้นผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและทีมงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการสนับสนุนภารกิจขององค์กร ในขณะที่มั่นใจได้ว่าสมาชิกในชุมชนแต่ละคนมีการสนับสนุนแหล่งข้อมูลและแนวทางในการประสบความสำเร็จ ความเป็นผู้นำคือความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ที่ผันผวนไม่แน่นอน ซับซ้อนและคลุมเครือเพื่อที่จะสร้างชุมชนเพื่อรับมือกับความท้าทาย

5. พื้นความรู้ความสามารถ : พื้นความรู้ความสามารถเท่านั้นที่สามารถเหนือกว่าความเป็นผู้นำจากดีไปหายิ่งใหญ่ หน้าที่สำคัญของผู้นำคือการตัดสินใจพื้นความรู้ความสามารถเกี่ยวข้องกับความต้องการของการตัดสินใจ พื้นความรู้ความสามารถส่วนใหญ่ประกอบด้วยประสบการณ์และยังทราบว่าจะเมื่อใดที่จะสะท้านประสบการณ์นั้น เมื่อคุณมาถึงความรู้ใหม่ ๆ พรหมแดนใหม่เพื่อความรู้ที่มีอยู่ พื้นความรู้ความสามารถเป็นชุดของการเรียนรู้ การยกเลิกการเรียนรู้และการเรียนรู้บวกกับความคิดที่เปิดกว้างเข้าใจวัฒนธรรมองค์การ

Hood (2017) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) การทำงานจะไม่ประสบความสำเร็จถ้าขาดวิสัยทัศน์
2. กระบวนการทางความคิด (Mindset) การเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้ชุดทักษะชุดเครื่องมือ และความคิด
3. การสื่อสาร (Communications) การสื่อสารเป็นสิ่งที่ทำหาย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย และความสามารถในการเข้าใจวิสัยทัศน์
4. การทำให้เข้าใจง่าย (Simplification) โดยการใช้การสื่อสารที่เข้าใจง่าย
5. การกำกับดูแล (Governance) รักษาความสำเร็จให้คงไว้
6. การบรรจบกัน (Convergence)
7. การสร้างทีม (Team building) และมีความสามารถในการพัฒนาทีมงาน

8. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Peer relationships) มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนนอกอาชีพ

9. นวัตกรรม (Innovation) เข้าใจกระบวนการนวัตกรรม

10. ทักษะทางเทคนิค (Technical)

Tran (2017) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความรู้ทางดิจิทัล ผู้นำดิจิทัลต้องมีความรู้ทางดิจิทัล การรู้ดิจิทัลเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อค้นหา ประเมิน สร้างและสื่อสารข้อมูล โดยต้องใช้ทั้งความรู้ ความเข้าใจและทักษะทางเทคนิค ดังนั้นความรู้ทางดิจิทัลจึงครอบคลุมมากกว่าความรู้ด้านเทคนิค ผู้นำดิจิทัลต้องมีสิ่งที่เรียกว่า “ดีเอ็นเอดิจิทัล” ซึ่งไม่ได้แปลว่าพวกเขาจะต้องเป็นเจ้าของดิจิทัล แต่พวกเขาจำเป็นต้องเข้าใจและซาบซึ้งในบทบาทของเทคโนโลยี บทบาทในชีวิตประจำวันและอาชีพของเขา การทำงานร่วมกันเป็นทีม นวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้

2. มีวิสัยทัศน์ หนึ่งในสิ่งที่ผู้นำประสบความสำเร็จมีเหมือนกัน คือ พวกเขามีวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเชื่อในวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายความว่าผู้นำดิจิทัลต้องเป็นนักเล่าเรื่องที่ยืดเยื้อ เนื่องจากเรื่องราวมีอารมณ์ความรู้สึกซึ่งช่วยให้ผู้นำดิจิทัลเชื่อมต่อและกระตุ้นผู้เรียน การแบ่งปันวิสัยทัศน์และความเชื่อ ช่วยให้เขาได้รับผู้ติดตามก่อนในขณะที่ยังเวลาไม่พอที่จะทำให้พวกเขาคุ้นเคยกับเทคโนโลยีใหม่

3. ต้องทดลองและพัฒนา ผู้นำดิจิทัลไม่ควรกลัวที่จะเสี่ยงหรือล้มเหลว นวัตกรรมและความก้าวหน้าไม่สามารถทำได้ ซึ่งหมายความว่าพวกเขาจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานได้รับอนุญาตให้ล้มเหลวและทำผิดพลาดโดยไม่มีผลกระทบ สิ่งนี้กระตุ้นให้พวกเขาทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ พวกเขาตระหนักดีว่าส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ดิจิทัลคือการเปลี่ยนวิธีการจัดการโครงสร้างองค์กรแบบลำดับขั้นดั้งเดิม ที่มีการแบ่งอย่างเข้มงวดระหว่างหัวหน้าและพนักงานมักจะ เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

4. ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้นำดิจิทัลทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่าง “ผู้อพยพดิจิทัล” (ผู้ที่ไม่ได้เติบโตจากอินเทอร์เน็ตและสื่อใหม่ ๆ) และ “ชาวพื้นเมืองดิจิทัล” (ผู้ที่ใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีใหม่) เพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ผู้นำดิจิทัลต้องค้นหากลยุทธ์เพื่อลดช่องว่างดิจิทัลและเพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนในองค์กรได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง อาจเป็นการให้คำปรึกษาแบบย้อนกลับ เป็นผู้ให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การบรรจุและพัฒนาคนที่มีความสามารถ ภารกิจของผู้นำดิจิทัลคือการสร้าง

โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และวิธีกระบวนการและเครื่องมือใหม่ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ การแปลงระบบดิจิทัลไม่ควรเป็นเรื่องที่น่าเบื่อ แต่ควรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและทุกคน สิ่งสำคัญคือการสื่อสารประโยชน์ของเทคโนโลยีและกระบวนการใหม่ให้กับทีมและเสนอการฝึกอบรมและการฝึกสอนที่เพียงพอเพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับคน

Lindsay Sullivan (2017) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การรู้ดิจิทัล เป็นความสามารถในการค้นหา (Find) ประเมิน (Evaluate) ใช้ (Utilize) แบ่งปัน (Share) และสร้างสรรค์ (Create) เนื้อหาต่าง ๆ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตอย่างสร้างสรรค์สังคม
2. วิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้นำจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้คุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล
3. การประชาสัมพันธ์ในฐานะผู้นำจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล สามารถเจริญเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเติบโตแบบดิจิทัล
4. การแสดงตน การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสนับสนุนบุคลากรได้อย่างจริงจัง
5. การสื่อสาร ผู้นำจะต้องสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและลงมือปฏิบัติทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
6. การปรับตัวการพัฒนาและสำรวจเทคโนโลยีใหม่ ๆ จะใช้การยืดหยุ่นในการทำงานแต่นั่นจะเป็นการปรับตัวสำหรับผู้นำและบุคลากรในการพัฒนานวัตกรรมให้เติบโตไปข้างหน้า
7. ความตระหนักในตนเอง ผู้นำจะต้องมีความตระหนักในตนเองในระดับสูง สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่นได้
8. การรับรู้ทางวัฒนธรรม เป็นช่วงเวลาของการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการทำงาน

Kane et al. (2018) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ได้วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ นี่คือนักลักษณะผู้นำแบบดิจิทัลที่ต้องการมากที่สุด แรงบันดาลใจ จนทำหน้าที่เป็นเข็มทิศในการชี้แนะพนักงานในขณะที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมแบบกระจายที่พวกเขาจะมีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น ทว่าวิสัยทัศน์นั้นอาจไม่เพียงพอ ผู้นำจะต้องให้โอกาสในการดำเนินการในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล
2. สร้างเงื่อนไขที่จะทดสอบ ผู้บริหารต้องการให้ผู้นำแสดงความอยากรู้อยากเห็น วางแพลตฟอร์มเสมือนหรือทางกายภาพที่ผู้คนสามารถทดลองกับแนวคิดและรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ รวม

ถึงกับบุคคลอื่น ๆ เช่น มหาวิทยาลัยหรือผู้ประกอบการ ไม่มีใครเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า สภาพแวดล้อมดิจิทัลจะพัฒนาไปอย่างไรเพื่อให้ทันกับแนวโน้มที่จะต้องและหาวิธีนำไปใช้กับธุรกิจของคุณ

3. ช่วยให้คนที่คิดแตกต่างกัน การคิดที่แตกต่างนั้นเกี่ยวข้องกับการรู้ไม่เพียงแต่สิ่งที่พนักงานมองเห็นเท่าที่จะเป็นไปได้ แต่ยังรวมถึงสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง ผู้นำดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ต้องสร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังคงเสริมสร้างความเป็นผู้นำที่ครอบคลุม

4. ให้ความร่วมมือข้ามพรมแดน เมื่อเราขอให้องค์กรแบ่งปันอุปสรรคที่ใหญ่ที่สุดในการทำงานร่วมกัน พวกเขาเน้นไปที่วัฒนธรรมความคิดและไซโลเป็นหลัก โลกดิจิทัลต้องการและเปิดใช้งานการทำงานร่วมกันได้ดีกว่าการสื่อสารภายในองค์กรที่เรียบง่าย

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้อธิบายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้นอาจจะเกิดปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานไม่ว่าจะเป็น Hardware, Software, หรือ Network ต่าง ๆ รวมทั้งความรู้ความสามารถของผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และปัญหาการใช้เทคโนโลยี ICT ที่ไม่เหมาะสมต่าง ๆ เหล่านี้จึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับ ICT ของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็น Hardware, Software, หรือ Network ต่าง ๆ ในแต่ละช่วงเวลาเช่น 2 ปี 3 ปี เป็นต้น และต้องจัดทำคู่มือการใช้ระบบ ICT ของสถานศึกษาสำหรับครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคน

2. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคลที่จะให้ดูแลรับผิดชอบระบบ ICT ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ไม่ควรให้งาน ICT เป็นงานฝากให้ครู อาจารย์หรือบุคลากรบางคนช่วยดูแล เพราะจะขาดความต่อเนื่องและทิศทางที่ชัดเจน

3. กำหนดตัวชี้วัดการใช้งานของระบบ ICT ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น สัดส่วนจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อครู ต่อ นักเรียน การใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนคาบทั้งหมดต่อสัปดาห์ นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 เข้ามาใช้บริการสืบค้นข้อมูลความรู้หรือเข้ามาศึกษาหาความรู้

4. จัดให้มีระบบการกำกับติดตาม ประเมินผลการใช้งาน ICT ของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านทุกสิ้นปีการศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. แสวงหาแหล่งเงินทุนจากชุมชนเพื่อขอการสนับสนุนเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT ของสถานศึกษาเท่าที่จะทำได้โดยใช้มาตรการทางภาษีที่ผู้บริจาคเงินสนับสนุนสามารถนำไปเป็นค่าลดหย่อนได้ถึงสองเท่า

จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องทำการยอมรับและนำเทคโนโลยีเข้ามาเปลี่ยนแปลงในองค์กร 2. สมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) คือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเข้าถึง ประมวลผล วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ข้อมูลดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการป้องกันความเสี่ยงดิจิทัล การแก้ไขปัญหา และการใช้งานสื่อดิจิทัลอย่างปลอดภัยและมีจริยธรรม 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intelligent stimulation) ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัล จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาและเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร 4. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำในองค์กรให้ความเป็นกันเองและเข้าใจความถนัดของบุคลากรในองค์กร โดยทำการเปิดโอกาสให้มีการอบรม มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal recognition) มีการให้คำชมเชย เข้าใจถึงศักยภาพและทำการสนับสนุนในด้านของความคิดให้กับบุคลากร 5. ความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ภาวะผู้นำในองค์กรยุคดิจิทัล ต้องทำการเรียนรู้ มีการเปิดโอกาส มีการยอมรับ และแสดงความคิดเห็น การให้รางวัลให้กับคนต่างยุคต่างสมัย

ปกรณ์ ลีสกุล (2561) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. Data-driven ดิจิทัลทำให้เราสามารถเก็บข้อมูลและนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดส่งข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์การสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำในยุคนี้จะต้องมีความสามารถในการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

2. Vision คือ ทุกสิ่งทุกอย่างของดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงดิจิทัลเป็นโอกาสในการแข่งขัน และเพื่อแข่งขันคุณต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กรของคุณ ทั้งจากมุมมองระยะยาว และระยะสั้น ผู้นำดิจิทัลที่แข็งแกร่งมักจะมาจากภายนอกอุตสาหกรรมของคุณและนำความคิดที่สดใหม่มาสู่อุตสาหกรรม ซึ่งมันทำให้พวกเขาพร้อมที่จะเขย่าอุตสาหกรรมและสร้างความคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริงที่เปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมนั้น

3. Digital Competency ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และปลอดภัย เพื่อเข้าถึง ประมวลผล สร้าง และแบ่งปันข้อมูล รวมถึงการแก้ปัญหาดิจิทัล การสื่อสารออนไลน์ และการป้องกันความเป็นส่วนตัวในโลกดิจิทัล

4. Talent management ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร รวมไปถึงการจัดการ ทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร ณ เวลานั้น ๆ

5. Network & Collaborative Environment รูปแบบองค์กรแบบสายงานบังคับบัญชา อาจเคยมีประสิทธิภาพในอดีต แต่ในปัจจุบันโลกปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา สายงานบังคับบัญชาอาจส่งผลต่อการทำงานในยุคดิจิทัล องค์กรที่มีลำดับชั้นในการทำงานที่ไม่มากจนเกินไป จะส่งผลให้ผู้นำตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

กนกอร สมปราษฎ์ (2562) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล จากหนังสือภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา (Leadership & School quality) ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล 2. การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรและผู้บริหาร 3. สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร 4. การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และ 5. จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล สำหรับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สหรัฐอเมริกายังได้กำหนดมาตรฐานชาติ ด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมกับการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับบุคลากรอื่น ๆ ได้ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และยกระดับความเป็นเลิศขององค์กรได้

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้เข้าถึง ทรัพยากรการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมีอาชีพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมีอาชีพให้กับผู้เรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูผู้สอนและบุคลากรในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ

4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนและ ส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางจริยธรรม กฎหมายและสังคม ตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

จากตาราง 1 แสดงถึงผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล จากนักวิชาการ 11 แห่ง มารวมกัน พบว่ามีองค์ประกอบทั้งสิ้น 17 องค์ประกอบ ทั้งนี้ผู้วิจัยคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือในการวิจัยและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล 3. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ 4. สมรรถนะดิจิทัล และนำองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกันมาสังเคราะห์เพื่อจัดกลุ่ม ปรากฏดังตาราง 2

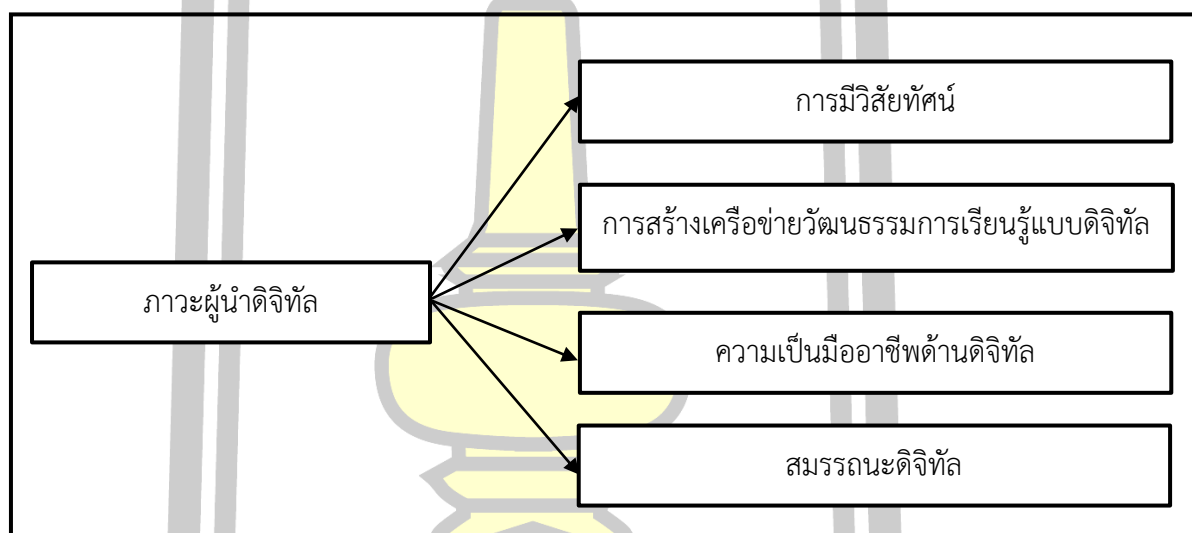
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	นักวิชาการ	รายละเอียด
1. การมีวิสัยทัศน์	Sheninger,2014; Zhu,2016; Daniel Hood,2017; Tran,2017; Lindsay Sullivan,2017; Kane,2018; เอกชัย กี่สุขพันธ์,2559; จิรพล สังข์โพธิ์และคณะ,2560; ปกรณ์ ลีสกุล,2561; กนกอร สมปราชญ์,2562; สุกัญญา แซ่มซ้อย,2562	4. กลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์ 7. ความคิดสร้างสรรค์ 17. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ
2. การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล	Sheninger,2014; Zhu,2016; Daniel Hood,2017; Tran,2017; Lindsay Sullivan,2017; Kane,2018; เอกชัย กี่สุขพันธ์,2559; จิรพล สังข์โพธิ์และคณะ,2560; ปกรณ์ ลีสกุล,2561; กนกอร สมปราชญ์,2562; สุกัญญา แซ่มซ้อย,2562	5. การสื่อสารดิจิทัล 6. การประชาสัมพันธ์ 11. การสร้างทีม 15. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
3. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	Sheninger,2014; Zhu,2016; Tran,2017; Kane,2018; ปกรณ์ ลีสกุล,2561; กนกอร สมปราชญ์,2562; สุกัญญา แซ่มซ้อย,2562	9. การติดตามและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี 10. นวัตกรรม 14. การบูรณาการจัดการศึกษา

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำดิจิทัล	นักวิชาการ	รายละเอียด
4. สมรรถนะดิจิทัล	Zhu,2016; Daniel Hood,2017; Lindsay Sullivan,2017; จิรพล สังข์ โพธิ์และคณะ,2560; ปกรณ์ ลีสกุล ,2561; กนกอร สมปราชญ์,2562; สุกัญญา แซ่มซ้อย,2562	12. การรู้ดิจิทัล 13. การจัดการโครงสร้างเทคโนโลยี 16. จริยธรรมและการเป็นพลเมือง ดิจิทัล

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพประกอบที่ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

จากภาพประกอบ 2 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล มาศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดนิยามที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.การมีวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

Sullivan (2017) ได้นิยามว่า ผู้นำจะต้องพัฒนารูปแบบการทำงานเพื่อสร้าง แรงจูงใจซึ่งจะต้องมีทักษะ 8 ทักษะ หนึ่งในนั้นคือ การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึง ผู้นำจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้คุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล

Gorton (2018) ได้นิยามว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ลักษณะของผู้นำดิจิทัลว่า ผู้บริหารและทีมงานต้องสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานด้วยระบบดิจิทัลและมีหลักฐานเป็นรูปธรรมและถึงแม้จะไม่ได้ใช้ดิจิทัลกำหนดกลยุทธ์ แต่ให้นำดิจิทัลมาทำการบูรณาการและใช้เทคโนโลยีในการให้บริการและเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจแทน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้นิยามว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างคุ้มค่าที่แท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรมีลักษณะดังนี้ คือ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใดและจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

ทินกร บัวชู และ ทิพาพร บัวชู (2562) ได้นิยามว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายถอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันขององค์กรด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

เลอศักดิ์ ตามา และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร (2564) ได้นิยามว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ มีมุมมองทางด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย กล้าตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง นำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการวางแผน และสามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวพัฒนาตนเองและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

1.2 ตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์

Bennis and Nanus (1985) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ว่า ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้น โดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิก และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนสมาชิก ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก นำมาซึ่ง

การบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) และการประเมินวิสัยทัศน์ (Evaluating)

Dubrin and Andrew J (2008) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มี 3 องค์ประกอบคือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulate) โดยผู้บริหารต้องเตรียมแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ด้วยวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงาน การประเมินปัญหาต่าง ๆ และโอกาสรู้ว่าในอนาคตโรงเรียนต้องการอะไร
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) สื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบว่า วิสัยทัศน์นั้นเป็นอย่างไร และวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นเป็นที่ยอมรับของทุกคน
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) แปรวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติตามแผนงาน แผนกลยุทธ์โครงการต่าง ๆ

Kabyemera (2014) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะต้องมี ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulate)
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
4. เป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)
5. ทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2554) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือต้องมีการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระของเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบไปด้วย 1) มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ 2) ความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) ความสามารถในการปฏิบัติตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ โดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้ทุกฝ่ายยอมรับ
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. การประเมินวิสัยทัศน์

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ดังตารางวิเคราะห์ 3 มีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 3 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้	นักการศึกษา/นักวิชาการ					ความถี่
	Bennis and Nanus (1985)	Dubrin (2007)	Kebyemera (2014)	ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ (2554)	สพฐ. (2563)	
1. การสร้างวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	5*
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	5*
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	5*
4. เป็นแบบอย่างที่ดี	✓		✓	✓		3
5. การประเมินวิสัยทัศน์	✓				✓	2
6. ทำงานเป็นทีม			✓			1

จากตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีจำนวนทั้งหมด 6 ตัวบ่งชี้ แต่สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการวางแผนสร้างวิสัยทัศน์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูล สร้างนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ สนับสนุนบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่ เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ และสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งานในสถานศึกษา และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ

2.การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

2.1 ความหมายการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้นิยามว่า การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคน ได้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

สงบ อินทรมณี (2562) ได้นิยามว่า การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิม ไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ทั้งนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่ต้องการเวลาในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสถานศึกษาให้มีความเห็นและทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน

กมลทิพย์ อินแก้วเครือ (2564) ได้นิยามว่า การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล (digital age learning culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยจัดให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิม และสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ ไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร

2.2 ตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ไว้ 7 ประการดังนี้ 1) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (Common Perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) 3) มีความสนใจหรือมีประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders participation) 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) 6) มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependent) และ 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

นฤมล นิราทร (2543) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ไว้ 7 ประการดังนี้ 1) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (Common Perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) 3) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests /Benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (Stakeholders Participation) 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) 6) มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependent) และ 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

ชูชาติ อารีจิตรานุสรณ์ (2549) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ไว้ 6 ประการดังนี้ 1) มีเป้าหมายของเครือข่ายที่ชัดเจน 2) มีหน่วยงานประสานเพื่อทำหน้าที่กระตุ้นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 3) มีสมาชิกที่สนใจทำงานร่วมกัน 4) มีเครื่องอำนวยความสะดวกหรือสิ่งสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเครือข่าย 5) มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อขอการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเครือข่ายเพิ่มเติม และ 6) มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

เอกชัย ศรีวิลาศ (2556) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ไว้ 8 ประการดังนี้ 1) สมาชิกเครือข่าย 2) จุดมุ่งหมายร่วมกัน 3) การทำหน้าที่ต่อกันอย่างมีจิตสำนึก 4) การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) การมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน 6) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 7) ความเท่าเทียมของสมาชิก 8) การแบ่งปันผลประโยชน์

ทินกร บัวชู และ ทิพาพร บัวชู (2562) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง 2) ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และ 3) ให้โอกาสทดลองโครงการใหม่ ๆ และมีความรวดเร็วในการตัดสินใจ

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 4 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

ตัวบ่งชี้	นักการศึกษา/นักวิชาการ					
	เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543)	นฤมล นิราทร (2543)	ชูชาติ อารีจิตานุสรณ์ (2549)	เอกชัย ศรีวิลาศ (2556)	ทินกร บัวชูและ ทิพภาพร บัวชู (2562)	ความถี่
1. มีความสนใจหรือมีประโยชน์ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5*
2. มีการเสริมสร้าง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5*
3. การมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5*
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓		4
5. มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน	✓	✓			✓	3
6. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย	✓	✓		✓		3
7. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓		✓			2
8. มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่น			✓			1
9. การแบ่งปันผลประโยชน์				✓		1
10. ความเท่าเทียมของสมาชิก				✓		1
11. การทำหน้าที่ต่อกันอย่างมีจิตสำนึก				✓		1
12. สร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยี					✓	1
13. ให้ออกาสทดลองโครงการใหม่ ๆ					✓	1
14. ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง					✓	1

จากตาราง 4 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล มีจำนวนทั้งหมด 14 ตัวบ่งชี้ แต่สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวบ่งชี้การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 1) มีความสนใจหรือมีประโยชน์ร่วมกัน 2) มีการเสริมสร้างช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) การมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความสนใจและประโยชน์ร่วมกัน โดยการ

สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายเดียวกันในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน ด้านการเสริมสร้างช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล และสร้างแรงบันดาลใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานระหว่างกัน สามารถส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัล เปิดโอกาสให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างช่องทางติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน

3.ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

3.1 ความหมายของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

Tran (2017) ได้นิยามว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง ผู้นำดิจิทัลต้องมีความรู้ทางดิจิทัล ซึ่งการรู้ดิจิทัลเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อค้นหา ประเมินสร้างและสื่อสารข้อมูลโดยต้องใช้ทั้งความรู้ ความเข้าใจและทักษะทางเทคนิค ดังนั้นความรู้ทางดิจิทัลจึงครอบคลุมมากกว่าความรู้ด้านเทคนิค ผู้นำดิจิทัล ต้องมีสิ่งที่เรียกว่า “ดีเอ็นเอดิจิทัล” ซึ่งไม่ได้แปลว่าพวกเขาจะต้องเป็นเจ้าของดิจิทัล แต่พวกเขาจำเป็นต้องเข้าใจและซาบซึ้งในบทบาทของเทคโนโลยีบทบาทในชีวิตประจำวันและอาชีพของเขา

Little Swan (2018) ได้นิยามว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัลความเป็นผู้นำในด้านระบบดิจิทัลนั้น ยังได้ว่าเป็นหนึ่งในข้อได้เปรียบ เนื่องจากธุรกิจองค์กร และสถาบันของรัฐต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีในการดำเนินการให้เป็นรูปแบบดิจิทัลทั้งสิ้น ดังนั้น หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ จึงต้องการผู้ที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเสริมแรงในการทำงานให้บุคลากรเพื่อเข้าสู่การทำงานด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้นิยามว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าที่แท้จริง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ได้นิยามว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง ผู้นำยุคดิจิทัลต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital literacy หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร และการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ทินกร บัวชู และ ทิพาพร บัวชู (2562) ได้นิยามว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพให้กับผู้เรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูผู้สอนและบุคลากรในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญที่มีอยู่นั้นไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

3.2 ตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

Gilster and Glistter (1997) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต (Internet searching) 2) การเข้าถึงและใช้สารสนเทศจากเว็บไซต์(Hypertext navigation) 3) ความรู้เรื่องภาษาคอมพิวเตอร์เบื้องต้น (knowledge assembly) และ 4) การประเมินเนื้อหาสารสนเทศ (Content evaluation)

Joint Information System Committee : JISC (2014) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) 2) การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication and collaboration) 3) การจัดหาอาชีพและเอกลักษณ์ (Career and Identity Management) 4) การรู้สาระสนเทศและ ICT (ICT Literacy) 5) มีทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) 6) วิชาการดิจิทัล (Digital Scholarship) และ 7) การรู้สารสนเทศการสืบค้น และแบ่งปันสารสนเทศ (Information literacy)

Buehler (2016) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ทักษะการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ผู้นำดิจิทัลจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้เหมาะสม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มหรือสร้างสังคมอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถใช้ในการติดต่อสื่อสาร 2) การสร้างภาพลักษณ์และการเผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญของการสร้างสรรค์และ

พัฒนางาน 3) มีเว็บไซต์นำเสนอองค์กร มีการจัดวางโครงสร้างของเว็บไซต์ เพื่อแสดงเนื้อหากลยุทธ์ขององค์กร 4) ช่องทางในการติดต่อเครือข่ายงาน ต้องมีการสร้างและพัฒนาช่องทางที่ช่วยในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และ 5) การประชาสัมพันธ์และวิเคราะห์ข้อมูล ผู้นำต้องระลึกรับรู้ว่าการประชาสัมพันธ์และการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จระยะยาว เพื่อขยายฐานเครือข่ายการทำงานใหม่ ๆ

Media Smarts.(n.d.) (2021) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) และสร้าง (Create) 1) การใช้ (Use) หมายถึง ทักษะ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ครอบคลุมตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ไปถึงขั้นสูงในการเข้าถึงและใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล (Search engine) ฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีอุบัติใหม่ เช่น Cloud computing 2) การเข้าใจ (Understand) หมายถึง ชุดของทักษะช่วยให้เกิดการคิด วิเคราะห์ ประเมิน สังเคราะห์ เข้าใจสื่อดิจิทัล จนทำให้เข้าใจถึงบริบทต่าง ๆ รวมถึงทักษะการจัดการสารสนเทศและการใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหา ความรับผิดชอบต่อสิทธิความเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมในสังคมดิจิทัล เพื่อให้สามารถตัดสินใจในการกระทำในโลกออนไลน์ และ3) การสร้างสรรค์ (Create) หมายถึง ความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย การสร้างสรรค์สื่อดิจิทัลรวมถึงความสามารถในการดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทและผู้ชมที่แตกต่างกัน

บงกช ทองเอี่ยม (2560) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ความสามารถด้านการสร้างสรรค์ ค้นหาวีธีการสื่อสารและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้อื่นเข้าใจผ่านสื่อดิจิทัล สร้างสื่อดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายการแบ่งปันข้อมูลความรู้ผ่านสื่อสารสนเทศดิจิทัล สร้างสารสนเทศดิจิทัลที่สามารถสะท้อนกลับเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน 2) ความสามารถด้านการใช้ประกอบไปด้วย ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ความสามารถในการเลือกสื่อดิจิทัลสำหรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถปฏิบัติกรกับเทคโนโลยีอย่างเข้าใจ และ3) ความสามารถด้านความเข้าใจ ประกอบด้วย คติวิเคราะห์แยกแยะ ประเมินสื่อดิจิทัลว่าสิ่งใดเป็นประโยชน์สามารถนำมาใช้ต่อการศึกษามารยาทและความรับผิดชอบต่อการสื่อสารผ่านดิจิทัล เข้าใจกฎหมายเกี่ยวกับสารสนเทศดิจิทัล

พรชนิตร์ สีนาราช (2560) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้แก่ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสาร ทักษะการรู้สารสนเทศ ทักษะการรวบรวมจัดเก็บและสร้างความรู้ ทักษะการสื่อสาร และเผยแพร่สารสนเทศดิจิทัลและกระบวนการคิด ทักษะการคิดวิเคราะห์ทักษะทางสังคม (Soft skills) 2) ความรู้ที่จำเป็นในสภาพแวดล้อมดิจิทัล ได้แก่ ความรู้เรื่องการเลือกใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการสืบค้นและเข้าถึงสารสนเทศ ความรู้เรื่องสารสนเทศที่นำเสนอผ่านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบและจากแหล่งที่หลากหลาย การรู้เท่าทันสื่อ ความรู้เรื่องการประเมินสารสนเทศดิจิทัล ความรู้เรื่องจริยธรรมทางวิชาการ และ 3) ทักษะที่เหมาะสม ได้แก่ การมีสำนึกที่ดีในการใช้อินเทอร์เน็ต ตระหนักถึงการป้องกันความเป็นส่วนตัวและสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาทั้งของตนและผู้อื่น การยึดมั่นในกฎระเบียบและบรรทัดฐานในการสื่อสาร การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) 2) ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบายและมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) 3) ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) 4) ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) 5) ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management) 6) ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) และ 7) ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการวิเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จากนักวิชาการ 7 แหล่งผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าตัวบ่งชี้บางตัวมีความหมายเดียวกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อต่างกันที่เป็นกลางที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมตัวบ่งชี้อื่นที่ใช้ชื่อต่างกันนั้น ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

ตัวบ่งชี้	นักการศึกษา/นักวิชาการ	Gilster (1997)	Joint Information System Committee : JISC (2014)	Buehler (2016)	MediaSmarts (2021)	บงกช ทองเอี่ยม (2560)	พรชรินทร์ ลิ้มราช (2560)	สำนักงาน ก.พ. (2561)	ความถี่
1. ความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7*
2. ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล		✓		✓	✓			✓	4*
3. ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร		✓		✓			✓	✓	4*
4. การประเมินเนื้อหาสารสนเทศ		✓				✓			2
5. การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน			✓				✓		2
6. การจัดหาอาชีพและเอกลักษณ์			✓						1
7. ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ				✓				✓	2
8. ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล				✓				✓	2
9. ความสามารถด้านการสร้างสรรค์					✓	✓			2
10. ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล							✓	✓	2
11. ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบายและมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล								✓	1

จากตาราง 5 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลมีจำนวนทั้งหมด 11 ตัวบ่งชี้ แต่สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ที่มี ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวบ่งชี้ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบ

ดิจิทัล และ3) ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการมีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถในการใช้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม ด้านความสามารถในการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล โดยการสร้าง รูปแบบขั้นตอนในการทำงานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึก ข้อมูลและสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร โดยการนำเอาความรู้ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ไปใช้ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร บริหารงาน ภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

4. สมรรถนะดิจิทัล

4.1 ความหมายของสมรรถนะดิจิทัล

Union (2006) ได้นิยามว่า สมรรถนะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศทางสังคมได้อย่างมั่นใจ สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร และเพื่อ ความบันเทิง โดยสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้น ประเมิน จัดเก็บ นำเสนอ แลกเปลี่ยน สื่อสาร และสร้างการมีส่วนร่วมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ปราชญ์ ถ่างกระโทก (2561) ได้นิยามว่า สมรรถนะดิจิทัล (Digital competency) หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การ เรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการสร้างการมีส่วนร่วมในสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562) ได้นิยามว่า สมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) หมายถึง ความสามารถในการผสมผสานระหว่างความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสม ปลอดภัย สร้างสรรค์ อิสระ และมีจริยธรรม ได้แก่ การทำงาน การแก้ปัญหา การสื่อสาร การจัดการข้อมูล การ ร่วมมือ การสร้างเนื้อหาและความรู้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สมรรถนะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้ เข้าใจ และสร้างสื่อ ดิจิทัล ที่จำเป็นสำหรับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และสร้างการมีส่วนร่วมในสังคมได้อย่าง มีประสิทธิภาพ เหมาะสม ปลอดภัย และมีจริยธรรม

4.2 ตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล

Ferrari and Punie (2013) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย

1. ข้อมูล (Information) ได้แก่ การเรียกดู ค้นหา กรองข้อมูล การประเมินข้อมูล การจัดเก็บและเรียกข้อมูล
2. การสื่อสาร (Communication) ได้แก่ ปฏิสัมพันธ์ผ่านเทคโนโลยี การแบ่งปันข้อมูลและเนื้อหาการมีส่วนร่วมในการเป็นพลเมืองออนไลน์ การทำงานร่วมกันผ่านช่องทางดิจิทัล มารยาท และการจัดการเอกลักษณ์ดิจิทัล
3. การสร้างเนื้อหา (Content creation) ได้แก่ การพัฒนาเนื้อหา การบูรณาการและการปรับปรุงใหม่ ลิขสิทธิ์และใบอนุญาต และการเขียนโปรแกรม
4. ความปลอดภัย (Safety) ได้แก่ อุปกรณ์ป้องกัน การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล การปกป้องสุขภาพและการปกป้องสิ่งแวดล้อม
5. การแก้ปัญหา (Problem solving) ได้แก่ การแก้ปัญหาทางเทคนิค การระบุความต้องการและการตอบสนองทางเทคโนโลยี สร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ และการระบุช่องว่างความสามารถทางดิจิทัล

Riina et al. (2016) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ความรอบรู้เกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศ (Information and data literacy) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ได้แก่
 - 1.1 การเรียกดู สืบค้น กรองกรองข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล (Browsing, searching and filtering data, information and digital content) สามารถเรียกดูและมีวิธีการในการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัลที่ต้องการ สามารถสืบค้นข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถสร้างและพัฒนาแนวทางการสืบค้นของตนเอง สามารถกรองความน่าเชื่อถือของข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล
 - 1.2 การประเมินข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล (Evaluating data, information and digital content) สามารถวิเคราะห์ ตีความ เปรียบเทียบ และประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูลสารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล ความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล
 - 1.3 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล (Managing data, information and digital content) สามารถจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัลอย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นและนำมาใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว
2. การสื่อสารและการสร้างความร่วมมือ (Communication and collaboration) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่

2.1 การมีปฏิสัมพันธ์ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Interacting through digital technologies) สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และสังคม ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลาย เข้าใจวิธีการติดต่อสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลที่เหมาะสมในบริบทต่าง ๆ เช่น อีเมล โทรศัพท์มือถือ Facebook Line

2.2 การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Sharing through digital technologies) สามารถแบ่งปันข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัลกับผู้อื่นผ่านสื่อดิจิทัลที่เหมาะสม โดยมีการระบุแหล่งที่มาและการอ้างอิงอย่างถูกต้อง

2.3 การมีส่วนร่วมในฐานะพลเมืองผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Engaging in citizenship through digital technologies) มีส่วนร่วมในการใช้บริการแบบดิจิทัลของภาครัฐและภาคเอกชน เช่น การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านแอปพลิเคชัน บริการพร้อมแพทย์ เป็นต้น แสวงหาโอกาสและเสริมสร้างพลังอำนาจตนเองให้มีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2.4 การทำงานร่วมกับผู้อื่นผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Collaborating through digital technologies) สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการทำงาน การติดต่อสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูล ร่วมสร้างและใช้ทรัพยากรในการพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกัน

2.5 การมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Netiquette) ตระหนักถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการใช้สื่อดิจิทัล เช่น การใช้ภาษาที่ถูกต้องและสุภาพ การเข้าเว็บไซต์ ที่สร้างสรรค์และมีประโยชน์ มีพฤติกรรมการสื่อสารที่เหมาะสมเฉพาะกลุ่ม ตระหนักถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมในยุคดิจิทัล

2.6 การจัดการด้านอัตลักษณ์ของตนเองในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Managing digital identity) สามารถสร้างและปกป้องชื่อเสียงของตนเองไว้ได้อย่างดีจากการใช้สื่อดิจิทัลรับมือกับข้อมูลและบริการต่าง ๆ ที่ส่งผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างและจัดการความเป็นตัวตนและภาพลักษณ์ของตนเองในโลกดิจิทัล

3. การสร้างเนื้อหาดิจิทัล (Digital content creation) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

3.1 การพัฒนาเนื้อหาดิจิทัล (Developing digital content) สามารถวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล สารสนเทศ และเนื้อหาดิจิทัล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน ภาพ คลิป วิดีโอ เพื่อเผยแพร่เนื้อหาผ่านสื่อดิจิทัล

3.2 การบูรณาการและการปรับปรุงเนื้อหาดิจิทัลที่เกี่ยวกับงาน (Integrating and re-laborating digital content) สามารถบูรณาการ ปรับเปลี่ยน ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและเนื้อหาดิจิทัล เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ และสามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

3.3 การระมัดระวังด้านการละเมิดลิขสิทธิ์ (Copyright and licenses) มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา และการอนุญาตให้ใช้ข้อมูลสารสนเทศ และเนื้อหา ดิจิทัล

3.4 การสร้างโปรแกรม (Programming) สามารถวางแผนและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือดำเนินงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบ

4. ความปลอดภัย (Safety) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

4.1 การป้องกันอุปกรณ์ (Protecting devices) สามารถดูแล รักษาเครื่องมือหรือ อุปกรณ์ดิจิทัล สามารถป้องกันความเสี่ยงและภัยคุกคามในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การสแกน ไวรัส การสำรองข้อมูลอยู่เสมอ การบันทึกข้อมูลบนคลาวด์

4.2 การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัว (Protecting personal data and privacy) สามารถปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การมีรหัสผู้ใช้และ รหัสผ่านในการเข้าระบบคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สื่อสาร สื่อออนไลน์ และมีการเปลี่ยนรหัสผ่านอยู่เสมอ การไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนตัวผ่านสื่อดิจิทัล สามารถป้องกันตัวเองจากความเสียหายที่อาจได้รับการ ใช้สื่อดิจิทัล ความเป็นส่วนตัวในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น เคารพสิทธิความเป็นส่วนตัวของผู้อื่นที่ แสดงผ่านสื่อดิจิทัล แบ่งปันข้อมูล สารสนเทศ และสื่อดิจิทัล ที่สามารถระบุตัวตนหรือแหล่งที่มา

4.3 การปกป้องสุขภาพและความผาสุก (Protecting health and wellbeing) สามารถ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้านสุขภาพ และภัยคุกคามต่อสุขภาพ ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตในขณะที่ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล การป้องกันตัวเองและบุคคลอื่นจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล เช่น การกลั่นแกล้งทางไซเบอร์ การหลอกลวงผ่านสื่อดิจิทัล ตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีของ สังคมและการอยู่ร่วมกันทางสังคมบนผ่านสื่อดิจิทัล

4.4 การปกป้องสิ่งแวดล้อม (Protecting the environment) ตระหนักถึงผลกระทบ ด้านสิ่งแวดล้อมจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การมีมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคคลน้อยลง การขาด ความมั่นใจในการใช้ชีวิตในสังคม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น การบันทึกข้อมูล ในระบบดิจิทัลแทนการใช้กระดาษ การประชุมทางไกลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลแทนการเดินทางเพื่อเข้า ร่วมการประชุม

5. การแก้ปัญหา (Problem-solving) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

5.1 การแก้ไขปัญหาทางเทคนิคขั้นพื้นฐาน (Solving technical problems) สามารถ ระบุปัญหาทางเทคนิคจากการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถแก้ไขปัญหา เหล่านั้นเบื้องต้นได้

5.2 การระบุความต้องการและการตอบสนองทางเทคโนโลยี (Identifying needs and technological responses) สามารถประเมินความต้องการและระบุหรือเลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลในการแก้ไขปัญหา ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานตามความต้องการของบุคคลหรือหน่วยงาน

5.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ (Creatively using digital technologies) สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างองค์ความรู้ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีส่วนร่วมในการใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเอง หน่วยงาน และองค์กร

5.4 การระบุสมรรถนะดิจิทัลที่จำเป็นต้องพัฒนา (Identifying digital competence gaps) สามารถทำความเข้าใจและระบุสมรรถนะดิจิทัลของตัวเองที่จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนา แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเอง พัฒนาตนเองให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล

Sullivan (2017) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถในการรู้ดิจิทัล (Functional Digital Literacy) คือ ความจำเป็นในการเรียนรู้เทคโนโลยีการอ่าน และการเขียน เพื่อเข้าถึงความรู้ดิจิทัลและความรู้เสมือนจริง ประกอบด้วย ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตขั้นพื้นฐาน

2. การรู้ดิจิทัลอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Digital Literacy) เกี่ยวข้องกับการวิจยการประเมิน การไตร่ตรอง และความเข้าใจอย่างมีวิจารณญาณของข้อมูลที่มีอยู่บนอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร ประกอบด้วย ชุดของความรู้ ซึ่งได้แก่ ข้อมูล มัลติมีเดีย การสื่อสาร และการคำนวณประกอบด้วยความสามารถต่าง ๆ เช่น การสื่อสารและการจัดการข้อมูลในเครือข่าย

3. ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล (Digital Fluency) เชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีในลักษณะที่รู้สึกเหมือนเป็นผู้มีส่วนร่วมทางดิจิทัลในความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความคล่องแคล่วไม่เพียงแต่ช่วยให้ใช้งานได้ แต่ยังสร้างและผลิตเนื้อหา/วัสดุได้อีกด้วย ประกอบด้วยความสามารถในการสร้างและพัฒนาเนื้อหาดิจิทัล การจัดการโปรไฟล์เสมือน และการเข้าร่วมออนไลน์

Mannila et al. (2018) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถในการรับรู้ข้อมูล หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเพื่อการค้นหาข้อมูล โดยอาศัยความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมในการค้นหาคำตอบ รวมถึงความสามารถในการใช้โปรแกรมค้นหาข้อมูล เช่น ภาพ วิดีโอ แผนที่ ความสามารถในการตรวจสอบข้อเท็จจริงจากข่าวที่มีการเผยแพร่ออนไลน์ ความสามารถในการจัดเก็บเนื้อหาดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถค้นหาในภายหลังได้ไม่ยากโดยการเลือกแหล่งในการจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างปลอดภัยและสะดวกในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2. การสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารออนไลน์ ระหว่างบุคคล ความสามารถในการอ้างอิงได้อย่างถูกต้องเมื่อต้องนำข้อมูลของผู้อื่นมาใช้ ความสามารถในการค้นหาสถานที่ และสามารถจัดการและลบร่องรอยหรือประวัติการเข้าถึงข้อมูลที่ เกิดขึ้นในดิจิทัลได้

3. การสร้างเนื้อหาด้านดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือสำหรับสร้างเนื้อหา ทางด้านดิจิทัล สามารถสรุปข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายแต่เพื่อให้ได้ตัวแทนของกลุ่มข้อมูลนั้น สามารถเขียนโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนออกแบบการแก้ไขปัญหาอย่างมีขั้นตอน และระยะเวลาและวิธีการใช้โปรแกรมหลากหลายสาขาได้

4. ความปลอดภัย หมายถึง ความสามารถในการป้องกันอุปกรณ์ดิจิทัลจากการเข้าถึงที่ไม่พึง ประสงค์ สามารถในการตรวจจับเมื่อมีความพยายามหลอกลวงให้มีการแบ่งปันข้อมูลส่วนตัวจาก บุคคลอื่นสามารถแยกแยะเว็บไซต์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการฉ้อโกงได้ เป็นส่วนหนึ่งในการป้องกันการ กลั่นแกล้งทางออนไลน์ และสามารถประเมินผลกระทบของการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลต่อสิ่งแวดล้อมได้

5. การแก้ไขปัญหา หมายถึง ความสามารถในการหาแนวทางการแก้ปัญหาด้านเทคนิค วิธีการค้นหาข้อมูลออนไลน์ ความสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการทำงานของโปรแกรมผ่าน การตั้งค่าได้ ความสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลได้ความสามารถเรียนรู้ ภาษาของโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตนเอง และสามารถปรับวิธีการทำงานของตนเองโดยใช้ เครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ ได้

กณิชา ศิริศักดิ์ (2559) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมพื้นฐาน ในคอมพิวเตอร์ ได้แก่ โปรแกรม Microsoft Word, Microsoft PowerPoint และ Microsoft Excel สื่อดิจิทัลใหม่ ๆ ได้แก่ Tablet และ smartphone และเครื่องมือทางออนไลน์ ได้แก่ Google Hotmail และ YouTube รวมถึงการใช้งานผ่านสังคมออนไลน์ ได้แก่ Facebook และ LINE ในเรื่อง ของวิธีการใช้งานพื้นฐานของสื่อและเทคโนโลยีเหล่านี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการนำมาประยุกต์ใช้ในการ เรียนและการทำงาน

2. ทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การใช้งานสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลพื้นฐาน ได้อย่างคล่องแคล่ว ได้แก่ โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน คือ โปรแกรม Microsoft Word, Microsoft PowerPoint และ Microsoft Excel สื่อดิจิทัลใหม่ ๆ ได้แก่ Tablet และ smartphone และ เครื่องมือทางออนไลน์ ได้แก่ Google Hotmail และ YouTube รวมถึงการใช้งานผ่านสังคมออนไลน์ ได้แก่ Facebook และ LINE โดยจะต้องสามารถนำสื่อและเทคโนโลยีเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการ เรียนและการทำงานให้เหมาะสม

3. การเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การคัดเลือกสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนและการทำงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะต้องคำนึงถึงเนื้อหา ระยะเวลาความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล รวมทั้งสามารถปรับปรุงและดัดแปลงสื่อที่เลือกใช้ให้เหมาะสมกับการเรียนและการทำงานมากที่สุด

4. การผลิตสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การสร้างสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลขึ้นมาใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนและการทำงานด้วยตัวเอง หรือสร้างร่วมกับผู้อื่น โดยเป็นสื่อหรือเทคโนโลยีใหม่ที่ไม่ค่อยมีคนใช้หรือไม่เคยมีหรือเป็นสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลพื้นฐานทั่วไป เช่น PowerPoint วิดีโอ รูปภาพ เป็นต้น รวมทั้งสื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ บล็อก เป็นต้น แต่มีเนื้อหาและรายละเอียดต่าง ๆ ในสื่อที่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น

5. จรรยาบรรณในการใช้สื่อ หมายถึง การอ้างอิงหรือให้เครดิตแก่ผู้ผลิตหรือผู้ที่เป็นเจ้าของที่ถูกต้องตามหลักการสากล รวมทั้งการคำนึงถึงสิทธิของผู้อื่น โดยที่ไม่ละเมิดสิทธิหรือทำให้บุคคลอื่นได้รับความเสียหาย

คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2561) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. การสืบค้นและการใช้งาน

ระดับที่จำเป็น : สามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รู้วิธีใช้ตัวกรองเพื่อจำกัดผลลัพธ์ (เช่น การค้นหารูปภาพ วิดีโอ หรือสื่อรูปแบบอื่น ๆ) รู้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และรู้วิธีการจัดระบบ และแบ่งปันทรัพยากร (เช่น เครื่องมือ bookmarking) และตระหนักถึงประเด็นต่าง ๆ เรื่องลิขสิทธิ์และประเด็นการคัดลอกผลงาน

ระดับสูง : สามารถใช้เครื่องมือสืบค้นขั้นสูงสำหรับระบบห้องสมุดและแหล่งเก็บข้อมูลออนไลน์ได้อย่างชำนาญ และติดตามข้อมูลหรือทรัพยากรเฉพาะด้านได้ เข้าใจข้อจำกัดด้านลิขสิทธิ์ตระหนักถึงสิทธิรูปแบบอื่น ๆ เช่น ครีเอทีฟคอมมอนส์ (Creative Commons) และสามารถ (หรือรู้วิธี) เผยแพร่ และแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ทางออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ระดับที่จำเป็น : สามารถผลิต (และได้ผลิต) สื่อดิจิทัล เช่น กราฟิก คลิปวิดีโอหรือคลิปเสียง และการบันทึกภาพหน้าจอ สามารถเรียนรู้หลักการพื้นฐานได้ตามคำแนะนำและสามารถทดลองทำได้

ระดับสูง : สามารถผลิต (และได้ผลิต) ทรัพยากรดิจิทัลและมัลติมีเดีย เพื่อวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย รวมถึงการนำเสนอในรูปแบบอินโฟกราฟิก เสียง และวิดีโอ ฯลฯ รวมทั้งรู้แหล่งที่มาและปรับแต่ง อาทิแหล่งทรัพยากรการศึกษาแบบเปิด (Open Education Resource (OER)) มีประสบการณ์การใช้เครื่องมือสร้างสรรค์ และแก้ไขสื่อแบบปฏิสัมพันธ์ได้ตอบ

3. เอกลักษณ์และคุณภาพชีวิต

ระดับที่จำเป็น : ตระหนักถึงประเด็นความปลอดภัยออนไลน์ รวมถึงการปกป้องข้อมูล และภาพลักษณ์ส่วนบุคคล ใช้คุณลักษณะด้านความปลอดภัย เช่น ซอฟต์แวร์ต้านไวรัส และการตั้งค่าความมั่นคงปลอดภัยบนอุปกรณ์ รวมทั้งข้อมูลส่วนตัวบนสื่อสังคมออนไลน์ รู้จักสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับการป้องกันข้อมูล และระมัดระวังและไตร่ตรองในการแบ่งปันข้อมูลกับผู้อื่น และในการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ทางออนไลน์

4. การสอนหรือการเรียนรู้

ระดับที่จำเป็น : สามารถใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายอย่างสะดวกสบายในการเรียนรู้ สามารถติดตั้งและใช้ซอฟต์แวร์ รวมถึงแอปพลิเคชันที่เป็นประโยชน์บนอุปกรณ์ส่วนตัวทั้งโทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ต เพื่อช่วยในการรวบรวมและจัดระเบียบบันทึกข้อมูลในการทำงานส่วนบุคคล

ระดับสูง : สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ได้อย่างมั่นใจ รวมทั้งเครื่องมือสำหรับการ อ้างอิง การผลิตงานนำเสนอ การเชื่อมโยงและการแบ่งปันความคิด และแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ สามารถใช้เทคโนโลยีช่วยทดสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้และความเข้าใจเรื่องที่ศึกษา

5. เครื่องมือและเทคโนโลยี

ระดับที่จำเป็น : สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายได้อย่างคุ้นเคย และใช้คำศัพท์เฉพาะได้พอสมควร

ระดับสูง : สามารถติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอุบัติใหม่ อาทิ กรีนเทคโนโลยี (Green technology) เอนเนอจีเซฟวิ่ง (Energy saving) และสามารถนำมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน

ระดับที่จำเป็น : สามารถใช้เครื่องมือที่หลากหลายได้อย่างสะดวกสบายเพื่อการสนทนา และทำงานร่วมกับผู้อื่นแบบออนไลน์ รวมถึงการแบ่งปันเอกสารและหรือข้อคิดเห็น การประชุมทางไกล (videoconferencing) และการเข้าร่วมสัมมนาผ่านเว็บไซต์ การสัมมนาผ่านเครื่องมือและช่องทางที่หลากหลาย

สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน (2561) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. เข้าถึงสื่อ สารสนเทศและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Access)

1.1 เข้าใจบทบาทหน้าที่และวิธีการเข้าถึงสื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล

1.2 เข้าใจความหลากหลายของสื่อและประโยชน์การใช้งานที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ที่

แตกต่างกัน

- 1.3 เข้าใจหลักการ และสามารถเข้าถึงสื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างถูกต้องและปลอดภัย
- 1.4 เข้าใจความต้องการของตนเองในการใช้สารสนเทศ รู้ช่องทางการเข้าถึง การได้มาซึ่งข้อมูล เข้าถึง และเลือกใช้สารสนเทศได้สอดคล้องเหมาะสม
- 1.5 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงเทคนิคในการเข้าถึง ส่งต่อ และกระจายข้อมูลให้กับผู้อื่นได้อย่างปลอดภัย
- 1.6 รู้เท่าทันตนเองในขณะที่เปิดรับสื่อ จัดสรรเวลาการใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม
2. วิเคราะห์ วิพากษ์ และประเมินสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.1 รู้และเข้าใจโครงสร้างอุตสาหกรรมสื่อ
- 2.2 วิเคราะห์เงื่อนไขการทำหน้าที่ของสื่อ
- 2.3 กลไกการกำกับติดตามสื่อในสังคมประชาธิปไตย
- 2.4 วิเคราะห์ความแตกต่างของสื่อ และเนื้อหาแต่ละประเภทตามที่มาและวัตถุประสงค์ของการสื่อสารและเปรียบเทียบความแตกต่างของการใช้ประโยชน์จากสื่อสารสนเทศ และดิจิทัลได้
- 2.5 วิเคราะห์การประกอบสร้างของสื่อ และความหมายแฝงที่อยู่ในเนื้อหาสื่อได้
- 2.6 ประเมินคุณค่าและความน่าเชื่อถือของสื่อมีวิจารณ์ญาณในการรับสื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.7 ตระหนักถึงผลกระทบของการเผยแพร่สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม
3. สร้างสรรค์เนื้อหาและข้อมูลสารสนเทศ
- 3.1 ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ในฐานะผู้สร้างสื่อ เผยแพร่ และส่งต่อข้อมูลสารสนเทศอย่างมีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสาธารณะ
- 3.2 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและวิธีการอื่น ๆ ในการสร้างสื่อ สารสนเทศ สังเคราะห์เป็นความรู้ จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์
4. ประยุกต์ใช้และสร้างการเปลี่ยนแปลง
- 4.1 ตระหนักถึงบทบาทของตนเองในการสร้างและใช้สื่อ สารสนเทศเพื่อแสดงออกในฐานะพลเมือง อธิบายบทบาทของตนเองในการสร้างและใช้สื่อสารสนเทศเพื่อแสดงออกในฐานะพลเมืองได้
- 4.2 เลือกใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายและบริบททางสังคมวัฒนธรรม
- 4.3 ริเริ่มและมีส่วนร่วมในการสร้างและใช้สื่อสารสนเทศในการแก้ไขปัญหา ตรวจสอบ

และสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางบวกและเป็นประโยชน์ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล กลุ่ม หรือสังคม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนางานและพัฒนาองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ

ด้านที่ 2 ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านนโยบายกฎหมาย และมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 6 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement; SLA)
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

ด้านที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) หมายถึง ความสามารถในการคิดสรร เลือกลง หรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ/กระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DT400 บริการเทคโนโลยีดิจิทัล
- DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับตัวต่อเนื่อง

ด้านที่ 4 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Digital Process and Service Design) หมายถึง ความสามารถในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ โดยคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ เพิ่มความรวดเร็ว และลดข้อผิดพลาดต่าง ๆ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมายกระดับคุณภาพงานบริการ ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DS500 สร้างนวัตกรรมบริการที่ใช้การได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล

ด้านที่ 5 ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and

Project Management) หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทั้งในมิติของการสร้าง/บริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม/การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ ประกอบด้วย 6 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบาย และยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัลที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ

ด้านที่ 6 ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัล (Digital Leadership) ในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร จูงใจและเจรจาต่อรอง การกระตุ้นการเรียนรู้ และการเป็นแบบอย่าง (Role Model) การพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่บุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 3 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DL300 เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

ด้านที่ 7 ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation) หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทั้งในมิติของการสร้าง/บริหารการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ ประกอบด้วย 3 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) การเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง บุคคลมีสมรรถนะในการเข้าถึง ค้นหาคัดกรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดการ ประยุกต์ใช้ สื่อสาร สร้าง แบ่งปัน และติดตามข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และสาร (Content Media) ได้อย่างเหมาะสมปลอดภัย มีความรับผิดชอบ มีมารยาท เคารพสิทธิและกฎหมาย ด้วยเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสม และหลากหลาย ประกอบด้วย 9 หน่วยสมรรถนะ

- สิทธิและความรับผิดชอบยุคดิจิทัล (Digital Right)
- การเข้าถึงดิจิทัล (Digital Access)
- การสื่อสารยุคดิจิทัล (Digital Communication)
- ความปลอดภัยยุคดิจิทัล (Digital Safety)
- การรู้เท่าทันสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy)
- แนวปฏิบัติในสังคมดิจิทัล (Digital Etiquette)
- สุขภาพดียุคดิจิทัล (Digital Health)
- ดิจิทัลคอมเมิร์ซ (Digital Commerce)
- กฎหมายดิจิทัล (Digital Law)

2) การใช้ดิจิทัล (Digital Skill/ICT Skill) หมายถึง บุคคลมีสมรรถนะในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ด้านดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลากหลาย และสามารถประยุกต์ใช้ในงานได้มากขึ้น ได้แก่ การประกอบอาชีพ การศึกษาและเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง การดำเนินชีวิตประจำวัน เป็นต้น ประกอบด้วย 6 หน่วยสมรรถนะ

- การใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Usage)
- การใช้อินเทอร์เน็ต (Internet Usage)
- การใช้โปรแกรมจัดการคำนวณ (Word Processing Usage)
- การใช้โปรแกรมจัดการตาราง (Spreadsheets Usage)
- การใช้โปรแกรมนำเสนอ (Presentation Usage)
- การใช้งานเพื่อความปลอดภัยคอมพิวเตอร์ (Cyber Security Usage)

3) การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล (Problem Solving with Digital Tools) หมายถึง บุคคลมีสมรรถนะในการระบุความต้องการและทรัพยากรได้ สามารถตัดสินใจใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมได้อย่างชาญฉลาดตามวัตถุประสงค์และความต้องการได้ สามารถแก้ปัญหอย่างเชื่อมโยงกันด้วยเครื่องมือดิจิทัลได้ สามารถใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาเชิงเทคนิคและสามารถปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะตนเองให้เท่าทันโลกได้ประกอบด้วย 5 หน่วยสมรรถนะ

- การแก้ปัญหาทางเทคนิคของการทำงานเทคโนโลยี (Solve Technical Problems)
- การปรับเปลี่ยนทักษะในยุคดิจิทัล (Digital Reskill)

- การจัดการสิ่งแวดล้อมดิจิทัล (Manage Digital Environment)
- การใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ (Creatively Use Digital Technologies)
- การคิดเชิงคำนวณ (Computational Thinking)

4) การปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Adaptive Digital Transformation) หมายถึง บุคคลมีสมรรถนะในการยืดหยุ่นและปรับตัวต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกระแสดความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital disruption) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นต้น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลาย สามารถริเริ่มและเรียนรู้ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 5 หน่วยสมรรถนะ

- การยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)
- การทำงานร่วมในสังคมและวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Social and Cultural)
- การคิดริเริ่มและเรียนรู้ด้วยตนเอง (Initiative and Self-Directed Learning)
- การสร้างผลผลิตและการเป็นผู้ประกอบการ (Productivity and Entrepreneurship)
- การเป็นผู้นำ (Leadership)

ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่สามารถใช้เชื่อมต่อและสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก จัดแผนลงทุนทรัพยากรด้านดิจิทัลระยะสั้นระยะกลางและระยะยาว มีการจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล ให้บริการดิจิทัลโดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงกระบวนการที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ร่วมประชุมด้านดิจิทัลกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา

2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างคุณค่าแก่งานปัจจุบันและเพื่อสร้างงานใหม่ให้แก่สถานศึกษา มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสาร และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ครูและบุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ เข้าร่วมการอบรมเพื่อสร้างเสริมทักษะด้านดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษาจัดอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการสร้างวัฒนธรรมเทคโนโลยีในองค์กรให้กับครูและบุคลากร และได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

3. การเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานและสื่อสารในองค์กรและนอกองค์กร สามารถใช้อุปกรณ์

คอมพิวเตอร์รวมทั้งโปรแกรมพื้นฐานที่ต้องใช้ภายในสำนักงาน ใช้โปรแกรมหรือแอปพลิเคชันในการติดต่อสื่อสารในชีวิตประจำวัน สามารถเลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลได้หลากหลาย เช่น การประชุมทางไกลผ่านดาวเทียม การใช้บทเรียน e-learning และตระหนักว่าการประชาสัมพันธ์ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงานรูปแบบใหม่ เช่น มีเว็บไซต์เป็นของตนเองเพื่อประชาสัมพันธ์

4. การปฏิบัติตามกฎหมายเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถจัดกิจกรรมป้องกันและต่อต้านการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยต่อการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในสถานศึกษาเพื่อการจัดเก็บข้อมูล และการทำงานในด้านต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเว็บไซต์ก่อนเชื่อและนำไปใช้

5. การสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล โดยที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้าร่วมอภิปราย แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานเทคโนโลยีในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เข้าร่วมกิจกรรมสร้างเครือข่ายสัมพันธ์โดยใช้เทคโนโลยีกับสายงานอาชีพต่าง ๆ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี โดยตระหนักถึงจริยธรรมและกฎหมาย

6. การขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้และใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน เช่น ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยี

กิตติพงษ์ สมชอบ (2563) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) การใช้เครื่องมือดิจิทัล มี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และการนำระบบในการจัดการงานต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

2) การรู้และเข้าใจดิจิทัล มี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ การรับรู้สารสนเทศ และการประมวลผลสารสนเทศ

3) การสร้างสรรค์ มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การออกแบบปรับปรุงและประยุกต์ใช้ การสร้างสรรค์ผลงาน และการมีจริยธรรมในการใช้งาน

4) การเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การเข้าถึง การใช้ประโยชน์ในงาน การสื่อสารทางดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

เมษา นวลศรี และ กุลชาติ พันธุ์วรกุล (2564) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การรู้ดิจิทัล จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. เข้าใจเกี่ยวกับข้อเท็จจริงของสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล 2. เลือกรีธีการหรือเครื่องมือที่เหมาะสมกับข้อมูลที่ต้องการเข้าถึง และ 3. คิดวิเคราะห์แยกแยะข้อเท็จจริงของสื่อและสารสนเทศที่หลากหลาย

2. การใช้งานดิจิทัล จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลในชีวิตประจำวันได้ 2. สืบค้นข้อมูลผ่านเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลายและมีประสิทธิภาพ และ 3. จัดเก็บข้อมูลและสามารถตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลได้

3. การมีปฏิสัมพันธ์และติดต่อสื่อสาร จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. ประสานงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย 2. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้วยการสื่อสารแบบสองทางผ่านการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3. ทำงานร่วมกับบุคคลที่มีบริบทสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลายบนโลกดิจิทัล

4. จรรยาบรรณทางดิจิทัล จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลด้วยความมั่นคงปลอดภัยโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น 2. การจัดการข้อมูลความเป็นส่วนตัวของตนเองและผู้อื่นบนสื่อดิจิทัล 3. เห็นอกเห็นใจและแสดงความคิดเห็นต่อผู้อื่นบนโลกดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

5. การจัดการเรียนรู้จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. ออกแบบและจัดการเรียนการสอนออนไลน์ด้วยเครื่องมือที่เหมาะสม 2. ผลิตรายการวีดิทัศน์ทางดิจิทัลโดยใช้โปรแกรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และ 3. ประเมินผู้เรียนผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

ตาราง 6 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล

นักการศึกษา/นักวิชาการ	ตัวบ่งชี้												
	Ferrari (2013)	Stephanie, Riina & Yves (2016)	Ketia Kellen, da Silva & Patricia. (2017)	Mannila et al. (2018)	กนิษฐา ศิริศักดิ์ (2559)	คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2561)	สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน (2561)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562)	สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562)	ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562)	กิตติพงษ์ สมชอบ (2563)	เมฆา นวลศรีและกุลชาติ พันธุ์กุล (2564)	ความถี่
1. การรู้และเข้าใจดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11*
2. การสร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	9*
3. จริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓		✓	8*

ตาราง 6 (ต่อ)

นักการศึกษา/นักวิชาการ	Ferrari (2013)	Stephanie, Riina & Yves (2016)	Ketia Kellen, da Silva & Patricia. (2017)	Mannila et al. (2018)	กนิชชา ศิริศักดิ์ (2559)	คณะกรรมการอุดมศึกษา (2561)	สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน (2561)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562)	สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562)	ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562)	กิตติพงษ์ สมชอบ (2563)	เมฆา นวลศรีและกุลชาติ พันธุ์อรกุล (2564)	ความถี่
4. การสื่อสารและการสร้างความร่วมมือทางดิจิทัล	✓	✓		✓		✓				✓	✓	✓	7
5. การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล	✓	✓		✓					✓				4
6. การใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล					✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
7. การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล							✓	✓	✓	✓			4
8. การออกแบบกระบวนการและการให้บริการ								✓					1
9. ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล								✓					1

จากตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัลมีจำนวนทั้งหมด 9 ตัวบ่งชี้ แต่สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ที่มี ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวบ่งชี้ของสมรรถนะดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถด้านการรู้และเข้าใจดิจิทัล 2) ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) ความสามารถด้านจริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สมรรถนะดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงความสามารถด้านการรู้และเข้าใจดิจิทัล ซึ่งรวมถึงการใช้งานและเข้าใจ

เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลในบริบทต่าง ๆ และความสามารถด้านจริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัยและมีจริยธรรมในสังคม ภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development Programs) เป็นโปรแกรมที่มุ่งพัฒนาผู้นำยุคใหม่และการฝึกหัดผู้นำ โดยการเข้าร่วมในโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำโปรแกรมนี้ จะมุ่งพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น ความก้าวหน้าส่วนตัว รูปแบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ อิทธิพล การจูงใจ และการสื่อสารแบบชักจูงโน้มน้าวใจ (Persuasive Communication) นอกจากนี้การฝึกอบรมจากภายนอกก็เป็นการฝึกอบรมภาวะผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่ง และโปรแกรมการพัฒนาฝ่ายบริหารมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำด้วย แต่จะมีความแตกต่างก็คือ โปรแกรมพัฒนาการบริหารจะมีการจัดการอบรมในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การควบคุม และการชักนำ

4.1 ลักษณะสำคัญของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

Dubrin and Andrew J (2008) ได้เสนอลักษณะสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นการพัฒนาและฝึกอบรมผู้นำเป็นสิ่งที่ซับซ้อนมากกว่าการที่จะส่งผู้นำไปสัมมนาแค่เพียง 1 สัปดาห์ โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะต้องออกแบบอย่างรอบคอบและได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและทำแบบมืออาชีพ ได้จัดวิธีการพัฒนาภาวะ ได้แก่ เริ่มต้นด้วยการคัดเลือกผู้เข้าร่วม โครงการอย่างพิถีพิถัน (Being by Carefully Selecting Participants for The Program) การมีส่วนเกี่ยวข้องของฝ่ายบริหารและได้รับการสนับสนุนอย่างมั่นคง (Involve Executives and Secure Their Sponsorship) จัดและปรับโปรแกรมการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการให้เหมาะสมกับระดับการบริหาร (Gear the Development Program to Participants' Level of Management) กำหนดความต้องการขององค์กรปัจจุบันและอนาคต (Address Current and Future Organizational Needs) การใช้รูปแบบและทฤษฎีที่เหมาะสมในการพัฒนา (Use an Appropriate Model or Theory) รักษาการให้แรงเสริมและการมีอารมณ์ร่วมของผู้เข้าร่วมโครงการในการฝึกอบรม (Give Ongoing Reinforcement and Emotional Support) สนับสนุนการปรับปรุงส่วนบุคคลด้วยเครื่องมือการตรวจวินิจฉัย (Support Individual Improvement with Diagnostic Tools) มีเนื้อหาที่ปฏิบัติได้และตรงกับประเด็น (Ensure Practical and Relevant Content) เน้น

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับทีมงาน (Emphasize Interpersonal Relationships and Teamwork) และการลงความเห็นกับแผนปฏิบัติการของแต่ละบุคคล (Conclude with Individual Action Plans)

การพัฒนาและฝึกอบรมผู้นำเป็นสิ่งที่ซับซ้อนมากกว่าการที่จะส่งผู้นำไปสัมมนาแค่เพียง 1 สัปดาห์ ดังนั้น โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะต้องออกแบบอย่างรอบคอบ โดยได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและทำแบบมีอาชีพ ซึ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของฝ่ายบริหารและได้รับการสนับสนุนอย่างมั่นคง (Developing a Vision for Your Organization) การเปลี่ยนเป้าหมายอาชีพ (Target Career Transitions) กำหนดความต้องการขององค์กรปัจจุบันและอนาคต (Address Current and Future Organizational Needs) การใช้โมเดลที่เหมาะสม (Use an Appropriate Model) สนับสนุนการปรับปรุงส่วนบุคคลด้วยเครื่องมือการตรวจวินิจฉัย (Support Individual Improvement with Diagnostic Tools) เนื้อหาที่ปฏิบัติได้และตรงกับประเด็น (Ensure Practical and Relevant Content) เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับทีมงาน (Emphasize Interpersonal Relationships and Teamwork) และการลงความเห็นกับแผนปฏิบัติการของแต่ละบุคคล (Conclude with Individual

4.2 ชนิดของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Type of Leadership Development Programs)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ชนิดของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Types of Leadership Development Program) ในทางปฏิบัติโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจำนวนมากมักมีความซ้ำซ้อน ซึ่งจะแบ่งโปรแกรมเหล่านี้ออกเป็น 4 ชนิด คือ

1. ความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Personal Growth) เป็นโปรแกรมการพัฒนา ภาวะผู้นำที่มุ่งความก้าวหน้าส่วนบุคคล พัฒนาขึ้นโดยผู้ประกอบการมืออาชีพไม่ใช่นักวิชาการด้านพฤติกรรมมนุษย์ซึ่งเป็นโปรแกรมที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย โปรแกรมนี้จะตั้งสมมติฐานว่า ผู้นำควรจะต้องมีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้า มีความเฉลียวฉลาด และต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำเหล่านี้จะต้องพยายามสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเองเพราะฉะนั้นถ้าบุคคลสามารถมีส่วนร่วม เขาก็จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเองได้

2. การป้อนกลับด้านคุณลักษณะและรูปแบบ (Feedback on Traits and Style) เป็นโปรแกรมในการพัฒนาชนิดของภาวะผู้นำ ด้วยการได้รับการป้อนกลับในด้านคุณลักษณะ และรูปแบบภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยการใช้การทดสอบรูปแบบภาวะผู้นำ ผู้บริหารอาจใช้คำถามเพื่อ

ค้นหาว่า ปัญหาส่วนหนึ่งอาจเกิดจากภาษากาย (Body Language) ที่ไม่สอดคล้องกับความคิดและการกระทำของผู้นำ ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงภาษากาย ซึ่งจะช่วยให้สามารถรับรู้ความรู้สึกได้เร็วขึ้น ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้

3. ความรู้ด้านความคิด (Conceptual Knowledge) วิธีการของมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำก็คือ เพื่อเป็นเครื่องมือให้เกิดความเข้าใจแนวคิดของภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเป็นแนวคิดที่เพิ่มเติมโดยกิจกรรมที่มีประสบการณ์ เช่น การแสดงบทบาท สมมติ และการวิเคราะห์กรณีศึกษา การเรียนรู้นอกระบบจากมหาวิทยาลัย เช่น สมาคมการบริหารของ สหรัฐอเมริกา (American Management Association) และระบบการเรียน TGP (TPG /Learning System) ได้จัดแนวคิดด้านโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ความรู้ด้านแนวคิดเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้ผู้นำมีการตื่นตัวต่อข้อมูลซึ่งจะทำให้เกิดความแตกต่างในภาวะผู้นำ โปรแกรมการกระตุ้นภาวะผู้นำ (The Leadership Challenge) พัฒนาโดย Kouzes และ Posner (2007) ได้นำเสนอแนวคิดที่มีประโยชน์เพื่อกระตุ้นความคิดภาวะผู้นำ โดยมีหลักที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) การใช้กระบวนการที่กระตุ้นภาวะผู้นำ 2) การกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจทำให้ผู้อื่นแสดงออก 4) การใช้รูปแบบการจูงใจให้เกิดความพอใจ และ 5) การกระตุ้นให้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านจิตใจและมีความผูกพันในเรื่องเดียวกัน

4. การสร้างสถานการณ์จำลองของภาวะผู้นำและปัญหาการบริหาร (Simulations of Leadership and Management Problems) เป็นการสร้างสถานการณ์ภาวะผู้นำที่เป็นจริงขึ้น เพื่อพัฒนาการตัดสินใจและการบริหารภายใต้สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยใช้โมเดลคณิตศาสตร์และกระบวนการข้อมูลผ่านคอมพิวเตอร์ วิธีนี้เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในโอกาสที่จะทำงานในปัญหา ซึ่งจำลองขึ้นจากองค์จริง ๆ สถานการณ์จำลองจำนวนมากมักจะมีการคำนวณและสะท้อนถึงการตัดสินใจของผู้บริหาร

4.3 องค์ประกอบของโปรแกรม

เจนจิรา คงสุข (2540) ได้สรุปว่าโปรแกรม ประกอบด้วย หลักการ ความหมาย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการดำเนินการ

ธำรง บัวศรี (2542) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของโปรแกรมแบ่งออกเป็น องค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้ 1. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา 2. จุดมุ่งหมายโปรแกรม 3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร 4. จุดประสงค์รายวิชา 5. เนื้อหา 6. จุดประสงค์ของการเรียนการสอน 7. กลยุทธ์การเรียนการสอน 8. การประเมินผล และ 9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้ 1. หลักการของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. ลักษณะของโปรแกรม 4. คุณสมบัติของผู้ใช้โปรแกรม และกลุ่มเป้าหมาย 5. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม 6. ขั้นตอนการจัดกิจกรรม 7. การประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. สภาพปัญหา 2. วัตถุประสงค์ 3. โครงสร้าง 4. เวลา 5. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโปรแกรม 6. เนื้อหาที่ใช้ 7. เอกสารที่ใช้ 8. การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ 9. การประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) สรุปได้ว่าองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาและมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2. เนื้อหาสาระ 3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ 4. การประเมินผล

เชษฐา คำค้ำ (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1. หลักการและความสำคัญ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5. การวัดและประเมินผล

ดังนั้นเพื่อการได้มาซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ดังตาราง 6 มีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 7 การวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

นักการศึกษา/นักวิชาการ	เจนจิรา คงสุข (2540)	จ้ำรง บัวศรี (2542)	นฤมล มณีงาม (2547)	ปริญญา มีสุข (2552)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	เชษฐา คำค้ำ (2557)	ความถี่
ส่วนประกอบของโปรแกรม							
1. วัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
2. เนื้อหากิจกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
3. วิธีดำเนินการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
4. หลักการ	✓	✓	✓	✓		✓	5*
5. การประเมินผล		✓	✓	✓	✓	✓	5*
6. วัสดุและสื่อการเรียนการสอน		✓	✓	✓			3

ตาราง 7 (ต่อ)

นักการศึกษา/นักวิชาการ	ส่วนประกอบของโปรแกรม						
	เจนจิรา คงสุข (2540)	อํารง บัวศรี (2542)	นฤมล มณีงาม (2547)	ปริญญา มีสุข (2552)	สัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	เชษฐา คำค่อง (2557)	ความถี่
7. โครงสร้างรูปแบบ		✓	✓	✓			3
8. คุณสมบัติผู้เข้าร่วม			✓	✓			2
9. ระยะเวลา				✓			1

จากตาราง 7 การวิเคราะห์ส่วนประกอบของโปรแกรม เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 9 องค์ประกอบ แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ไว้ 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการ

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

ส่วนที่ 3 เนื้อหากิจกรรม

ส่วนที่ 4 วิธีการดำเนินการ

ส่วนที่ 5 การวัดและประเมินผล

4.4. การพัฒนาโปรแกรม

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษาซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม

ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Boone and Kurtz (1989) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญา

และเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจกับโครงสร้างขององค์การด้านบทบาทและความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การทางด้านการ

อำนาจ การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการ

วางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุงองค์การ

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับมหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามาระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

Barr and Keating (1990) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสนอรูปแบบ 5 ขั้น เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) คือ

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment) ได้แก่ ประเมินความต้องการ ประเมินสิ่งแวดล้อม สถานศึกษา และประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning) ได้แก่ การพัฒนาที่วางแผน การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล เลือกวิธีปฏิบัติ ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ และกำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ(Implementation) ได้แก่ กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะ ความสามารถและงานที่ต้องทำ ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และประเมินผลกระบวนการ (Process) และ ประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมิน กระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนิน โปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)
2. ตั้งวัตถุประสงค์(Goal Setting)
3. การวางแผนตั้งทีมงาน (Planning Team)
4. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)
5. การประเมินผล (Evaluation)
6. วิธีลงมือปฏิบัติ(Modes of Implementation)
7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)
8. การประเมินสิ่งแวดล้อม (Environment Assessment)

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากรผู้นำวิธีการ ตาราง กำหนดการลำดับเรื่องการเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผลและความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้านการ แนะนำ ผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ และการเงินที่สนับสนุน

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กรทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตาม กระบวนการของโปรแกรม

Caffarella and Daffron (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบ โรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล และการกำหนดรูปแบบตารางเวลา

ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

วีโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพ บุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนามการทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง

ดังนั้นเพื่อให้การได้มาซึ่งองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ดังตาราง 8 มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 8 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม

นักการศึกษา/นักวิชาการ	Knowles (1980)	Boone and Kurtz (1989)	Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2555)	ความถี่
กระบวนการพัฒนาโปรแกรม								
1. การวางแผนและออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6*
2. การดำเนินการและปฏิบัติตามโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6*
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	✓	✓		✓	✓	✓		5*
4. การวัดและประเมินผลโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6*
5. การวินิจฉัยความต้องการ	✓		✓	✓				3
6. การจัดบรรยากาศ	✓							1
7. การตัดสินใจเชิงบริหาร			✓					1
8. การจัดทรัพยากร				✓				1
9. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม							✓	1

จากตาราง 8 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 9 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับ

องค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยไว้ 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย

ส่วนที่ 2 การวางแผนและออกแบบโปรแกรม

ส่วนที่ 3 การดำเนินการปฏิบัติตามโปรแกรม

ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผลโปรแกรม

ดังนั้น การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง แผนการดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่มีการวางแผนอย่างมีระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาออกแบบ กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทในการพัฒนาของแต่ละองค์กร โปรแกรมประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนประกอบของโปรแกรม 2) กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ส่วนประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์เป้าหมาย 3) เนื้อหากิจกรรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผล กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย 2) การวางแผนและออกแบบโปรแกรม 3) การดำเนินการปฏิบัติตามโปรแกรม 4) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

4.5 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคน มุ่งที่จะพัฒนาคนทุกคนตั้งแต่ปฐมวัยไปจนตลอดชีวิต โดยเน้นให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อสตรีและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ให้เป็นไปตามศักยภาพอย่างเต็มที่ทั้งด้านร่างกายจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้คนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพดี มีความรู้ ความสามารถในการประกอบอาชีพและสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของความเป็นไทย สร้างโอกาสให้คนมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้าง และมีส่วนร่วมช่วยชี้นำกระแสนวัตกรรมควบคู่ไปกับการเพิ่มขีดความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศต่อไป พัฒนาทุกคนให้มีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อตนเองครอบครัว ชุมชนสังคมตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองมากยิ่งขึ้น

1. ความหมายของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544) ได้นิยามว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถทักษะเจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึงประสงค์

สมคิด บางโม (2546) ได้นิยามว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่

มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบ ได้ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีให้มีความตั้งใจทำงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์ (2546) ได้นิยามว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การปรับเปลี่ยนนิสัยทัศน์ บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์เพื่อเพิ่มพูนความร่วมมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาบุคลากรย่อมต้องมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

อนันต์ ศรีอำไพ (2549) ได้นิยามว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม บัณฑิต ส่งไปดูงานต่างประเทศ รวมทั้งสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบ มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544) ให้ความสำคัญว่า แผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนว่า ปกติแล้วแผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนจะเป็นแผนงานโครงการที่มีอยู่ในแผนพัฒนาประจำปี ซึ่งแยกเป็นแผนงานหลัก 3 แผนงาน คือ แผนงานหลักการบริหารและหลักการจัดการศึกษา แผนงานหลักคุณภาพการศึกษาและแผนงานสนับสนุนส่งเสริม แต่ละแผนงานหลักประกอบด้วย แต่ละแผนงานพัฒนาบุคลากรมีอาชีพและแผนการพัฒนาบริหารบุคคลและสวัสดิการ กำหนดไว้ว่าเป็นรูปธรรมภายใต้แผนหลักสนับสนุนและส่งเสริมก็ตาม การพัฒนาบุคลากรจะจัดในรูปของการอบรม สัมมนาเป็นหมู่คณะทั้งระดับกรมกองจังหวัด กลุ่มโรงเรียน ระดับโรงเรียน และระดับหมวดวิชา ส่วนการพัฒนาตนเองรายบุคคลมักจะไม่ค่อยทำอย่างเป็นระบบเท่าที่ควร

ประวิต เอรารวรรณ์ (2545) ให้ความสำคัญของการพัฒนางานครู คือ งานครูเป็นงานวิชาชีพชั้นสูง ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน ครูจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิชาชีพครูให้มีมาตรฐานสูงเป็นที่ยอมรับของสังคม พัฒนาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการเทคโนโลยี ค่านิยม และวัฒนธรรมทางสังคม การปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จที่หยุดนิ่ง

ตายตัว ต้องมีการเคลื่อนไหว ปรับเปลี่ยน และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ ก็เพื่อให้โรงเรียนและห้องเรียนเป็นเป้าหมายที่ดีที่สุดในการผลิตทรัพยากรบุคคลออกสู่สังคม ครูต้องอาศัยรอบรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการและวางแผนที่ดีในการสอน และดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการครบวงจร ครูต้องศึกษาค้นคว้า เพิ่มเติมและคิดค้นวิธีสอน สื่อหรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาช่วยในการเรียนการสอน ให้เกิดความเหมาะสมกับกระบวนการที่เปลี่ยนไป กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้ได้รับการพัฒนาจะมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร

3. วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542) ได้สรุปไว้ว่า วัตถุประสงค์ของสถาบันในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

1. เพื่อสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่
2. เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองทรัพยากรและอุบัติเหตุในการทำงาน
5. เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
6. เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
7. เพื่อพัฒนางานบริหารบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
8. เพื่อการเตรียมบุคคลสร้างความก้าวหน้าและขยายงานให้กับองค์กร
9. เพื่อการบริการสาธารณะหรือผู้มาติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับวัตถุประสงค์

ส่วนบุคคลในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 9.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 9.2 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการทำงาน
- 9.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงาน
- 9.4 เพื่อการเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 9.5 เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 9.6 เพื่อสร้างความเข้าใจนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ปฏิบัติอยู่ดีขึ้น
- 9.7 เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 9.8 เพื่อฝึกฝนการวินิจฉัยในการตัดสินใจ
- 9.9 เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สมสรรค์ มีสุวรรณ (2547) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์คือ เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วย และจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้น เพื่อเพิ่มพูนปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ต่อสถาบันและสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจะได้รับความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติ กล่าวสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร คือ เพื่อให้บุคคลเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วยและเป็น การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

Lombardo and Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall et al. จากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในคณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo and Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง The Career Architect Development Planner อ้างถึงว่าการที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ มีสัดส่วนของ องค์กรประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70:20:10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน ดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและการลงมือปฏิบัติ

2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

Jennings (2013) ได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 ว่าสามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กรโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวม

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนามี 3 ประการ ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์การเผชิญอยู่ได้ และสนับสนุนการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำมีความเชื่อว่าการทำเช่นนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพราะมีประสบการณ์และการตัดสินใจจากการทำงานที่ผ่านมาแล้ว และประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้มีความสามารถมากขึ้น ดังนั้นประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำถ้าปราศจากประสบการณ์ ความรู้ก็จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นทักษะได้ ประสบการณ์ยังช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง องค์ประกอบที่สำคัญมีดังนี้

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 องค์ประกอบดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมากการสอนแนะโดยทันทีสามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงความจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม และสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหา กลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นการต่อต้านซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงานโดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งที่ ผิดพลาดและทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหารสามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผลและสามารถทำให้ผู้นำสามารถปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นเมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าและมีประสบการณ์มากกว่าคอยช่วยเหลือผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนแนะโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้ บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนและแนะแนวทางช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่รุ่นน้องได้

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 ไว้ว่าเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger, and Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leadership (CCL) เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าบริบทในห้องเรียน โดยลักษณะการเรียนรู้ สำคัญของรูปแบบนี้คือ การผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70-20-10 อย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทางดังนี้

ร้อยละ 70 มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง การมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริงในสถานที่ทำงานจริง เพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถเต็มทีและดึงศักยภาพในการทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผ่านการทำงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลาย ยังมีประสบการณ์มากและหลากหลายแค่ไหน ก็ยิ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือ การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นต้น เพราะการพัฒนาไม่ใช่แค่การเรียนรู้ในห้องเรียนและมุ่งเน้นเนื้อหาในตำราเพียงเท่านั้น แต่เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์นอกห้องเรียนที่ไม่มีเขียนไว้ในตำราใด ๆ

ร้อยละ 20 มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น การมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดีที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำกลับมาพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับรุ่นน้อง ๆ ผ่านประสบการณ์กว้างไกลของตัวเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่างผ่านประสบการณ์ผู้อื่น รวมทั้งคนที่อยู่รอบข้าง เพื่อช่วยให้โลกทัศน์ของผู้นำกว้างไกล มองเห็นอะไรชัดเจนมากยิ่งขึ้นและสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือ การโค้ชชิ่ง การเป็นที่เลี้ยง เป็นต้น

ร้อยละ 10 มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การมุ่งเน้น

การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจใน ทฤษฎี หลักการ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้เกี่ยวกับงานให้ ครบวงจรมากที่สุด ให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งหมด โดยตัวอย่างการเรียนรู้ คือ การเรียนหลักสูตรในสถานศึกษา การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ และแบบออนไลน์

ดังนั้นสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70 : 20 : 10 เป็นการเน้นการใช้ประสบการณ์ (Experience) ด้วยการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในห้องเรียน ห้องเรียนเสมือนและนอกห้องเรียน ให้ผู้นำได้เรียนรู้จากประสบการณ์นอกเหนือจากเนื้อหาในหลักสูตรที่กำหนดไว้ และการปฏิสัมพันธ์ ร่วมกับผู้อื่น โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมเชิงทฤษฎีอย่างเป็นทางการ เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ ในเชิงปฏิบัติ ผ่านการทำงานจริงและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาความมี ประสิทธิภาพในการนำของผู้นำ โดยไม่ส่งผลกระทบต่องานที่ทำ ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาในบริบทการ ทำงานจริงที่ใช้ความเป็นผู้นำ ผู้วิจัยจึงได้นำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดยร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้และพัฒนา ผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และร้อยละ 10 เป็นการ เรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม

3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

Dessler and Gary (1991) ได้กล่าวถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโดยระบุว่ามีรูปแบบที่นิยม ใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. วิธีการขณะปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงานหรือเรียกว่าการพัฒนาโดยให้ มี ประสบการณ์ จากการทำงานเป็นการดำเนินการในขณะที่ผู้บริหารอยู่ในองค์กรโดยเชื่อว่ารูปแบบการพัฒนา ผู้บริหารที่สำคัญคือ การพัฒนาโดยผ่านการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหลายรูปแบบดังนี้

1.1 การหมุนเวียน คือ การแต่งตั้งโดยให้ดำรงตำแหน่งวิธีการหมุนเวียน เปลี่ยนกันไป โดยให้ทุกคนมีโอกาสทำงานทุกตำแหน่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง วัตถุประสงค์ของการหมุนเวียน คือ เพื่อ เพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นซึ่งการฝึกอบรมวิธีการอื่น ๆ อาจทำให้รู้งานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง แต่ วิธีนี้ช่วยให้ได้มีโอกาสทางด้านอื่นซึ่งจะทำให้มีประสบการณ์มากยิ่งขึ้น

1.2 การสอนงาน เป็นการพัฒนาในลักษณะให้ไปปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้บริหารที่ตน จะไปแทนที่และรับคำแนะนำจากผู้บริหารที่รับผิดชอบในตำแหน่งนั้นอยู่การสอนงานมีความแตกต่าง จากการปรึกษา คือ ผู้บังคับบัญชาสอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ ส่วนการปรึกษางาน เป็นเพียงการ อภิปรายหรือซักถามข้อสงสัยระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งค่อนข้างจะเป็นเรื่องส่วนตัว

1.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการทดลองเรียนงานเป็นเทคนิคการฝึกอบรม โดยผู้เข้าร่วมฝึกอบรมได้รับอนุญาตให้วิเคราะห์และแก้ปัญหาขององค์กรอย่างเต็มที่ เต็มเวลา การทดลองปฏิบัติงานเป็นการฝึกหัดและทำให้เรียนรู้งานได้เร็วซึ่งเป็นวิธีเรียนด้วยการกระทำ นอกจากนี้ยังเป็นหลักการว่าการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งมีความเหมาะสมเพราะถ้าผลการทดลองปฏิบัติงานไม่ดีก็จะมีแต่งตั้งดำรงตำแหน่งแทน

1.4 การวางแผนความก้าวหน้า เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้บริหารได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าของตนเอง โดยพิจารณาว่าตนอยู่ในตำแหน่งใดจะก้าวไปอยู่ในตำแหน่งใด และพิจารณาว่าการก้าวไปสู่ตำแหน่งนั้นมีวิธีการ เงื่อนไขหรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างไรทำให้ตนเป็นตัวอย่งในการทำงาน

2. วิธีการนอกการปฏิบัติงาน วิธีการนอกการปฏิบัติงานเป็นการดำเนินการ โดยจัดขึ้นภายนอกองค์กรหรือนอกเหนือการปฏิบัติงานประจำซึ่งมักจัดในลักษณะห้องเรียนหรือห้องอบรม ซึ่งมีรูปแบบดังนี้

2.1 กรณีศึกษา เป็นวิธีที่ใช้ในการนำเสนอปัญหาขององค์กรต่อผู้เข้าร่วมการอบรม ทำงานวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหา ค้นหาวิธีแก้ไขปัญหา แล้วนำมาอภิปรายกับผู้เข้าอบรมอื่น ๆ

2.2 เกมการบริหารเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อสร้างความสนใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งเป็นการฝึกทักษะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งวางแผนการทำงานด้วย

2.3 การสัมมนาภายนอก เป็นการเข้าร่วมสัมมนาที่องค์กรภายนอกจัดและตรงกับความต้องการของการพัฒนาผู้บริหาร องค์กรภายนอกอาจจะเป็นสมาคมหรือองค์กรเอกชนอื่น ๆ ที่จัดหัวข้อการสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารต่าง ๆ

2.4 โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย เป็นการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการจัดโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยอาจเป็นในลักษณะโครงการศึกษาต่อเนื่อง หลักสูตรรายบุคคลหรือโครงการที่จะได้ประกาศนียบัตรก็ได้

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ เป็นเทคนิคในการฝึกอบรมผู้ที่เข้ารับการอบรมแสดงบทบาทเป็นบุคคลต่าง ๆ ในสถานการณ์การบริหารจริง กล่าวคือ ผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำการพัฒนานั้นจะได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทในห้องอบรม เช่นเดียวกับการแสดงละคร ผู้แสดงบทบาทจะได้รับมอบหมายให้สมมติว่าเป็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งในลักษณะที่เมื่อเหตุการณ์เช่นนั้น เกิดขึ้นแล้วจะทำอย่างไร

2.6 วิธีการให้ทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง เป็นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในการ

พัฒนาความสามารถในการตัดสินใจทางการบริหาร ผู้เข้าร่วมการอบรมจะได้รับมอบหมาย หรือได้รับเอกสารงานหนึ่งซึ่งมีการกำหนดแบบอย่างไว้ล่วงหน้า ซึ่งคุณภาพของการตัดสินใจและจัดลำดับก่อนหลังที่ต่างกัันนั้นเองจะถูกนำมาพิจารณาความสามารถของแต่ละคน

2.7 แบบแผนพฤติกรรม เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ดูเทคนิคการบริหารที่ดีจากภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์หลังจากนั้นให้แสดงบทบาทสถานการณ์จำลองแล้วหัวหน้าก็ให้ความเห็นต่อการแสดงบทบาทนั้น

2.8 ศูนย์รวมการพัฒนาภายในองค์กร เป็นวิธีการที่ยืดสภาพขององค์กรเป็นหลักให้ผู้บริหารได้ฝึกปฏิบัติจริงเพื่อเป็นการพัฒนาปรับปรุงทักษะทางการบริหาร

Wentling (1992) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาผู้นำถือเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด วิธีการพัฒนามีหลายวิธีแต่วิธีที่ใ้ใช้มากที่สุดมี 8 วิธีได้แก่ 1. การนำเสนอโดยวิทยากร 2. การอภิปรายภายในกลุ่ม 3. การสาธิต 4. การอ่าน 5. การฝึกหัด 6. การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง 7. การแสดงตัวอย่างบทบาทสมมติ และ 8. การทัศนศึกษา

Truelove (1992) เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำไว้ 3 วิธีคือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตัวต่อตัว และการเรียนรู้แบบกลุ่ม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Solo Learning) ได้แก่ การฝึกปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย การใช้บทเรียนโปรแกรม การทำโครงการเดี่ยว การปฏิบัติซ้ำ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยการอบรม การใช้วีดิทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ และสถานการณ์จำลอง

2. การเรียนรู้ตัวต่อตัว (One to one Learning) ได้แก่ การฝึกหัดตามคำแนะนำ การสอนงาน การให้คำปรึกษา การฝึกงาน การสาธิต สถานการณ์จำลอง การอ่านตาม และการติวเข้ม

3. การเรียนรู้แบบกลุ่ม (Group Learning) ได้แก่ การแสดงบทบาทสมมติ การสอนกลุ่มย่อย การบรรยาย การเรียนจากบทเรียน การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การทำโครงงานรายกลุ่ม การฝึกปฏิบัติ การฝึกปฏิบัติเฉพาะด้าน การฝึกปฏิบัติรายกลุ่ม การศึกษากรณีตัวอย่างจากเอกสาร การศึกษากรณีตัวอย่างจากสถานการณ์ สถานการณ์จำลอง เกมทางธุรกิจ การเรียนรู้จากการค้นคว้า การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การระดมสมอง การศึกษานอกสถานที่ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

McBeath (1997) ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ดังนี้

1. การวางแผนประสบการณ์ทำงาน เป็นการมอบหมายงานอย่างใหม่ให้เพื่อให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้งานอย่างใหม่อาจเป็นงานภายในหรือภายนอกองค์กรอาจเป็นบางเวลาหรือเต็มเวลา

2. การฝึกอบรม เป็นการเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานในปัจจุบัน หรือเพื่อเตรียมที่จะทำงานใหม่ในอนาคต และเป็นการทำให้มีความรู้ทางเทคนิคให้ทันสมัยขึ้น

3. การศึกษาต่อเพื่อให้วุฒิสูงขึ้น หรือเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ หรืออาจเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการอย่างอื่น และอ่านวารสารทางวิชาชีพ

4. การเสนอแนะการมีพี่เลี้ยงและการแนะแนว

Guskey (2000) กล่าวถึง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เป็นรูปแบบเปิดโอกาสเพิ่มพูนความรู้ และทักษะทางวิชาชีพไว้ 8 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) การฝึกอบรม เป็นการให้ผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญได้ถ่ายทอดความคิดประสบการณ์ไปยังกลุ่ม โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ รูปแบบของการฝึกอบรม เช่น การอภิปราย ประชุมปฏิบัติการ บรรยาย สัมมนา สาธิต การแสดงบทบาท (Role Playing) สถานการณ์จำลอง เป็นต้น ตัวแบบการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ เพราะสามารถหาจุดคุ้มทุนได้

2. การสังเกต (Observation) วิธีการเรียนรู้ที่ตืออย่างหนึ่ง คือ การสังเกตผู้อื่นหรือให้ผู้อื่นสังเกต และให้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกต การแนะนำโดยเพื่อน (Peer Coaching) และการนิเทศ เป็นตัวอย่างของตัวแบบนี้

3. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (Involvement) นักวิชาการหรือคณะ ครูอาจารย์รวมกลุ่มกัน เพื่อพัฒนาหลักสูตร ประเมินหลักสูตร ออกแบบโปรแกรมวิชา วางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการสอนหรือการแก้ปัญหา กระบวนการเหล่านี้ผู้มีส่วนร่วมต้องแสวงหาความรู้หรือทักษะอย่างใหม่อาจโดยการอ่าน การวิจัย การอภิปราย และการสังเกตกระบวนการของการมีส่วนร่วมหรือมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการพัฒนา เป็นวิธีการที่มีคุณค่าในการพัฒนาวิชาชีพ

4. กลุ่มศึกษา (Study Groups) ตัวแบบกลุ่มศึกษาในการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวข้องกับ คณะครูทั้งโรงเรียนในการที่จะแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง คณะครูทั้งโรงเรียนจะแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ แต่ละกลุ่มร่วมทำงานกันทั้งปี โดยเปลี่ยนกันเป็นผู้นำทุกกลุ่มจะมุ่งที่ปัญหาเดียวกันแต่ละกลุ่มจะเน้นที่ส่วนใดส่วนหนึ่งของปัญหา เช่น โรงเรียนจะมุ่งเน้นที่การพัฒนาการเขียนของนักเรียน กลุ่มหนึ่งอาจสนใจศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการสอนเขียน อีกกลุ่มหนึ่งอาจศึกษาวิธีการให้คะแนนการเขียนและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสม อีกกลุ่มหนึ่งอาจศึกษาการให้การบ้านเกี่ยวกับการเขียนทางวิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา แต่ละกลุ่มจะแลกเปลี่ยนข้อค้นพบซึ่งกันและกันและร่วมกันเสนอแนะวิธีพัฒนาคุณภาพการเขียนของนักเรียน

5. วิจัยปฏิบัติการ (Action Research) เป็นอีกตัวแบบหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพซึ่ง จะ

ช่วยให้ครูแสวงหาคำตอบสำหรับโจทย์ หรือคำถามบางอย่าง ช่วยให้คิดไตร่ตรองและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยทั่วไปแล้ววิจัยปฏิบัติการจะมี 5 ชั้น ดังนี้

- 5.1 เลือกปัญหาหรือตั้งโจทย์ปัญหา
- 5.2 รวบรวม จัดระบบ และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
- 5.3 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 5.4 เลือกวิธีปฏิบัติที่มีความเป็นไปได้ ที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- 5.5 ดำเนินการแก้ปัญหา และบันทึกผลลัพธ์

6. กิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล (Guided Individual Activity) รูปแบบกิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล เป็นการที่บุคคลกำหนดเป้าหมายพัฒนาวิชาชีพของตนเอง และเลือกกิจกรรมที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่าบุคคลตัดสินใจได้ดีที่สุดเกี่ยวกับความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง และสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง (Self Direction) และเรียนรู้ด้วยการริเริ่มของตนเอง (Self-Initiated Learning) ขณะเดียวกันบุคคลจะมี แรงจูงใจสูงที่จะเรียนรู้ เมื่อได้ริเริ่มและวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง รูปแบบกิจกรรม แนะนำเป็นรายบุคคลเพื่อการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอน ดังนี้

- 6.1 ระบุความสนใจ หรือความต้องการของตน
- 6.2 พัฒนาแผนเพื่อที่จะบรรลุความต้องการ หรือความสนใจ
- 6.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 6.4 ประเมินว่าการเรียนรู้นั้นสามารถบรรลุความต้องการหรือไม่

7. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) รูปแบบระบบพี่เลี้ยงเพื่อการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวข้องกับ การจับคู่บุคคล ระหว่างผู้มีประสบการณ์และมีความสำเร็จสูงกับบุคคลที่มีประสบการณ์และมีความสำเร็จน้อย พี่เลี้ยงจะแนะนำการตั้งเป้าหมายวิชาชีพ แลกเปลี่ยนความคิด และกลยุทธ์ในการทำงาน สังเกตการณ์ทำงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

7.1 มีโอกาสที่จะเข้าใกล้ หรือสัมผัสปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่าที่จะฟังผู้เชี่ยวชาญบรรยายให้ฟัง

7.2 เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงภาวะผู้นำทั้งภายในเครือข่ายหรือภายในโรงเรียนของตน เครือข่ายเปิดโอกาสให้ครูได้ตั้งคำถาม และร่วมกันแก้ปัญหาเครือข่ายอาจออกแบบให้มีปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้ากัน (Face-to-Face) หรือใช้เทคโนโลยีสื่อสารทางไกล

8. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) โรงเรียนและมหาวิทยาลัยเป็นรูปแบบหนึ่งของการ

เป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาบุคลากรในอดีต ปัจจุบันนี้หุ้นส่วนในการพัฒนาบุคลากรอาจ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัย เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรวิชาชีพ เป็นการสร้างเครือข่าย อิเล็กทรอนิกส์ เชื่อมโยงด้วย Internet และ E-mail ในการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ แต่รูปแบบ ที่นิยมใช้มากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) องค์ประกอบที่สำคัญในการฝึกอบรมมี 5 ประการ ดังนี้

8.1 การนำเสนอทฤษฎี การศึกษาทฤษฎี เป็นการอธิบายเหตุผล กรอบแนวคิด เทคนิค และวิธีการในการสอนรูปแบบต่าง ๆ ในการนำเสนอทฤษฎี ได้แก่ การอ่าน การบรรยายสื่อต่าง ๆ และการอภิปราย เป็นต้น

8.2 การให้ตัวแบบและการสาธิต การให้ตัวแบบเป็นการกำหนดทักษะและอย่างไรใหม่ จะถูกนำไปใช้อย่างถาวร การสอนแนะโดยตรงจึงเป็นสิ่งจำเป็นอาจสอนแนะโดยเพื่อนหรือพี่เลี้ยง รวมทั้งยังได้เสนอแนะรูปแบบการพัฒนาบุคลากร

8.3 การปฏิบัติในสถานการณ์จริง หรือสถานการณ์จำลอง การฝึกปฏิบัติเป็นการทดลองใช้ทักษะหรือกลยุทธ์อย่างใหม่ ซึ่งอาจทำในชั้นเรียนโดยตรงสำหรับการปฏิบัติในสถานการณ์จำลองนั้นอาจทำกับกลุ่มเพื่อนหรือกับนักเรียนกลุ่มเล็ก ๆ

8.4 ข้อมูลย้อนกลับแบบมีโครงสร้าง (Structured Feedback) เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ จากผลการสังเกตพฤติกรรมการสอนมีการวางแผนล่วงหน้าว่า จะให้ข้อมูลย้อนกลับในเรื่องใดบ้าง การให้ข้อมูลย้อนกลับอาจเป็นการให้ด้วยตนเองหรือให้โดยผู้ให้การฝึกอบรมการให้ข้อมูลย้อนกลับอาจทำอย่างสม่ำเสมอหรือเป็นบางครั้ง

8.5 การสอนแนะ (Coaching) เพื่อการนำไปใช้ในชั้นเรียน เป้าหมายสำคัญของการฝึกอบรม คือ การนำผลของการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540) ได้กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่

1. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Rotation) เป็นวิธีการหนึ่งในการเตรียม ผู้บริหารโดยจัดให้ได้เรียนรู้งานที่ไม่เคยปฏิบัติและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานแทนกัน ได้ในกรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

2. การปฐมนิเทศหรือการแนะนำงาน (Orientation) เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้น สำหรับผู้บริหารที่เข้ามาใหม่เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจการทำงานระหว่างกัน เพื่อจะได้เข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ ๆ

3. การทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่ดำเนินกันอย่างแพร่หลายโดยเป็นการศึกษาสภาพที่แท้จริงนอกสถานที่ฝึกงานทั้งในและต่างประเทศ และหลังจากกลับทัศนศึกษาแล้วก็มีกิจกรรมสรุปผลหรือจัดประชุมสัมมนาเพื่อหาข้อสรุปในสิ่งที่ได้จากการทัศนศึกษา

4. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) เป็นวิธีการเรียนด้วยตนเองโดยปฏิบัติตามขั้นตอนวิธีที่ทดลองและจัดลำดับไว้เป็นอย่างดีแล้วเพื่อนำไปสู่ความรู้หรือทักษะของการสอนบทเรียนสำเร็จรูปมีข้อดี คือ

- 4.1 สามารถใช้กับคนจำนวนมาก ๆ ได้ทีเดียวพร้อม ๆ กัน
- 4.2 สะดวกในการจัด ไม่ต้องจัดอบรมอย่างเป็นทางการ
- 4.3 บทเรียนที่ทำไว้อย่างดีสามารถใช้ได้กับผู้เข้าร่วมพัฒนาหลาย ๆ รุ่นทำให้ไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ
- 4.4 ผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนด้วยวิธีนี้น้อยตามความเข้าใจในบางเรื่องไม่เป็นอุปสรรคในการเรียนของคนอื่น

5. การประชุมสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง ภายใต้การแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้ข้อสรุปที่ดีที่สุด

6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหารที่จะช่วยให้ผู้ร่วมประชุมเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะด้านวิชาการและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง ตลอดจนแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานหรือกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานให้มี ประสิทธิภาพและถูกต้องยิ่งขึ้น ผู้เกี่ยวข้องในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฝ่ายต่าง ๆ ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้คือ วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในดานงานนั้น สามารถให้ความรู้ ข้อเสนอแนะแก่ผู้เข้าร่วมประชุมขณะจัดประชุมได้เป็นอย่างดีผู้จัดประชุมปฏิบัติการต้องกำหนด วัตถุประสงค์ของการประชุม กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดเวลาและ หลักสูตรการประชุมเชิงปฏิบัติการให้เหมาะสม ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการควรเป็นผู้นำในสาขา หรือด้านเดียวกัน มีปัญหาในการทำงานด้านเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เป็นผู้มีความรับผิดชอบอยู่ในระดับเดียวกัน

7. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมทั้งหลายที่กำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุง การทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่ การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนา ผู้บริหารที่เหมาะสมที่สุดทั้งนี้เนื่องจากปัญหาในปัจจุบันมีความสลับซับซ้อนเปลี่ยนแปลง

นงลักษณ์ สีนสีบล (2542) ได้จำแนกการเสริมสร้างภาวะผู้นำออกเป็น 3 วิธีดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อแนะนำให้รู้จักสถานที่ใหม่ ระเบียบข้อบังคับ การจัดการโดยทั่วไปขององค์กร สภาพแวดล้อมและสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน การปฐมนิเทศจะเป็นลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพตำแหน่ง เนื้อหาสาระ ระยะเวลาและงบประมาณ

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมที่ให้ลงมือปฏิบัติจริง ลำดับขั้นของการฝึกปฏิบัติคือ อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป สาธิตให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติแก้ไขข้อบกพร่องและทบทวนและติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

3. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากมีสื่อและแหล่งความรู้มากขึ้น คือ ตั้งวัตถุประสงค์และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ ศึกษาหาความรู้จากเอกสาร วิชาการติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จักรภพ ศรมณี (2555) ได้เสนอแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งส่วนตนให้มีจิตสำนึกยึดมั่นในคุณธรรม
2. พัฒนากระบวนการและวิธีคิด
3. การฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะ (Competency)
4. การศึกษาดูงานการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development)
5. พัฒนาการสร้างทีม (Team Building)
6. การพัฒนาผลงาน การขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บังเกิดผลสำเร็จตามสิ่งที่พึงปรารถนาอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้นเพื่อการได้มาซึ่งองค์ประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ดังตาราง 9 มีรายละเอียดดังนี้

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 9 ตารางวิเคราะห์องค์ประกอบวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

นักรการศึกษา/นักวิชาการ	การเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบดิจิทัล							ความถี่	
	Dessler (1991)	Wentling (1992)	Truelove (1992)	McBeath (1997)	Guskey (2000)	สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540)	นงลักษณ์ ลินสีบผล (2542)		จักรภพ ธรรมณี (2555)
1. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่	✓					✓			2
2. การประชุมสัมมนา	✓					✓			2
3. บทบาทสมมติ	✓	✓							2
4. การศึกษาดูงาน		✓				✓		✓	3*
5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓				✓			2
6. การฝึกฝนตนเอง			✓				✓	✓	3*
7. กลุ่มศึกษา			✓		✓				2
8. กิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล			✓		✓				2
9. การฝึกอบรม				✓	✓	✓	✓	✓	5*
10. ประสบการณ์				✓					1
11. การศึกษาต่อ				✓					1
12. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา					✓				1
13. การสังเกต					✓				1
14. วิจัยปฏิบัติการ					✓				1
15. ระบบพี่เลี้ยง					✓				1
16. การเป็นหุ้นส่วน					✓				1
17. การปฐมนิเทศ						✓	✓		2
18. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป						✓			1
19. พัฒนาการสร้างทีม								✓	1
20. การพัฒนาผลงาน								✓	1

จากตาราง 9 ตารางวิเคราะห์องค์ประกอบวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบ

ที่มีความสอดคล้องกับหลักการพัฒนาของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ดังนี้ การนำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและสร้างพฤติกรรมภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของครูซึ่งผู้ร่วมงานมีความคาดหวังในการแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำดิจิทัลอันส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ในระดับที่สูงขึ้นเป็นรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา ตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 รูปแบบที่ว่านี้มีลักษณะแบ่งการเรียนรู้ ออกเป็น 3 แบบ จุดมุ่งหมายก็คือ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ สูงที่สุดโดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง ร้อยละ 70 ได้แก่ การฝึกฝนตนเอง
2. การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ได้แก่ การศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาด้วยการอบรม ร้อยละ 10 ได้แก่ การฝึกอบรม

แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

ความหมายของความต้องการจำเป็น มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้

Witkin and Altschuld (1995) ได้นิยามว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่พึงปรารถนา

ปานจันทร์ โททอง (2542) อ้างอิงมาจาก Stufflebeam and others, 1985 ได้นิยามว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่ต้องได้รับการตอบสนองหรือ ก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนองโดยให้ความหมายความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านความแตกต่าง (Discrepancy View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)
2. มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความปรารถนา ความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้
3. มุมมองด้านการวิเคราะห์ (Analytic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานและทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน
4. มุมมองด้านการวินิจฉัย (Diagnostic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่ง

บุคคลได้พิจารณาแล้วว่ามีควมบกพร่อง หรือขาดหายไป (Deficiency of Absence) และพิสูจน์ความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่หรือสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน(What is?) กับสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวัง (What should be?)

ถนอมจิตต์ ขุนทะกะพันธุ์ (2546) อ้างอิงมาจาก Mckillip, 1995 ได้นิยามว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง การตัดสินใจคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและ พยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่าแตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2550) อ้างอิงมาจาก Kaufman and English, 1992 ได้นิยามว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง เป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เป็นสภาพที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไขตามการรับรู้และความต้องการของกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้

1. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานป้องกันการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์
2. ผลจากการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถสะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน นำไปสู่การวางแผน กำหนดแนวทางพัฒนาองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และสนองความต้องการขององค์กร
3. การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรจากความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบต่อโครงการ ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลานั้น ๆ

ประเภทของความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้จำแนกความต้องการจำเป็นตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) เช่น ความต้องการจำเป็นของครูในปัจจุบันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียน

2. ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดล่วงหน้าว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพื่อเตรียมการรับมือหรือป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิด เช่น ความต้องการจำเป็นในการผลิตบัณฑิตศึกษาในอีก 10 ปีข้างหน้าจะมีลักษณะเช่นใด หากประเทศไทยจะเปลี่ยนผ่านตนเองเข้าสู่สังคมฐานความรู้ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากำลังคนระดับช่างฝีมือเพื่อสร้างขีดสมรรถนะในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช ยังแบ่งประเภทความต้องการจำเป็นตามขอบเขตการวิจัยดังนี้ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) มีกิจกรรมต้องดำเนินการขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด (Needs Identification) การวิเคราะห์ สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหา (Needs Solution)

ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มีนักวิชาการได้จำแนกขั้นตอนการประเมินไว้ดังนี้

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้จำแนกขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาที่มุ่งหวัง (What should be?)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is?)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) และ ข้อ 2) และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษากำหนดแนวทางเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4)

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ยังได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ

ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน ความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นและขั้นการออกแบบการประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่ายและระยะในการดำเนินงาน

ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นในขั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้ แนวคิดของ Witkins and Altschuld จะแตกต่างจากแนวคิดอื่นตรงที่มีการนำเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มิได้หยุดแค่ขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้นแต่ต้องวางแผนว่าจะนำเอาแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงานเหมือนกับการวิจัยโดยทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิควิธีการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงาน และผลสมบูรณ์ถ้าในขั้นตอนสุดท้ายมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป

กระบวนการการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) กล่าวถึงกระบวนการการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์จึงประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) วัตถุประสงค์เพื่อระบุความต้องการจำเป็น
2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น
3. การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution) หรือ

เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ประเมินทางเลือกสู่การปฏิบัติ ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะนำไปกำหนดความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไข เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกของความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์หาสาเหตุ และการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป

วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะแตกต่างกัน ออกไปแต่วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index

(PNI_{modified}) ซึ่งสูตรในการคำนวณ คือ $PNI_{\text{modified}} = I-D/D$

โดยการหาค่าผลต่างของ (I-D) หารด้วยค่า (D) เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวถึง การใช้วิจัยสำรวจในการระบุความต้องการจำเป็นใช้เพื่อบรรยายลักษณะประชากรที่เป็นภาพรวม และอธิบายสาเหตุที่มีของความต้องการจำเป็น โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นมีข้อตกลงสำคัญหลายประการ ประการแรก ผู้ตอบมีความสามารถในการอ่าน เข้าใจ ความหมายของข้อความหรือคำถามที่ถาม ประการที่สอง ผู้ตอบมีข้อมูลหรือมีความรู้พอจะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สาม ผู้ตอบมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะตอบโดยให้ข้อมูลที่จริงอย่างซื่อสัตย์

1.1 ลักษณะของแบบสอบถามที่ดีประกอบไปด้วย 1) ข้อความหรือคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย 2) มีการวางแผนการสร้างที่เหมาะสมทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ และ 3) สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้ภายในเวลาและทรัพยากรที่เหมาะสม

1.2 ประเภทของแบบสอบถาม ธรรมชาติของข้อมูลที่ต้องการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง หรือข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น

จึงมีการเรียกแบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจง 2 แบบ คือ 1) แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เช่น ข้อมูลภูมิหลังทั่วไป พฤติกรรมการปฏิบัติตน เป็นต้น 2) แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึกหรือทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.3 ประเภทของคำถามสอบถาม 1) คำถามปลายปิด (Close-ended question) หรือคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อความ หรือคำถามและกลุ่มของคำตอบให้ผู้ตอบเลือก โดยจัดเรียงลำดับคำถามตามที่ ผู้วิจัยต้องการทราบ 2) คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ประกอบด้วยคำถามที่ให้ อิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบ ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึก หรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ซึ่งกำหนดรูปแบบการตอบ ได้ 2 แบบ คือ

1.3.1) รูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single-response Format) เป็น คำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับปัญหา สภาพที่เป็นอยู่หรือระดับของสิ่งที่ต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานประมาณค่า โดยให้คำตอบเพียงชุดเดียวซึ่งคำตอบที่ได้ คือความต้องการจำเป็น แล้วนำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญ

1.3.2) รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-response Format) เป็นคำถามชุดเดียวกัน แต่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานในสภาพจริง และระดับสภาพที่พึงประสงค์ ปรากฏในแบบสอบถามมีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด ซึ่งพัฒนามาจากชุดคำถามการตอบสนองเดี่ยว

2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับผู้ให้ข้อมูล ซึ่งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการนั้นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างระดับกลาง และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มีความน่าสนใจ มักใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ข้อมูลที่ได้สามารถระบุความต้องการจำเป็นที่ได้จากบุคคลเป้าหมายทั้งกลุ่มมีประโยชน์ในการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเป็น ความรู้สึกจากสภาพที่เป็นอยู่ได้อย่างเต็มที่ การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มจะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนา เพื่อระบุความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีจำนวนทั้งสิ้น 198 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่ 7 อำเภอของจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามเขตพื้นที่บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1. อำเภอห้วยผึ้ง จำนวน 17 โรงเรียน 2. อำเภอนาคู จำนวน 22 โรงเรียน 3. อำเภอเขาวง จำนวน 16 โรงเรียน 4. อำเภอกุฉินารายณ์ จำนวน 55 โรงเรียน 5. อำเภอนามน จำนวน 20 โรงเรียน 6. อำเภอสมเด็จ จำนวน 42 โรงเรียน และ 7. อำเภอคำม่วง จำนวน 26 โรงเรียน รวม 198 โรงเรียน

ในปีการศึกษา 2567 มีจำนวนสถานศึกษา จำนวนนักเรียน จำนวนครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยจำแนกตามอำเภอ ดังรายละเอียดตามตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนสถานศึกษา นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	จำนวนสถานศึกษา	จำนวนนักเรียน	จำนวนครู	บุคลากรทางการศึกษา
ห้วยผึ้ง	17	1,863	462	37
นาคู	22	1,950	125	47
เขาวง	16	2,140	140	35
กุฉินารายณ์	55	7,529	462	112
นามน	20	2,834	155	52
สมเด็จ	42	5,360	315	96
คำม่วง	26	4,209	260	75
รวม	198	25,885	1,919	454

ส่วนจำนวนนักเรียนจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่า ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567 (ข้อมูล DMC : วันที่ 10 มิถุนายน 2567) มีจำนวนสถานศึกษา 198 แห่งและมีนักเรียนจำนวน 25,885 คน โดยมีรายละเอียดดังตาราง 11

ตาราง 11 จำนวนโรงเรียนและจำนวนนักเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	สถานศึกษาในสังกัด	
	จำนวนสถานศึกษา	จำนวนนักเรียน
ขนาดที่ 1 (นักเรียน 1 - 120 คน)	122	7,070
ขนาดที่ 2 (นักเรียน 121 - 200 คน)	41	6,082

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	สถานศึกษาในสังกัด	
	จำนวนสถานศึกษา	จำนวนนักเรียน
ขนาดที่ 3 (นักเรียน 201 - 300 คน)	21	5,267
ขนาดที่ 4 (นักเรียน 301 - 499 คน)	12	4,634
ขนาดที่ 5 (นักเรียน 500 - 1,499 คน)	1	1,224
ขนาดที่ 6 (นักเรียน 1,500 - 2,499 คน)	1	1,608
ขนาดที่ 7 (นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	-	-
รวมทั้งสิ้น	198	25,885

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและประชากรของชาติในอนาคต ให้มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ครบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย ตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2566–2570 สำหรับเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด โดยกำหนดนโยบายเป็น 5 ด้าน คือ 1) นักเรียนมีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และทักษะในศตวรรษที่ 21 อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2) ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน ยกกระดับความเป็นมืออาชีพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเป็นนักบริหารมืออาชีพ 4) สถานศึกษาเร่งรัดคุณภาพสู่มาตรฐานสากล และ 5) เขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

จากการวิเคราะห์นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในด้านการ 3 ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ครู และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง สร้างโอกาสแก่ผู้เรียนในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ภายใต้การใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์มที่ทันสมัย สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นมืออาชีพในการใช้เทคโนโลยีการปฏิบัติงาน ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมีคุณภาพ

จากการศึกษาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน สู่สังคมอนาคตอย่างยั่งยืน” และกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาในข้อที่ 4. กล่าวคือ “บริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร บูรณาการการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0”

และกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในข้อที่ 5. กล่าวคือ “สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งผู้บริหาร ครู และนักเรียน

จากการวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาในสังกัด โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 เกี่ยวกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด พบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษามีปัญหาและอุปสรรคค่อนข้างมาก เนื่องจากผู้บริหารเองยังขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ทางด้าน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ส่งผลให้การทำงานในบางครั้งเกิดความล่าช้า สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร อีกทั้งในสถานศึกษายังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ขาดแคลนอุปกรณ์ที่ทันสมัย ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน ระบบสารสนเทศไม่มีความหลากหลายไม่มีเครือข่ายในการร่วมดำเนินงาน จึงทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษายังไม่เกิดประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3, 2566) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสมรรถนะของผู้เรียนต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุพัตรา สุวรรณชัยรบ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ การรู้ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล สภาพที่พึงประสงค์ทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่

ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างวัฒนธรรม องค์กรดิจิทัล การรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัล ส่วนโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 7 ส่วน หลักการและเหตุผล ความมุ่งหมาย โครงสร้างขอบข่าย เนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อ และการวัดและการประเมินผล เนื้อหาในโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ 1.การสื่อสารดิจิทัล 2.การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3.การรู้ดิจิทัล 4.การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล โดยผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

บุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวม 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้ดิจิทัล ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความร่วมมือ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความร่วมมือ ด้านการสื่อสาร วิสัยทัศน์ดิจิทัล และความรู้ดิจิทัล ตามลำดับ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล เนื้อหาในโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ 1. ความรู้ดิจิทัล 2. วิสัยทัศน์ดิจิทัล 3. การสื่อสาร และ 4. ความร่วมมือ มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด

ภิรมณ ชิมกระโทก (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 วิธีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี และ Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ไวยวิทย์ มุลทรัพย์ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การรู้และใช้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารและจริยธรรมดิจิทัล ตามลำดับ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล Module 2 การรู้และใช้ดิจิทัล Module 3 การสื่อสารและจริยธรรมดิจิทัล 4)

หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 วิธีพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การปฏิบัติงานจริง และการศึกษาด້วยตนเอง 5) การประเมินผลโปรแกรม ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพาสินธุ์ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ณัฐนิชา ธนะสูตร (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 3 ด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นมืออาชีพ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 และความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 ตามลำดับ

งานวิจัยต่างประเทศ

Hong Kong Education City : HKed City (2015) ได้ทำการศึกษา วิจัยการรับรองหลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 2015 ซึ่งดำเนินการโดยศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฮ่องกง (The Centre for Information Technology in Education, Faculty of Education, University of Hong Kong) วัตถุประสงค์ของโครงการนี้เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีในองค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของโรงเรียนในการสนับสนุนหลักสูตรและนวัตกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปหลักสูตร หลักสูตรในการฝึกอบรมจะปฐมนิเทศการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการบูรณาการเทคโนโลยีในโรงเรียน สำหรับปีการศึกษาต่อไป ความก้าวหน้าทาง

เทคโนโลยีกำลังเปลี่ยนองค์การ รวมทั้งองค์การทางการศึกษาด้วยแนวทางปฏิบัติแบบเก่า ๆ กำลังได้รับการปรับเปลี่ยน มีการค้นหาแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่มีความเป็นไปได้ การวิจัยเชิงประจักษ์ที่ให้ความสนใจไปที่ ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี ขณะที่ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีเป็นแนวคิดที่เพิ่งเกิดขึ้น แนวความคิดยังมีความคลุมเครือจะเห็นได้จากการนำเทคโนโลยีไปใช้ยังมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ปραฏการณเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าความสามารถของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ลำบากและเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ซับซ้อน เช่น การสื่อสารกับสมาชิกภายในองค์การ การสร้างบรรยากาศทางสังคมที่เหมาะสม ทักษะในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง มีภาวะผู้นำอย่างหลากหลาย ซึ่งแปรผันตามสถานการณ์ ผลจากการศึกษาส่วนใหญ่ก็พบอย่างนั้น แต่ในช่วงแรกของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีเห็นได้อย่างชัดเจนว่าให้ความสำคัญหรือเน้นไปที่สิ่งแวดล้อมด้วย ถ้าพิจารณาอย่างรอบคอบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาได้รับความสนใจเป็นพิเศษ หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดในการดำเนินการทางเทคโนโลยี 2) การวางแผนและการออกแบบประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ 3) การสอน การเรียนรู้ และหลักสูตร 4) การวัดผลและการประเมินผล 5) ผลผลิตภาพ และการปฏิบัติทางวิชาชีพ 6) สังคม จริยธรรมกฎหมาย และบุคคล 7) แนวดำเนินการนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับเทคโนโลยี และ 8) วิสัยทัศน์

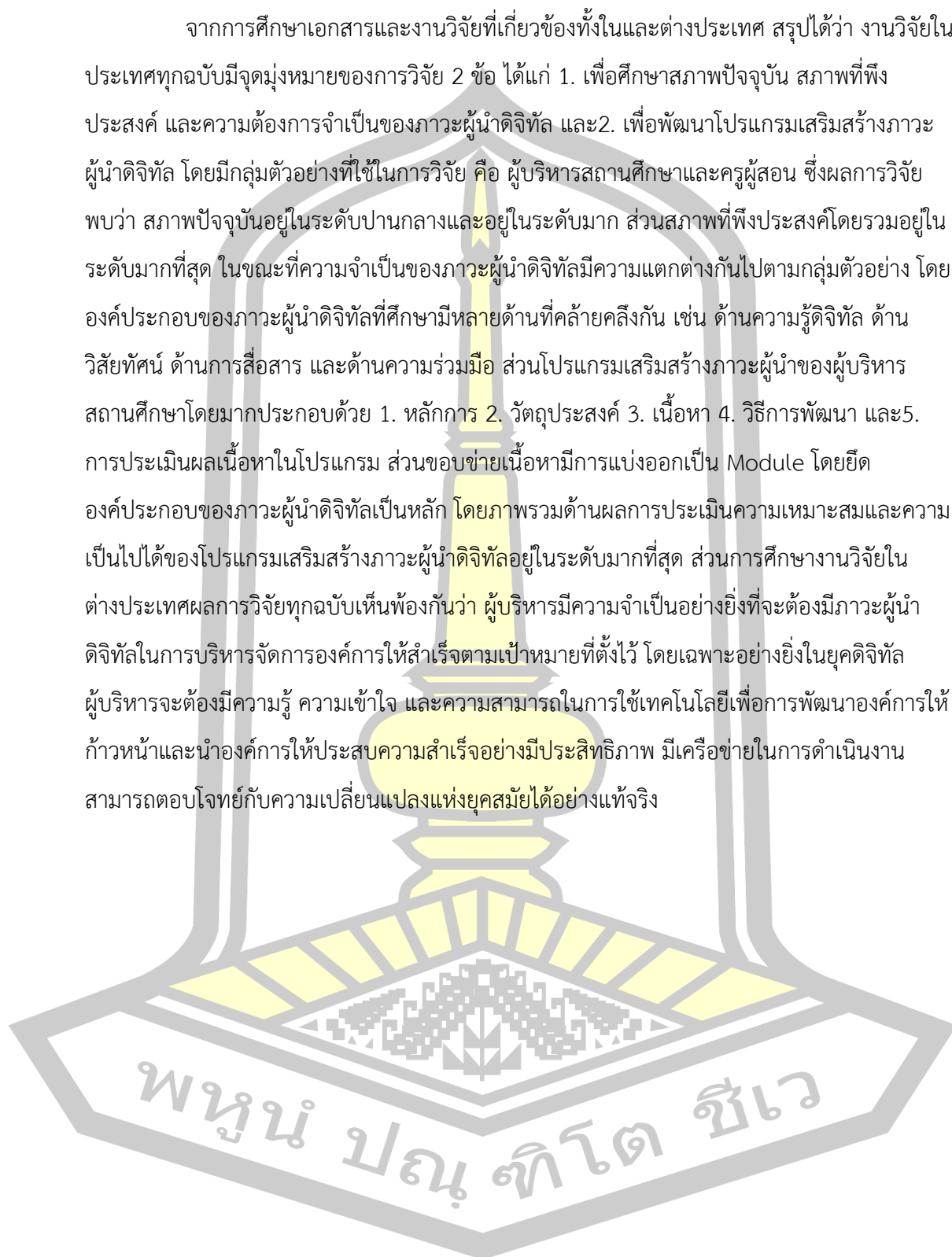
Kozloski (2006) ได้ศึกษาภาวะผู้นำความเป็นผู้บริหารโรงเรียนในการบูรณาการเทคโนโลยี ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของครูใหญ่ในมลรัฐต่าง ๆ จำนวน 45 มลรัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า รัฐต่าง ๆ ดังกล่าวได้กำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยี ที่ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวในปัจจุบัน กล่าวคือ มีความพยายามที่จะให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน มีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามที่มาตรฐานกำหนดด้วยความรับผิดชอบ ในขณะที่ภาคธุรกิจมีความต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีเข้าร่วมทำงาน ความคาดหวังและความต้องการเหล่านี้จะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญและจะต้องส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาและเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ 2) การเรียนรู้และการสอน 3) ผลผลิตภาพและการปฏิบัติทางวิชาชีพ 4) การสนับสนุน การจัดการและการดำเนินการ 5) การวัดผลและการประเมินผล 6) สังคม กฎหมาย และประเมินทางจริยธรรม

Polney (2018) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัล : การตรวจสอบระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำกับทักษะทางเทคโนโลยีและแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารสำนักงานกลาง โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือ เพื่อประเมินรูปแบบความเป็นผู้นำและขอบเขตที่ผู้บริหารสำนักงานกลางกำลังใช้เทคโนโลยีและเปรียบเทียบสิ่งนี้กับแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยี จุดประสงค์คือเพื่อค้นหาว่ามีความสัมพันธ์กันระหว่างผู้ดูแลระบบขั้นสูงทางดิจิทัลในระดับสำนักงานกลางกับแนวปฏิบัติด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในเขตหรือไม่ นอกจากนี้ เป้าหมายคือการสร้างโปรไฟล์หรือโมเดลของผู้นำดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพจากการวิจัยและข้อมูลการศึกษานี้เป็นวิธีการผสมของการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่ออกแบบมาเพื่อระบุและวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องในการเป็นผู้นำเทคโนโลยีการศึกษา ข้อมูลเหล่านี้เก็บรวบรวมผ่านเครื่องมือการประเมินทีมผู้นำดิจิทัลของ CoSN (Consortium for School Networking) เวอร์ชันดัดแปลงและเครื่องมือประเมินตนเองของผู้กำกับที่มีอำนาจ ซึ่งแจกจ่ายให้กับผู้บริหารสำนักงานกลางในเขตโรงเรียนแอสซอสและเขตโรงเรียนเทศมณฑลซัพโพลส์คในลองไอแลนด์ นิวยอร์ก ผู้เข้าร่วมการศึกษา 82 คนเป็นผู้กำกับ ผู้ช่วยผู้กำกับ และผู้บริหารสำนักงานกลางอื่น ๆ ที่วอลองไอส์แลนด์ การวิเคราะห์ข้อมูลตามด้วยการสัมภาษณ์ตัวต่อตัวของผู้กำกับการ 4 คนที่ได้รับการคัดเลือกด้วยการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงโดยพิจารณาจากการตอบสนองต่อเครื่องมือการประเมิน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้กล่าวถึงคำจำกัดความของภาวะผู้นำจากการทบทวนวรรณกรรมและมาตรฐานเทคโนโลยีระดับสากลสำหรับผู้บริหารตามที่กำหนดโดย ISTE (International Society of Technology in Education) ประเภทของความเป็นผู้นำ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงดิจิทัลเชิงนวัตกรรม และความพร้อมในอนาคต และการจัดการว่าวัฒนธรรมขององค์กรได้รับผลกระทบจากผู้นำประเภทนี้อย่างไร พบความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและมีนัยสำคัญ .86 ระหว่างแนวทางปฏิบัติในการเป็นผู้นำและภาคจากการศึกษานี้ ผลกระทบ เช่น การเปลี่ยนแปลงการสัมภาษณ์และการว่าจ้าง แนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ดูแลระบบที่รวมมากกว่าคำถามสัมภาษณ์นั้นมีความเกี่ยวข้องและจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขเพื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการศึกษาของรัฐ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตคือ ให้ดำเนินการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารสำนักงานกลางกับผู้บริหารระดับอาคาร เพื่อดูว่ามีความแตกต่างในการปฏิบัติและการใช้งานหรือไม่ ข้อเสนอแนะอีกประการหนึ่งคือการทำกรณีศึกษาของเขตที่มีความก้าวหน้าทางดิจิทัลและเป็นที่ยอมรับในระดับสูงที่มีประสิทธิภาพสูง และค้นหาสิ่งที่นำไปสู่ความสำเร็จของพวกเขา

Moore (2018) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำดิจิทัลหลักที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน กล่าวว่า ครูต้องเผชิญกับอุปสรรคมากมายในการบูรณาการเทคโนโลยีและอาศัยผู้บริหารวิทยาเขตเพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านเทคนิคของพวกเขา ตำแหน่งประธานาธิบดีได้เปลี่ยนจากผู้นำการสอนไปเป็นผู้นำการสอนดิจิทัล การวิจัยเชิงคุณภาพในปัจจุบันมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบดิจิทัล ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์อาจารย์ที่สอนการอ่านศิลปะและภาษาอังกฤษและต้นหรือคณิตศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และเข้ารหัสข้อมูลเพื่อเปิดเผยแนวโน้มและรูปแบบการรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำดิจิทัลหลักที่มีผลต่อการใช้เทคโนโลยีในชั้นเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูในชั้นเรียนมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงตัวเลขที่สำคัญหลายประการที่มีผลต่อพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยี อย่างไรก็ตามครูเชื่อว่าสามหลักดิจิทัลภาวะผู้นำพฤติกรรมมีอิทธิพลมากที่สุดในการใช้เทคโนโลยีในชั้นเรียนทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการบูรณาการเทคโนโลยีและการสนับสนุนทางเทคนิคของผู้บริหาร

Masrur (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางดิจิทัลเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการสอนของอาจารย์ภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัยในซามารินดา โดยการศึกษาครั้งนี้ตรวจสอบผลกระทบของความเป็นผู้นำทางดิจิทัลต่อความสามารถในการสอน วิธีการวิจัยที่ใช้เป็นแบบเชิงปริมาณโดยใช้วิธีการแบบสำรวจ ประชากร ของการศึกษาประกอบด้วยผู้เข้าร่วม 162 คน ทั้งหมดเป็นอาจารย์สอนภาษาอังกฤษในซามารินดาใช้การสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่าง 130 คน แบบสอบถามได้รับการออกแบบมาเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยผ่านการทดสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ และตรงตามคุณสมบัติที่จำเป็น สำหรับเครื่องมือที่ดี จากนั้นใช้ Smart PLS 3.0 เพื่อจัดตารางและประเมินข้อมูลที่รวบรวม จากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำทางดิจิทัลมีผลกระทบอย่างมากต่อความสามารถในการสอนของอาจารย์ อย่างไรก็ตาม การให้บริการดิจิทัลการแนะแนวและกิจกรรมกลุ่มเป็นสองประเด็นที่ต้องปรับปรุงเพื่อเพิ่มคุณภาพของความเป็นผู้นำดิจิทัล องค์ประกอบบางอย่างที่ต้องพิจารณาเมื่อพยายามเพิ่มขีดความสามารถในการสอนของอาจารย์ ได้แก่ การพัฒนาความสามารถของอาจารย์ในการพัฒนาหลักสูตรและความเข้าใจในรูปแบบการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนความสามารถในการเข้าใจแง่มุมทางอารมณ์ของนักเรียน การศึกษานี้ยังพบว่าความสามารถในการสอนของอาจารย์จะดีขึ้นเมื่อผู้นำในระดับต่าง ๆ สามารถนำเสนอรูปแบบการเป็นผู้นำทางดิจิทัลที่ดีในการจัดการประจำวันของพวกเขา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า งานวิจัยในประเทศทุกฉบับมีจุดมุ่งหมายของการวิจัย 2 ข้อ ได้แก่ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัล และ 2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางและอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ความจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลมีความแตกต่างกันไปตามกลุ่มตัวอย่าง โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่ศึกษามีหลายด้านที่คล้ายคลึงกัน เช่น ด้านความรู้ดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร และด้านความร่วมมือ ส่วนโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมากประกอบด้วย 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา และ 5. การประเมินผลเนื้อหาในโปรแกรม ส่วนขอบข่ายเนื้อหา มีการแบ่งออกเป็น Module โดยยึดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นหลัก โดยภาพรวมด้านผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศผลการวิจัยทุกฉบับเห็นพ้องกันว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์การให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าและนำองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีเครือข่ายในการดำเนินงาน สามารถตอบโต้กับความเปลี่ยนแปลงแห่งยุคสมัยได้อย่างแท้จริง



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

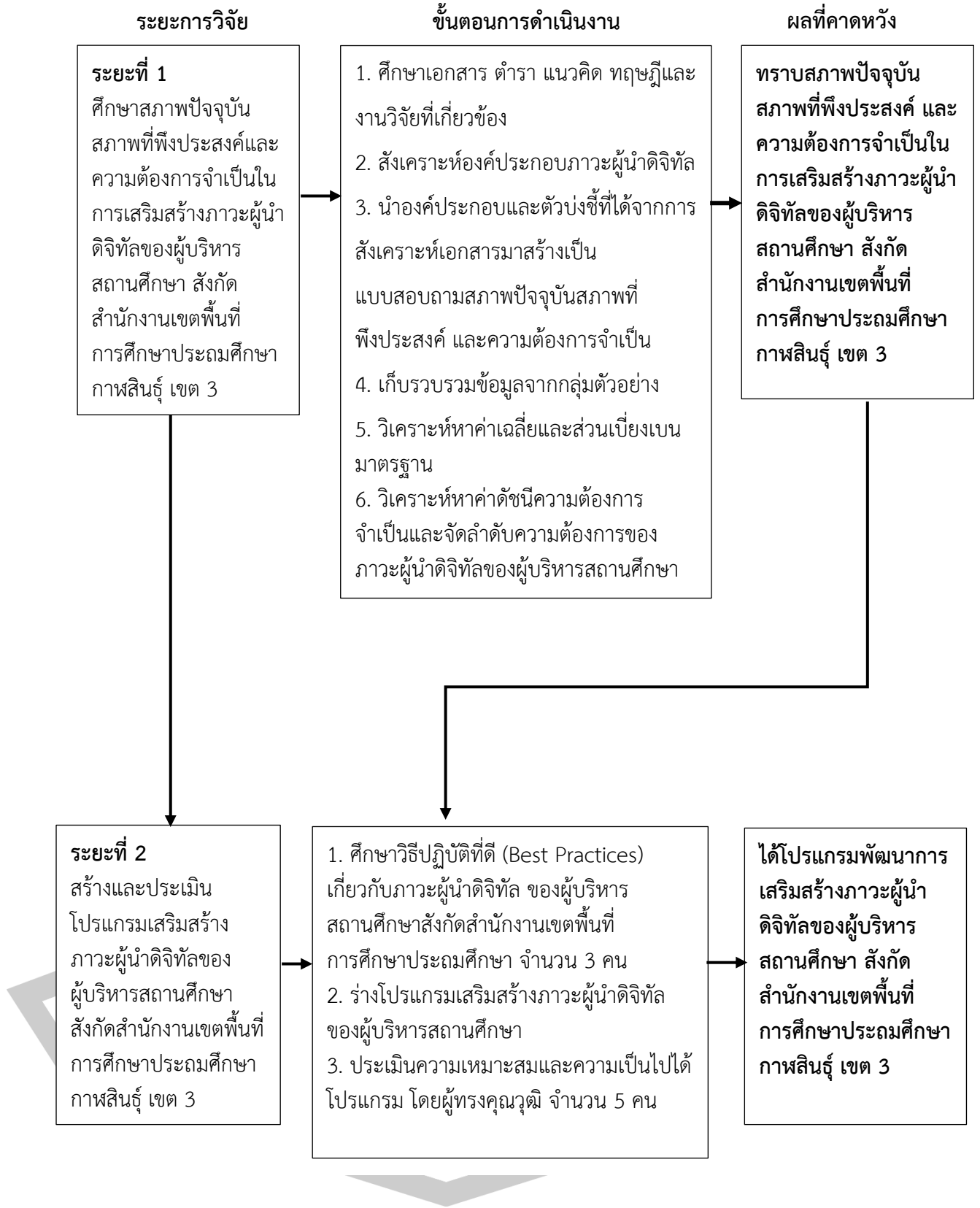
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 และเพื่อสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนำเสนอตามลำดับดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

โดยรายละเอียดของระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง สามารถแสดงวิธีดำเนินการโดยใช้แผนภาพ ปราบกฏตั้งภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

1. ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา

เพื่อศึกษารายละเอียดประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

- 1.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2 ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากข้อ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะ
ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.3 ตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงและพัฒนา
ให้มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น
- 1.4 นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มาใช้
ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
- 1.5 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำดิจิทัลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ไปใช้เก็บ
รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
- 1.6 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
- 1.7 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะ
ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index) โดยการคำนวณ $PNI_{modified}$
เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

2. แหล่งข้อมูล

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและ
รักษาการในตำแหน่ง จำนวน 198 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 133 คน
จากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำแนกตาม

อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรของ Yamane (Yamane, 1973) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N แทน ขนาดของประชากร
 e แทน ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 133 คน

ขั้นตอนที่ 2 ทำการตัวอย่างสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ใช้อำเภอเป็นหน่วยในการสุ่ม ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการคำนวณหา กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละอำเภอ ได้ผลดังแสดงในตาราง 12 ตาราง 12 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ (จำนวนสถานศึกษา)	ผู้บริหารสถานศึกษา	
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
อำเภอห้วยผึ้ง (17)	17	10
อำเภอนาคู (22)	22	13
อำเภอเขาวง (16)	16	10
อำเภอกุฉินารายณ์ (55)	55	36
อำเภอนามน (20)	20	15
อำเภอสมเด็จ (42)	42	30
อำเภอคำม่วง (26)	26	19
รวม 7 อำเภอ (198)	198	133

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือ แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพลันธุ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558) โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type)

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของข้อคำถามและให้คำแนะนำ แล้วปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ

3.2.4 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยจำนวน 5 คน เพื่อหาความเที่ยงตรง ของแบบสอบถามโดยพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถามและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ รวมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาวิจัยและประเมินผล การศึกษา หรือสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาหรือสาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

3.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจพิจารณา นำมาหาความเที่ยงตรงตาม เนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสม ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อคำถาม โดยการหาค่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of Congruence) ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้

โดยพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นนำไป เก็บไว้ใช้ เพราะมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่เหมาะสมต่อการใช้วัดตัวแปรที่ศึกษา โดยหากข้อ คำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.60 ต้องนำไปแก้ไขปรับปรุง หรือตัดทิ้ง เนื่องจากไม่มี ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาที่ค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งก็คือค่าดัชนีความ สอดคล้องหรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป พบว่ามีข้อคำถามที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตาม จุดประสงค์ จำนวน 40 ข้อ จากทั้งหมด 40 ข้อ ได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00

3.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์คุณภาพแบบสอบถาม

3.2.7 นำแบบสอบถามฯ ที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ “ค่าอำนาจจำแนก” (Discrimination) ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson ซึ่งพิจารณาจากค่า ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) โดยเลือกข้อคำถามที่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ซึ่งแบบสอบถามสภาพปัจจุบันฯ จำนวน 40 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.721 ถึง 0.913 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 40 ข้อ ส่วน แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ฯ จำนวน 40 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.764 ถึง 0.949 มี คุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 40 ข้อ

3.2.8 การวิเคราะห์คุณภาพทั้งฉบับ “ค่าความเชื่อมั่น” (Reliability) โดยนำข้อคำถาม ตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's alpha coefficient) โดยกำหนดให้แบบสอบถามฯ ต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามสภาพปัจจุบันฯ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.989 ส่วนแบบสอบถาม

สภาพที่พึงประสงค์ฯ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.992

3.2.9 จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3

4.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมกับแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ไปสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ใน การตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ตลอดทั้งประสานขอความอนุเคราะห์จาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นตัวอย่างทางไปรษณีย์และ Google Form และนัดหมายเพื่อขอรับคืน ด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ตรวจสอบและให้คะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน
และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์และสรุประดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์
เขต 3 โดยรวมและเป็นรายด้าน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษา
สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority
Needs Index) โดยคำนวณจากสูตร $PNI_{modified}$ เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

5.4 การแปลความหมายของค่าความต้องการจำเป็น โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่คำนวณ
ได้ ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความหมาย ดังนี้

5.4.1 ถ้าค่าเฉลี่ยของค่าความต้องการจำเป็นมีมากกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม

หมายถึง ในประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากขึ้นไป

5.4.2 ถ้าค่าเฉลี่ยของค่าความต้องการจำเป็นมีน้อยกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม

หมายถึง ในประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

โดยยึดเกณฑ์การประเมินใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่มีค่า 0.3 ขึ้นไปถือเป็นความต้องการจำเป็น และเมื่อได้ผลลัพธ์แล้วจึงนำมาจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังตามค่าดัชนีที่คำนวณได้ ซึ่งการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจะใช้การเรียงดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า

6. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1.1 ค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of Item – Objective Congruence)

6.1.2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient ; α)

6.1.3 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.2.1 ค่าเฉลี่ย

6.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

1. การดำเนินการศึกษา

1.1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยดำเนินการดังนี้

1.1.1 คัดเลือกผู้อำนวยการที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards)

ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนหรือมีผลงานเด่นเป็นที่ประจักษ์ด้านบริหารจัดการหรือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน

1.1.2 จัดทำและสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1.1.3 จัดกิจกรรมการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 และผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) มาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งมีส่วนประกอบ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตำแหน่งทางการบริหาร คุณวุฒิสูงสุด สถานที่ทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน อำเภอกันทรวิชัยของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา ความถูกต้องของภาษาและข้อคำถามในการสัมภาษณ์

2.2.2 นำแบบสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3

2.2.2 สร้างเป็นข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง

ของแบบสัมภาษณ์ สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ ในขั้นตอนนี้ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดมุ่งหมายการวิจัย (IOC : Index of Congruence)

2.2.5 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและนำไปจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ให้ข้อมูลและเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจดบันทึก โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงและกล้องถ่ายภาพ มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 3 คน

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ส่งถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมนัดหมายวันและเวลาที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสะดวกในการรับการสัมภาษณ์ข้อมูลโดยละเอียด

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่นัดหมายพร้อมเก็บบันทึกข้อมูล

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ให้ได้ถึงวิธีการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Approach)

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

1. ศึกษาเนื้อหาในรายละเอียดขององค์ประกอบด้านต่าง ๆ ตามลำดับความต้องการ จำเป็นและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางในการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

2. ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในรูปแบบโปรแกรมการพัฒนา โดยพิจารณาเนื้อหาตามลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ซึ่งแบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการและแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 พิจารณาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยมีแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558) โดยให้ผู้ตอบแบบประเมินพิจารณาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยกำหนดเกณฑ์เป็นระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างเครื่องมือและการคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและหาคุณภาพ
ของเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินและการออกแบบแบบประเมิน

2.2.3 ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นสำคัญของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 3 ที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบในการสร้างแบบประเมิน

2.2.4 นำร่างแบบประเมินไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความ
ถูกต้องและปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.5 นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วให้
ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิคการ
วิเคราะห์หาค่าดัชนีของความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC : Index of Congruence) โดยผู้วิจัย
เลือกข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

2.2.6 จัดทำแบบประเมินฉบับจริงและนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบยืนยัน
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการและประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมินที่ได้รับคืน

4.1.2 กำหนดรหัสให้คะแนน และบันทึกข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์วิธีการทางสถิติ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

5.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาภาคเหนือ เขต 3 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558)

- 4.51-5.00 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

พหุ ประถมศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน สภาพปัจจุบัน
I	แทน สภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน ดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตาราง 13 ตาราง 13 แสดงความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 133	
	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	97	72.93
2) หญิง	36	27.07
2. อายุ		
1) ต่ำกว่า 30 ปี	0	0.00
2) 30 – 40 ปี	7	5.26
3) 41 – 50 ปี	104	78.19
4) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	22	16.55
3. ประสบการณ์การทำงาน		
1) ต่ำกว่า 5 ปี	9	6.77
2) 5 - 10 ปี	10	7.52
3) 11 - 15 ปี	12	9.02
4) 16 – 20 ปี	18	13.53

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 133	
	ความถี่	ร้อยละ
5) 21 – 25 ปี	22	16.54
6) 25 ปีขึ้นไป	62	46.62
4. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	0	0.00
2) ปริญญาโท	130	97.74
3) ปริญญาเอก	3	2.26
5. อำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา		
1) อำเภอห้วยผึ้ง	10	7.52
2) อำเภอนาคู	13	9.77
3) อำเภอเขาวง	10	7.52
4) อำเภอนามน	15	11.28
5) อำเภอกุฉินารายณ์	36	27.07
6) อำเภอสมเด็จ	30	22.56
7) อำเภอคำม่วง	19	14.28
รวม	133	100

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 97 คน คิดเป็น ร้อยละ 72.93 มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 78.19 มีประสบการณ์การทำงาน 25 ปีขึ้นไปจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 46.62 มีการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 97.74 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ตั้งในอำเภอกุฉินารายณ์ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.07

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จำแนกตามด้าน

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.22	1.10	ปานกลาง	4.03	0.57	มาก	0.355	3
2. ด้านการสร้างเครือข่าย วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล	3.23	1.04	ปานกลาง	4.48	0.52	มาก	0.386	2
3. ด้านความเป็นมืออาชีพด้าน ดิจิทัล	3.23	1.00	ปานกลาง	4.56	0.51	มากที่สุด	0.413	1
4. ด้านสมรรถนะดิจิทัล	3.44	0.86	ปานกลาง	4.50	0.52	มากที่สุด	0.317	4
รวม	3.28	1.00	ปานกลาง	4.39	0.53	มากที่สุด	0.368	

จากตาราง 14 พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านสมรรถนะดิจิทัล ($\bar{X} = 3.44$) รองลงมา คือ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ($\bar{X} = 3.23$) และด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ($\bar{X} = 3.23$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.22$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ($\bar{X} = 4.56$) ด้านสมรรถนะดิจิทัล ($\bar{X} = 4.50$) และด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ($\bar{X} = 4.48$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.03$)

ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล เรียงลำดับความสำคัญ
 ของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.413$)
 ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.386$) ด้านการมี
 วิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.355$) และด้านสมรรถนะดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.317$) ตามลำดับ
 ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ
 เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์

การมีด้านวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. การวางแผนการ ดำเนินงานในการสร้าง วิสัยทัศน์	3.43	1.08	ปานกลาง	4.22	0.69	มาก	0.230	11
2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อ สร้างวิสัยทัศน์	3.19	1.21	ปานกลาง	4.29	0.58	มาก	0.344	7
3. การสร้างนโยบายใน การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	3.26	1.10	ปานกลาง	4.29	0.58	มาก	0.315	9
4. การกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในอนาคตของ สถานศึกษาจากการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	3.46	1.34	ปานกลาง	4.65	0.52	มากที่สุด	0.343	8
5. การนำวิสัยทัศน์ไปสู่ การปฏิบัติงานตามแผนที่ กำหนดไว้	3.32	1.30	ปานกลาง	4.47	0.58	มาก	0.346	6

ตาราง 15 (ต่อ)

การมีด้านวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
6. การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้สื่อดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์	3.09	0.88	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	0.466	2
7. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	3.16	1.05	ปานกลาง	4.39	0.59	มาก	0.389	4
8. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.09	1.09	ปานกลาง	4.83	0.39	มากที่สุด	0.563	1
9. การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ	3.03	0.87	ปานกลาง	4.15	0.58	มาก	0.369	5
10. การสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งานในสถานศึกษา	3.20	1.00	ปานกลาง	4.04	0.65	มาก	0.262	10
11. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล	3.18	1.22	ปานกลาง	4.51	0.56	มากที่สุด	0.418	3

ตาราง 15 (ต่อ)

การมีด้านวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
12. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ	3.33	1.10	ปานกลาง	4.06	0.65	มาก	0.219	12
โดยรวม	3.22	1.10	ปานกลาง	4.03	0.57	มาก	0.355	

จากตาราง 15 พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล จำนวน 12 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 3.46$) รองลงมา คือ การวางแผนการดำเนินงานในการสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.43$) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.43$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่ เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.03$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล จำนวน 12 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.83$) รองลงมา คือ การกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.65$) และ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้สื่อดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งานในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.04$)

ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์

ดิจิทัล เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.563$) การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้สื่อดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.466$) และการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.418$) ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

ด้านการสร้าง เครือข่ายวัฒนธรรม การเรียนรู้แบบดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. การส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการชั้นเรียนและการจัดการเรียนรู้	3.16	1.05	ปานกลาง	4.72	0.49	มากที่สุด	0.494	1
2. การสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ	3.20	1.04	ปานกลาง	4.15	0.58	มาก	0.297	8
3. การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน	3.03	0.87	ปานกลาง	4.22	0.69	มาก	0.393	6

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการสร้าง เครือข่ายวัฒนธรรม การเรียนรู้แบบดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
4. การส่งเสริมการ สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่ง เรียนรู้ให้เอื้อต่อการ เปลี่ยนแปลงไปสู่ องค์กรดิจิทัล	3.33	1.10	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.456	2
5. การสร้างแรงบันดาลใจ ในการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการ ปฏิบัติงานให้ประสบ ความสำเร็จ	3.43	1.08	ปานกลาง	4.79	0.40	มากที่สุด	0.397	5
6. การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเป็นช่องทางใน การติดต่อประสานงาน ระหว่างกัน	3.25	0.90	ปานกลาง	4.06	0.65	มาก	0.249	9
7. ความสามารถส่งต่อ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ให้กับ บุคลากรในสถานศึกษา โดยใช้สื่อดิจิทัล	3.39	1.18	ปานกลาง	4.82	0.40	มากที่สุด	0.422	4

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการสร้าง เครือข่ายวัฒนธรรม การเรียนรู้แบบดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
7. ความสามารถส่งต่อ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ให้กับ บุคลากรในสถานศึกษา โดยใช้สื่อดิจิทัล	3.39	1.18	ปานกลาง	4.82	0.40	มากที่สุด	0.422	4
8. การเปิดโอกาสให้ครู มีส่วนร่วมในการ สะท้อนผลการ ปฏิบัติงานจากการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลไป ประยุกต์ใช้	3.20	1.00	ปานกลาง	4.64	0.55	มากที่สุด	0.450	3
9. การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการสร้าง ช่องทางติดต่อสื่อสาร กับเครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชน ผ่านสื่อ ดิจิทัลต่าง ๆ	3.13	1.14	ปานกลาง	4.14	0.61	มาก	0.323	7
โดยรวม	3.23	1.04	ปานกลาง	4.48	0.52	มาก	0.386	

จากตาราง 16 พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวน 9 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรง

บัณฑิตใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.43$) ความสามารถส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัล ($\bar{X} = 3.39$) และการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล ($\bar{X} = 3.33$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน ($\bar{X} = 3.03$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวน 9 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล ($\bar{X} = 4.85$) ความสามารถส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัล ($\bar{X} = 4.82$) และการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการชั้นเรียนและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.72$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานระหว่างกัน ($\bar{X} = 4.06$)

ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการชั้นเรียนและการจัดการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.494$) การส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.456$) และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.450$) ตามลำดับ

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.16	1.05	ปานกลาง	4.18	0.62	มาก	0.322	7

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านความเป็นมือ อาชีพด้านดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
2. การใช้นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการ บริหารงานได้อย่าง เหมาะสม	3.25	1.00	ปานกลาง	4.17	0.66	มาก	0.283	8
3. การสร้างรูปแบบ ขั้นตอนในการทำงาน การโดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	3.03	0.87	ปานกลาง	4.64	0.55	มากที่สุด	0.531	1
4. การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบันทึก ข้อมูลและสื่อสารผ่าน สื่อดิจิทัลได้อย่าง ถูกต้องและรวดเร็ว	3.33	1.10	ปานกลาง	4.72	0.45	มากที่สุด	0.417	6
5. การนำเอาความรู้ ความชำนาญด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ ไปใช้เพื่อพัฒนา กระบวนการทำงาน	3.20	1.00	ปานกลาง	4.70	0.49	มากที่สุด	0.468	4
6. ความคิดสร้างสรรค์ ในการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลประยุกต์ใช้ใน การบริหารงาน	3.09	0.88	ปานกลาง	4.71	0.48	มากที่สุด	0.524	2

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านความเป็นมือ อาชีพด้านดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
7. การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลดิจิทัลในการ บริหารงานภายใน โรงเรียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.25	0.90	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.480	3
8. การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในทางที่เป็น ประโยชน์ ไม่ใช่ในทาง ที่มีขอบ	3.43	1.08	ปานกลาง	4.39	0.59	มาก	0.279	9
9. การเป็นแบบอย่างที่ดี ในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม	3.34	1.13	ปานกลาง	4.74	0.44	มากที่สุด	0.419	5
โดยรวม	3.23	1.00	ปานกลาง	4.56	0.51	มากที่สุด	0.413	

จากตาราง 17 พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวน 9 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ ($\bar{X} = 3.43$) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.34$) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึกข้อมูลและสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.33$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างรูปแบบขั้นตอนในการทำงานการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 3.03$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวน 9 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดิจิทัลในการบริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.81$) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.74$) และ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึกข้อมูลและสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.72$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.17$)

ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การสร้างรูปแบบขั้นตอนในการทำงานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.531$) ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ($PNI_{modified} = 0.524$) และ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดิจิทัลในการบริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.480$) ตามลำดับ

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล

ด้านสมรรถนะดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ความเข้าใจเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่ต้องใช้ในองค์กร	3.20	1.04	ปานกลาง	4.29	0.65	มาก	0.340	4
2. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร จนสามารถลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้	3.88	0.66	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด	0.208	10

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านสมรรถนะดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3. การประยุกต์ใช้สื่อ ดิจิทัลเพื่อประโยชน์ ขององค์กร	3.13	1.14	ปานกลาง	4.39	0.59	มาก	0.402	3
4. การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด	3.16	1.05	ปานกลาง	4.23	0.61	มาก	0.338	5
5. การใช้เทคโนโลยี แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน การทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	3.03	0.87	ปานกลาง	4.31	0.60	มาก	0.422	2
6. ความสามารถในการ ประเมินได้ว่าการ กระทำใดเป็นการเสี่ยง ต่อความมั่นคง เปิดเผย ข้อมูลองค์กร และทิ้ง รอยเท้าดิจิทัลได้	3.20	1.00	ปานกลาง	4.17	0.63	มาก	0.302	6
7. การตระหนักว่า เทคโนโลยีเครือข่ายมี ผลกระทบต่อ พฤติกรรมและมุมมอง ของบุคลากร	3.84	0.65	มาก	4.88	0.32	มากที่สุด	0.270	7

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านสมรรถนะดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
8. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีมากขึ้นและช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน	3.09	0.88	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	0.466	1
9. ความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.95	0.64	มาก	4.79	0.41	มากที่สุด	0.212	8
10. การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากนักเรียนและผู้ปกครอง	3.93	0.70	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด	0.211	9
โดยรวม	3.44	0.86	ปานกลาง	4.50	0.52	มากที่สุด	0.317	

จากตาราง 18 พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล จำนวน 10 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.95$) การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X} = 3.93$) และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร จนสามารถลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้ ($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = 3.03$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล จำนวน 10 ตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของบุคลากร ($\bar{X} = 4.88$) ความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.79$) และการบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X} = 4.76$) ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถในการประเมินได้ว่าการกระทำใดเป็นการเสี่ยงต่อความมั่นคง เปิดเผยข้อมูลองค์กร และทิ้งรอยเท้าดิจิทัลได้ ($\bar{X} = 4.17$)

ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีมากขึ้นและช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.466$) การใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($PNI_{\text{modified}} = 0.422$) และการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.402$) ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านสมรรถนะดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านดิจิทัล และด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล และด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านสมรรถนะดิจิทัลตามลำดับ



ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

1. การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในระยะที่ 1 มาหาคำดัชนีความต้องการจำเป็น เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น และศึกษาการศึกษาข้อมูลในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวางแผนการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีความชัดเจนและเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรมีทักษะในการสื่อสารผลการดำเนินงานผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1. วันที่ 3 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและดำเนินการตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม โดยส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานตามภารกิจที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งสื่อสารผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจและการสนับสนุนในระดับองค์กรและชุมชน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2. วันที่ 6 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะความเป็นผู้นำในทุกมิติ โดยต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถคาดการณ์และวางเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม ดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเผยแพร่ผลลัพธ์ของการดำเนินงานให้ครอบคลุมและสมบูรณ์เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องในทุกๆระดับ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3. วันที่ 8 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยต้องมีความสามารถในการมองการณ์ไกลเพื่อวางเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ควรมีทักษะในการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม และวางแผนการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างมีระบบและประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้จนบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการเผยแพร่ผลการดำเนินงานผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์เพื่อสร้างความเข้าใจและการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้องในทุกกระดับ

2. การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งยังร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งและประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1. วันที่ 3 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านนี้ รวมทั้งสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2. วันที่ 6 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางภายในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ทั้งนี้ ควรเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความสามัคคีและความร่วมมือในองค์กร รวมถึงการปลูกฝังความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน นอกจากนี้ การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3. วันที่ 8 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการสร้างเครือข่ายและวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ภายในองค์กร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน ทั้งนี้ การส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางและเน้นการทำงานเป็นทีมจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรสร้างความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้พวกเขาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีบทบาทสำคัญในยุคปัจจุบัน ทั้งในด้านการวางแผนกระบวนการทำงานและการยกระดับศักยภาพขององค์กร นอกจากนี้ ควรมีความสามารถในการวิเคราะห์และมองหาโอกาสในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างนวัตกรรมที่เป็นเอกลักษณ์และสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยยกระดับความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลและส่งเสริมความก้าวหน้าขององค์กรในระยะยาว...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1. วันที่ 3 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงถึงความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาและยกระดับศักยภาพขององค์กร โดยต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งมีบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในองค์กร เพื่อส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรได้อย่างเหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2. วันที่ 6 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเข้ารับการฝึกอบรมทั้งในรูปแบบ On-site และ Online เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้อง จากนั้นสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3. วันที่ 8 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงาน โดยการเสริมสร้างความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านการเข้ารับการฝึกอบรมทั้งในรูปแบบ On-site และ Online เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ จากนั้นสามารถนำความรู้เหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

4. สมรรถนะดิจิทัล

“...ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีช่วยวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงาน เช่น การใช้เครื่องมือปฏิทินดิจิทัล ระบบติดตามงาน หรือซอฟต์แวร์บริหารโครงการ เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการเวลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน และเพิ่มสมรรถนะระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1. วันที่ 3 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในงาน เช่น การใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลแบบคลาวด์เพื่อการตรวจสอบและประเมินผล หรือการใช้ AI เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2. วันที่ 6 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้สื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ผลงาน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเติบโตขององค์กรในระยะยาว...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3. วันที่ 8 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านสมรรถนะดิจิทัล ดังนี้

การเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลในด้านสมรรถนะดิจิทัลมุ่งเน้นที่ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการงานและเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็น

ระบบ และการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยผู้บริหาร
ควรมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทักษะดังกล่าวเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรในยุคดิจิทัล

5. การกำหนดเวลาตามหลัก 70 : 20 : 10

"...กำหนดเวลาโดยพิจารณาจากความต้องการจำเป็น โดยกำหนดให้การอบรมในด้าน
ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล 4 ชั่วโมง, ด้านการมีวิสัยทัศน์และด้านเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้
แบบดิจิทัลด้านละ 3 ชั่วโมง ส่วนสมรรถนะดิจิทัล 2 ชั่วโมง ส่วนสัดส่วน 20 และ 70 ให้กำหนดโดย
ใช้การอบรมเป็นหลัก..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1. วันที่ 3 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

"...ควรจัดเวลาให้ ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลมากที่สุด 4 ชั่วโมง รองลงมาคือ ด้านการ
มีวิสัยทัศน์และด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล 3 ชั่วโมง และสมรรถนะดิจิทัล
2 ชั่วโมง ส่วนสัดส่วน 20 และ 70 อ้างอิงจากการอบรมเป็นหลัก..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2. วันที่ 6 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

"...การแบ่งเวลานั้นจากความต้องการจำเป็น โดยให้ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล 4
ชั่วโมง การมีวิสัยทัศน์และการสร้างเครือข่าย 3 ชั่วโมง และ สมรรถนะดิจิทัล 2 ชั่วโมง ส่วนการ
กำหนดสัดส่วน 20 และ 70 ยึดจากการอบรมเป็นหลัก..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3. วันที่ 8 มกราคม 2568 : สัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา การกำหนดเวลาตามหลัก 70 : 20 : 10 ดังนี้
ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล 4 ชั่วโมง ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3 ชั่วโมงด้านการสร้างเครือข่าย
วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล 3 ชั่วโมง และด้านสมรรถนะดิจิทัล 2 ชั่วโมง ส่วนการกำหนดเวลา
ของสัดส่วน 20 และ 70 อ้างอิงจากการอบรมเป็นหลัก

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ผลการศึกษา มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการ
จัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในระยะที่ 1 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยค่าความต้องการจำเป็นที่ได้มีค่าไม่ต่างกันมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการเรียงลำดับความสำคัญของหัวข้อโปรแกรมจากกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงการศึกษาข้อมูลจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำ จำนวน 3 ตัวอย่าง นำมาใช้ในการพัฒนาโปรแกรมและกำหนดกรอบโครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่

Module 1 การมีวิสัยทัศน์

Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

Module 4 สมรรถนะดิจิทัล

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

2.1.1. หลักการ

การปฏิรูปการศึกษา มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และปฏิรูประบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษาและตอบโจทย์การพัฒนาของโลกอนาคต เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ. 2561-2565 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศไทย “สู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัต บนฐานของสังคมที่รู้คิด รู้เท่าทัน กำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” โดยมียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนากำลังคนสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนดิจิทัลและเพิ่มขีดความสามารถและทักษะด้านดิจิทัลเบื้องต้นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รู้เท่าทันดิจิทัล และสามารถ应用技术ดิจิทัลได้อย่างปลอดภัย อีกทั้งแผนยุทธศาสตร์ชาติกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2563 - 2565 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง ประกอบกับแนวโน้มสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ย่อมจะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านคุณภาพการศึกษา การเข้าถึงและเท่าเทียม ประสิทธิภาพและปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 นั่นคือการบริหารสถานศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ หรือแนวทางการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับ การเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมา ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน การขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันจึงต้องมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เนื่องจากผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและวัฒนธรรมของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จึงเป็นตัวแทนของแนวคิดและวิธีปฏิบัติใหม่ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะ ทักษะ ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะจำเป็นสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล เช่น ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) มาพัฒนาความรู้ประสบการณ์เหล่านี้เป็นสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) เป็นภาวะผู้นำอีกหนึ่งแบบที่มีความสำคัญและถูกพูดถึงเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน ซึ่งภาวะผู้นำดิจิทัลมีผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของระบบสารสนเทศ (Information System) เพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนต่อไป

2.2.2 วัตถุประสงค์/เป้าหมายของโปรแกรม

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในกระบวนการของวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ
2. เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 เนื้อหากิจกรรม

เนื้อหากิจกรรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประกอบด้วย 4 Module ดังนี้

1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์ เนื้อหาใน Module นี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวพัฒนาตนเองและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์
- 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์

2. Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล เนื้อหาใน Module นี้เป็นการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิม และสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ ไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวม มีดังนี้

- 2.1 ความสนใจหรือมีประโยชน์ร่วมกัน
- 2.2 การเสริมสร้างช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.3 ปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน

3. Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล เนื้อหาใน Module นี้เป็นความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญที่มีอยู่นั้น ไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหา โดยรวมมีดังนี้

3.1 ความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.2 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วย ระบบดิจิทัล

3.3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร

4. Module 4 สมรรถนะดิจิทัล เนื้อหาใน Module นี้เป็นด้านการรู้และเข้าใจ ดิจิทัล ซึ่งรวมถึงการใช้งานและเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถด้านการ สร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลในบริบทต่าง ๆ และความสามารถด้านจริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล

4.1 การตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของ บุคลากร

4.2 ความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการ สอนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จาก นักเรียนและผู้ปกครอง

2.1.4 วิธีการดำเนินการ

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการพัฒนาเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการ ในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนา ได้แก่ 1) การพัฒนาด้วยตนเอง 2) การพัฒนาจากบุคคลอื่น 3) การ พัฒนาด้วยการอบรม

ตาราง 19 ดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
1.การมีวิสัยทัศน์	<p>- ศึกษาเรียนรู้บทเรียนเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการบริหาร องค์กร เรียนรู้เกี่ยวกับทักษะ ภาวะผู้นำที่จำเป็นในยุคดิจิทัล สมรรถนะที่ผู้นำจำเป็นต้องมี เพื่อการนำองค์กรในยุคดิจิทัล อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะ ภายในหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ มีการเรียนรู้ เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยน ผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) พร้อมกรณีศึกษา และกรณี ตัวอย่างของในประเทศและ ต่างประเทศ</p> <p>- ศึกษาบทเรียนเรื่อง การ ออกแบบองค์กรดิจิทัล เป็น การศึกษาถึงผลกระทบจาก อิทธิพลของเทคโนโลยีกับการ ปรับตัวขององค์กรในลักษณะ ต่าง ๆ รวมไปถึงการอธิบายถึง รูปแบบในการปรับตัวของ องค์กรให้เข้ากับยุคดิจิทัลสู่ ความเข้าใจในความหมายที่ แท้จริงขององค์กรดิจิทัล ประเภท บทบาท และกิจกรรม ทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ เกี่ยวข้อง หลักการและวิธีการ ออกแบบองค์กรดิจิทัลและ</p>	<p>- 3 ชั่วโมง</p> <p>- 7 ชั่วโมง</p>	<p>- เข้าทำแบบ ทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน</p> <p>- ศึกษาจากสื่อ วิดีทัศน์ด้วยการอบรม</p> <p>- สรุบบทเรียนเพื่อสร้าง แรงจูงใจในการส่งเสริม ภาวะผู้นำดิจิทัล</p> <p>- เรียนรู้ผ่านบทเรียน ออนไลน์ด้วยตนเอง เกี่ยวกับกระบวนการ เปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็น ดิจิทัล (Digital Transformation) คือ อะไร การทำ Digital Transformation ใน หน่วยงานภาครัฐ มีวิธี ปฏิบัติอย่างไร</p>	<p>- ประเมินตนเอง ก่อน ระหว่าง และหลังการ พัฒนา</p> <p>- ประเมินการทำ กิจกรรมตามที่ กำหนด</p> <p>- ประเมินความ สนใจและตั้งใจใน การศึกษาด้วย ตนเอง</p> <p>- ประเมินซักถาม และการให้ ข้อคิดเห็น</p> <p>- ประเมินความ พึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมการ พัฒนา</p>

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>เครื่องมือสำหรับการพัฒนา องค์กรดิจิทัล</p> <p>- ศึกษาบทเรียน เรื่อง การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพ (Effective Change Agent)</p>	- 6 ชั่วโมง	<p>- เรียนรู้ผ่านบทเรียน ออนไลน์ด้วยตนเอง เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ของภาวะผู้นำในบริบท การเปลี่ยนแปลงทั้งจาก สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก องค์กร เพื่อเข้าใจ วิสัยทัศน์และการ จัดการเชิงกลยุทธ์ของ ผู้นำในการนำพา องค์กรไปสู่การ เปลี่ยนแปลง ตลอดจน ศึกษาระบบการและ ปัจจัยสนับสนุน ต่าง ๆ ที่มีต่อการ เปลี่ยนแปลงของ องค์กร เช่น การสร้าง ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร เครื่องมือทาง สังคม และการจัดการ ความรู้ในองค์กร และ ศึกษาวิธีการบริหาร นวัตกรรมในองค์กร เพื่อสร้างความยั่งยืน ให้กับองค์กรต่อไป</p>	

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษาบทเรียนด้วยตนเอง เรื่อง การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัลด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Digital Transformation by Design Thinking)</p>	<p>- 7 ชั่วโมง</p>	<p>- สรุบบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการศึกษาบทเรียนออนไลน์ด้วยตนเอง เรื่องความหมายและความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการออกแบบนวัตกรรมในปัจจุบัน รวมทั้งเรียนรู้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และแนวทางในการนำ Design Thinking ประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล นอกจากนี้ยังเรียนรู้เกี่ยวกับการริเริ่มไอเดียเพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล</p> <p>- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 70%</p>	

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ การมีวิสัยทัศน์นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงาน ในองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ</p>	- 6 ชั่วโมง	<p>- ร่วมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและนำไปบูรณา การสอดแทรกการ ปฏิบัติงานกิจกรรมการ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	
<p>2.การสร้างเครือข่าย วัฒนธรรมการเรียนรู้ แบบดิจิทัล</p>	<p>- ศึกษาบทเรียนเกี่ยวกับการใช้ งานเครื่องมือด้านดิจิทัลในการ ทำงานร่วมกัน เช่น การทำงาน ร่วมกันแบบออนไลน์ด้วย โปรแกรมประชุมออนไลน์ การ ใช้งานพื้นที่แบ่งปันข้อมูล ออนไลน์ ตลอดจนการสร้างสื่อ ดิจิทัลโดยใช้โปรแกรมในการ สร้างสื่อบนแพลตฟอร์ม ออนไลน์ เป็นต้น</p> <p>- ศึกษาบทเรียน เรื่อง Google Tools เพื่อการพัฒนา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การพัฒนางานและเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน ร่วมกัน</p>	<p>- 3 ชั่วโมง</p> <p>- 8 ชั่วโมง</p>	<p>- เข้าทำแบบ ทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน - เรียนรู้บทเรียน ออนไลน์ด้วยการอบรม ด้วยสื่อ power point - ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการแชร์ ประสบการณ์ในการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการ ปฏิบัติงานร่วมกับคนใน องค์กร - เรียนรู้บทเรียน ออนไลน์ด้วยตนเอง เรื่อง Google Tools เพื่อการติดต่อสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการ แบ่งปันพื้นที่การทำงาน และทำงานร่วมกัน เพื่อ การสร้างแบบสำรวจ และแบบสอบถาม ออนไลน์ เพื่อการค้นหา ข้อมูล สารสนเทศ และ ทรัพยากรเพื่อการ</p>	<p>- ประเมินตนเอง ก่อน ระหว่าง และหลังการ พัฒนา - ประเมินการทำ กิจกรรมตามที่ กำหนด - ประเมินความ สนใจและตั้งใจใน การศึกษาด้วย ตนเอง - ประเมินซักถาม และการให้ ข้อคิดเห็น - ประเมินความ พึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมการ พัฒนา</p>

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษบทเรียนเรื่อง ภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล (Working with People)</p>	<p>- 8 ชั่วโมง</p>	<p>ทำงาน เพื่อการประชาสัมพันธ์ผลงานและหน่วยงานบนเว็บไซต์อย่างง่ายโดยสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้ในการทำงานและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>- เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยสื่อออนไลน์เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรสมัยใหม่ที่ผู้นำควรปรับเปลี่ยนวิธีคิด กระบวนทัศน์ มีจิตวิทยา เทคนิคในการดึงศักยภาพของทีมงาน ชะเงาทีมงานเพื่อให้ทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล รวมถึงการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพพร้อมจะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร</p>	

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษบทเรียนเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน (Communication and Collaboration)</p> <p>- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อเป็นองค์กรดิจิทัล</p>	<p>- 7 ชั่วโมง</p> <p>- 6 ชั่วโมง</p>	<p>- เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยสื่อออนไลน์ เกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ที่เป็นการติดต่อระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไปซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคม การเรียนรู้เรื่องมนุษย์สัมพันธ์ การปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน และการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน จะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีอย่างยั่งยืน</p> <p>- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 70%</p> <p>- ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	
3.ความเป็นมืออาชีพ ด้านดิจิทัล	- ศึกษบทเรียนเรื่อง Digital Literacy	- 4 ชั่วโมง	<p>- เข้าทำแบบทดสอบก่อนเรียนกิจกรรมในบทเรียน</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วย</p>	- ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษบทเรียนเรื่อง ความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ (Understanding and Using Digital Technology)</p> <p>- ศึกษบทเรียนเรื่อง การออกแบบบริการภาครัฐ</p>	<p>- 10 ชั่วโมง</p> <p>- 9 ชั่วโมง</p>	<p>การอบรมผ่านสื่อ วีดิทัศน์ เรื่อง Digital Literacy หรือ ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วยตนเองเกี่ยวกับสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้รู้เท่าทันสื่อดิจิทัลเพื่อเลือกใช้ในทำงานได้</p>	<p>- ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด</p> <p>- ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง</p> <p>- ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น</p> <p>- ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา</p>

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>เรียนรู้ความจำเป็นในการ ปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐ แนวใหม่ คุณค่าของการทำงาน ราชการและทัศนคติในการ ทำงานภาครัฐ และเรียนรู้ วิธีการทำงานภาครัฐในบริบท ใหม่</p> <p>- ศึกษาบทเรียนเรื่อง การใช้ ระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหาร</p>	<p>- 8 ชั่วโมง</p>	<p>อย่างเหมาะสม มี จริยธรรมการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ความปลอดภัยยุค ดิจิทัลและมีความรู้ใน การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการ ทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วย ตนเองเกี่ยวกับหลักการ ของกระบวนการการ ออกแบบบริการ การนำ เครื่องมือที่ช่วยในการ ออกแบบบริการมาใช้ ในการดำเนินการ ระดับการให้ ความสำคัญของการ ออกแบบในองค์กร การ ออกแบบกับบริบทของ งานบริการ เพื่อให้มี ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการออกแบบ กระบวนการและการ ให้บริการด้วยระบบ ดิจิทัล</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วย ตนเองเกี่ยวกับการ พัฒนาระบบสารสนเทศ มาใช้สนับสนุนการ</p>	

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ ด้านความเป็นมืออาชีพด้าน ดิจิทัลของภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	- 8 ชั่วโมง	<p>บริหาร ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงงาน สร้างการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารโดยใช้ สารสนเทศเพื่อการ ขับเคลื่อนภารกิจและ ยกระดับศักยภาพ องค์กรไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ องค์กรต้องการ</p> <p>- ทำแบบทดสอบหลัง เรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวม ทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 70%</p> <p>- ร่วมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและนำไปบูรณา การสอดแทรกการ ปฏิบัติงานกิจกรรมการ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	
4. สมรรถนะดิจิทัล	<p>- ศึกษาสร้างความตระหนักรู้ เกี่ยวกับผลกระทบของ เทคโนโลยีเครือข่ายต่อ พฤติกรรมและมุมมองของ บุคลากร</p> <p>- การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา</p> <p>- การนำสื่อดิจิทัลมา ประยุกต์ใช้ในกระบวนการ</p>	<p>- 1 ชั่วโมง</p> <p>- 1 ชั่วโมง</p> <p>- 4 ชั่วโมง</p>	<p>- การสัมมนาหรือการ บรรยายโดยวิทยากรที่มี ความรู้ด้านเทคโนโลยี และการศึกษา</p> <p>- การจัดกลุ่มอภิปราย เพื่อแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น</p>	

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>เรียนการสอน เช่น การใช้ เครื่องมือการเรียนการสอน ออนไลน์, แอปพลิเคชัน การศึกษา, ระบบการจัดการ เรียนรู้ (LMS)</p> <p>- การจัดการและบริหาร สถานศึกษาด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล เช่น การใช้ระบบข้อมูล การศึกษา (เช่น SIS) การ จัดการเวลาของนักเรียนและ อาจารย์</p> <p>- การจัดการข้อมูลการเรียนรู้ และประเมินผลของนักเรียน ด้วยเทคโนโลยี</p> <p>- การสร้างความมั่นใจให้กับ นักเรียนและผู้ปกครองในเรื่อง ของการใช้เทคโนโลยีใน กระบวนการการศึกษา</p>	<p>- 11 ชั่วโมง</p> <p>- 11 ชั่วโมง</p> <p>- 2 ชั่วโมง</p>	<p>- การแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นระหว่างผู้ดูงาน และเจ้าของ กระบวนการที่มี ประสบการณ์</p> <p>- การสร้างแผนปฏิบัติ การในการใช้เทคโนโลยี ในสถานศึกษา</p> <p>- การใช้ซอฟต์แวร์หรือ เครื่องมือดิจิทัลในการ จัดการข้อมูลนักเรียน และการประเมินผล</p> <p>- การประเมินผลการใช้ เทคโนโลยีในบริบทจริง โดยได้รับข้อเสนอแนะ จากนักเรียนและ ผู้ปกครอง</p>	

จากตาราง 19 พบว่าระยะเวลาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประกอบด้วย Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (29 ชั่วโมง) Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล (32 ชั่วโมง) Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล (39 ชั่วโมง) และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (20 ชั่วโมง) ในแต่ละ Module จะมีกิจกรรมพัฒนาหลากหลายรูปแบบ โดยสรุปตามวิธีการพัฒนาได้ดังนี้

วิธีการพัฒนาการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 3 แบบ โดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง ร้อยละ 70 ดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแนวการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากสื่อ การเรียนรู้แบบออนไลน์ จำนวนเวลาในการพัฒนา 70 ชั่วโมง (Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวนเวลา 20 ชั่วโมง Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวนเวลา 23 ชั่วโมง Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวนเวลา 27 ชั่วโมง และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (14 ชั่วโมง) รวมจำนวนเวลา 84 ชั่วโมง)

2. การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแนวการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบการบูรณาการสอดแทรก ระหว่างการปฏิบัติงานหรือการศึกษาดูงาน จำนวนเวลาในการพัฒนา 20 ชั่วโมง (Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวนเวลา 6 ชั่วโมง Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวนเวลา 6 ชั่วโมง Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวนเวลา 8 ชั่วโมง และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (4 ชั่วโมง) รวมจำนวนเวลา 24 ชั่วโมง)

3. การพัฒนาด้วยการอบรม ร้อยละ 10 ดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแนวการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การฝึกอบรม จำนวนเวลาในการพัฒนา 10 ชั่วโมง (Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวนเวลา 3 ชั่วโมง Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวนเวลา 3 ชั่วโมง Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวนเวลา 4 ชั่วโมง และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (2 ชั่วโมง) รวมจำนวนเวลา 12 ชั่วโมง)

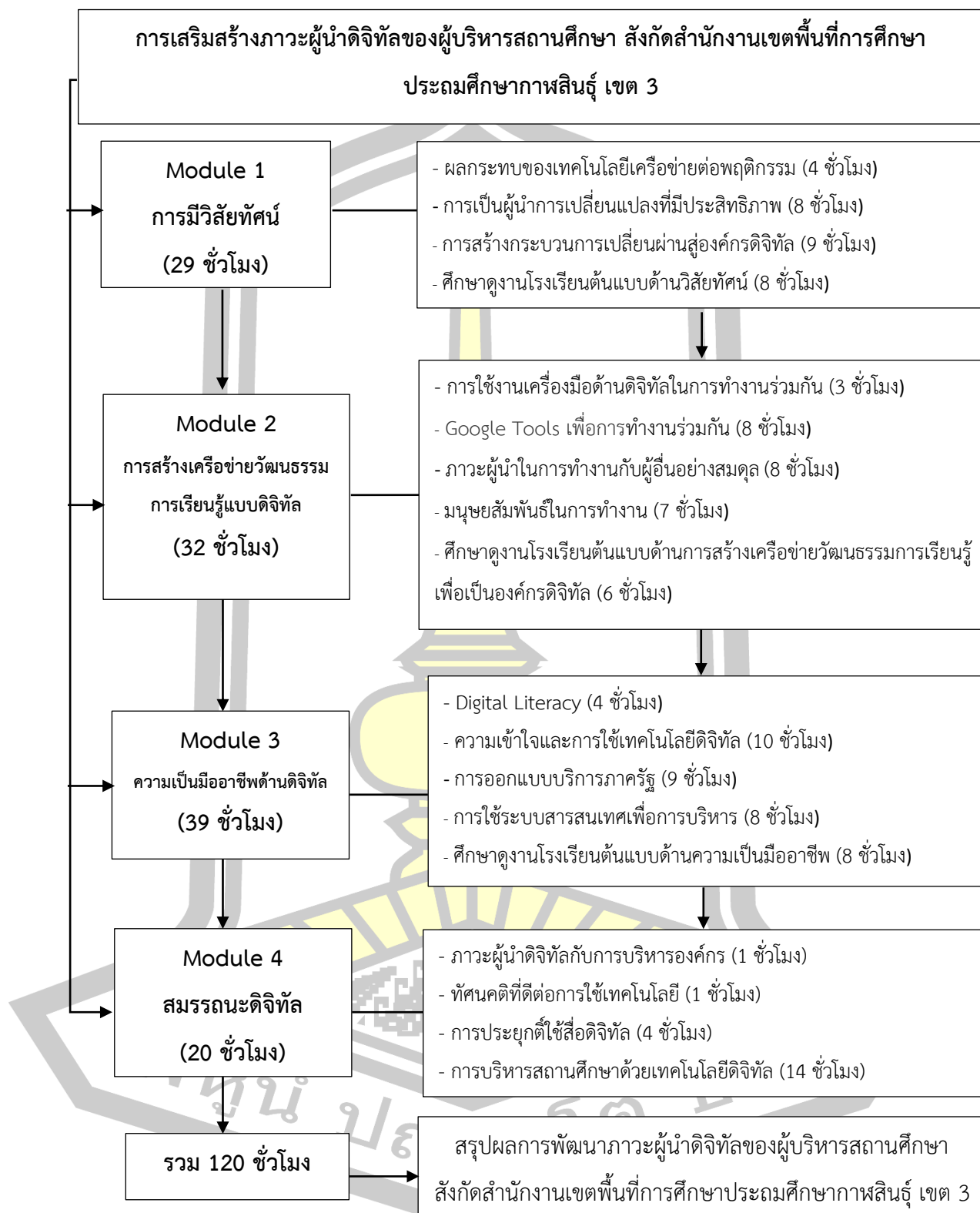
และเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ ครอบคลุมเป้าหมายของพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีขอบข่ายเนื้อหา รวมระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง สามารถสรุปดังตารางฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

ตาราง 20 ตารางฝึกอบรมโปรแกรมพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ครั้งที่	08.00- 09.00	09.00- 10.00	10.00- 11.00	11.00- 12.00	12.00- 13.00	13.00- 14.00	14.00- 15.00	15.00- 16.00
1	ลงทะเบียน ปฐมนิเทศ ประชุมเพื่อ สร้างความรู้ ความเข้าใจ	Module 1 การมีวิสัยทัศน์			พักรับประทานอาหารกลางวัน	Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรม การเรียนรู้แบบดิจิทัล		
2	Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล			Module 4 สมรรถนะดิจิทัล		สรุป เนื้อหา การ อบรม		

จากตารางที่ 20 ผู้วิจัยได้สรุปโครงสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 รวมระยะเวลา 120
ชั่วโมง ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบ
ดิจิทัล Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล ดังภาพประกอบ
4





ภาพประกอบ 4 โครงสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 3

2.1.5 การวัดและประเมินผล

1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
4. ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
5. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

3. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน

ผู้วิจัยนำเสนอโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยผู้บริหารชำนาญการพิเศษและเชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 5 คน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยผลการตรวจสอบความเหมาะสมการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 รายละเอียดดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.36	0.52	มาก	4.69	0.43	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	4.81	0.64	มากที่สุด	5.00	0.53	มากที่สุด
3. เนื้อหากิจกรรม	4.52	0.62	มากที่สุด	4.80	0.51	มากที่สุด
4. วิธีการดำเนินการ	4.43	0.54	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด

ตาราง 21 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5.การวัดและประเมินผล	4.34	0.64	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
รวม	4.49	0.59	มาก	4.79	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 21 ผลการประเมินโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.48) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.81)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านโดยจำแนกเป็นรายข้อ

องค์ประกอบโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.หลักการ						
1.1 มีความชัดเจนแสดงถึง จุดเน้นของโปรแกรม	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 ความเหมาะสมกับสภาพ ปัญหา	4.60	0.54	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
2.วัตถุประสงค์/เป้าหมาย						
2.1 มีความเหมาะสม	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 มีความชัดเจน	4.00	0.70	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3.เนื้อหากิจกรรม						
3.1 มีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 Module 1 การมีวิสัยทัศน์	4.00	0.70	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
3.3 Module 2 การสร้าง เครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้ แบบดิจิทัล	4.40	0.89	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4 Module 3 ความเป็นมือ อาชีพด้านดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 4 สมรรถนะดิจิทัล	4.00	0.70	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
4.วิธีการดำเนินการ						
4.1 ความเหมาะสมของกิจกรรม	4.20	0.44	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด
4.2 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.44	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
4.3 การกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.54	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
4.4 ความน่าสนใจของกิจกรรม	4.60	0.54	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

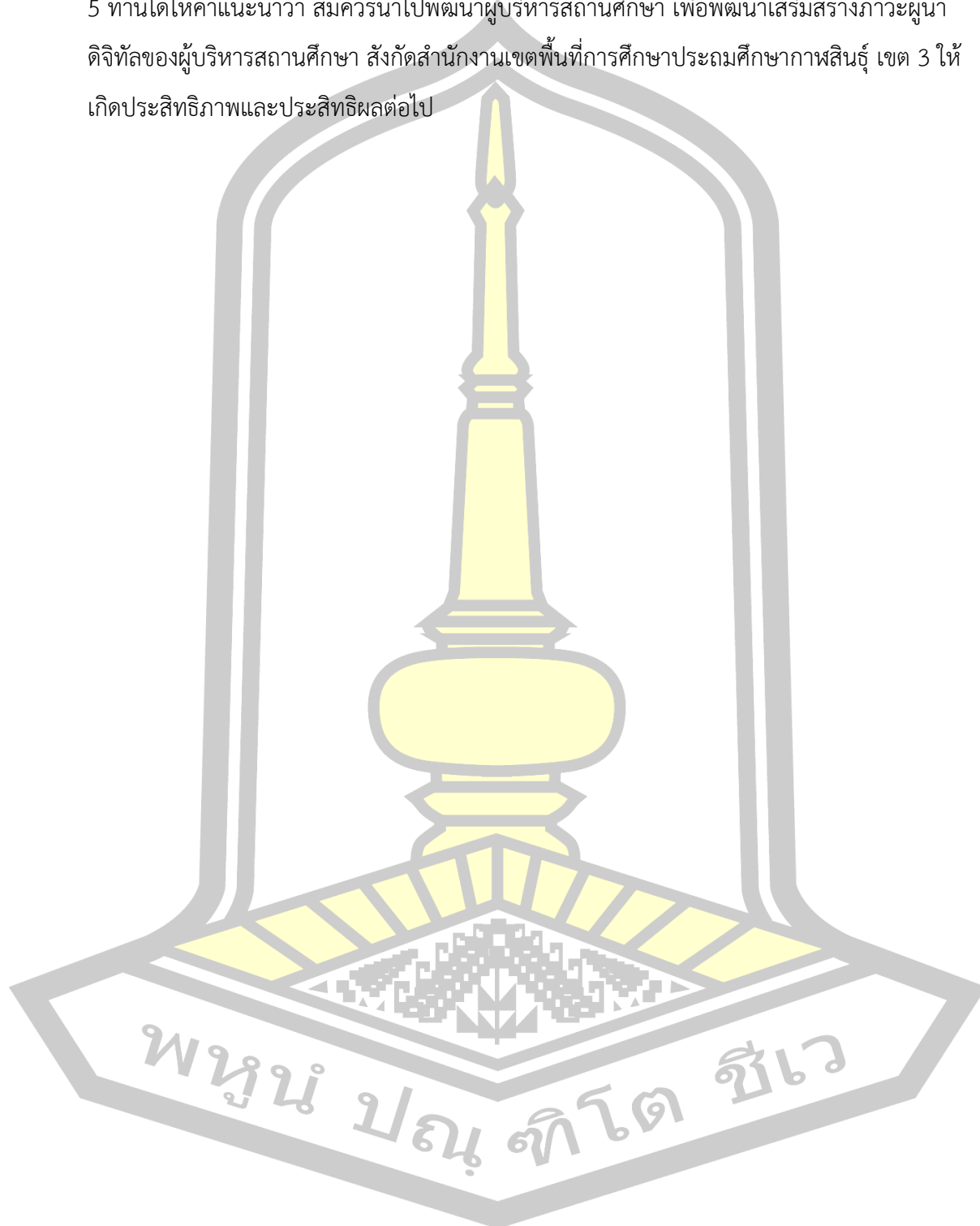
ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5.2 การประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด	4.20	0.44	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
5.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง	4.40	0.54	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
5.4 การประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.5 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา	3.60	0.55	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
รวม	4.43	0.51	มาก	4.87	0.20	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 จำแนกเป็นรายข้อ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีค่าเท่ากับ 4.43 ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$) คือ หลักการระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 4.60$) คือ วิธีการดำเนินการ ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.36$) คือ การวัดและประเมินผล ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้โดยรวมเท่ากับ 4.87 ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) คือ เนื้อหากิจกรรม ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 4.90$) คือ หลักการ ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) คือ วิธีดำเนินการ ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

จากผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านได้ให้คำแนะนำว่า สมควรนำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยนำผลการ
วิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 4 ด้านอยู่ในระดับ
ปานกลาง (\bar{X} = 3.28, S.D. = 1.00) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสมรรถนะดิจิทัล ส่วนสภาพที่พึง
ประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.75,
S.D. = 0.45) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อ
พัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.87 ตามลำดับ

3. ลำดับความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า มีค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ด้านการสร้างเครือข่าย วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านสมรรถนะดิจิทัล ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการพัฒนาในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

1.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้าน สมรรถนะดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านความเป็นมืออาชีพ และด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการ เรียนรู้แบบดิจิทัล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของบุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะ ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก และสอดคล้องกับภิรมณ ชิมกระโทก (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะ ผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสามารถสรุป การวิเคราะห์แต่ละด้านเป็นรายองค์ประกอบได้ดังนี้

1.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โดยมากอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในอนาคต ของสถานศึกษาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่

เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สุพัตรา สุวรรณชัยรบ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล อยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างกลยุทธ์และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัว พัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมรวมทั้งบริบทของสถานศึกษา และสอดคล้องกับ บุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพสูง ให้เพียงพอต่อการรองรับการใช้งานของระบบบริหารจัดการศึกษาทั้งของสถานศึกษาและห้องเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลาย ๆ วิธี เช่น การให้ความรู้ การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

1.1.2 ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานระหว่างกัน ไวยวิทย์ มุลทรัพย์ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาภาพลึกลับ พบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล อยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล การทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแพร่หลาย ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น การสร้างระบบการปฏิบัติงานที่มีความกระชับ คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ระบบการติดต่อสื่อสารและการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ การสำรวจความต้องการของผู้เรียน ครู และบุคลากร เพื่ออำนวยความสะดวกจัดหาอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีภายใต้งบประมาณที่มีอยู่ ผู้บริหารควรวิเคราะห์หลักสูตรร่วมกับครูและบุคลากรเพื่อสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพและโอกาสการเรียนรู้ผ่านการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียน และสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ ๒๕๖๑ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ผลการวิจัย ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลัก สร้างชุมชนเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำมาสู่การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและก้าวเข้าสู่สถานศึกษายุคดิจิทัล

1.1.3 ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล การวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดิจิทัลในการบริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้นาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยรัฐธรรมนูญ ๒๕๖๑ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ โดยผลการวิจัยด้านความเป็นมืออาชีพ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะว่าการมีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์มีทักษะในการใช้งานอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น smartphone, tablet สามารถใช้งานเกี่ยวกับสื่อสารทางสังคมออนไลน์ เช่น facebook, line ใช้เทคโนโลยีช่วยในการประชุม ปรึกษาหารือ เช่น video conference, video call meet ,Zoom ,Microsoft Teams เป็นต้น สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชา การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการ ใช้เทคโนโลยีออนไลน์

ในการมอบหมายงานและติดต่อประสานงาน การนำเครื่องมือทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลและบันทึกข้อมูล และสอดคล้องกับ อรรถะญา ปะภาวเต และ บุญชม ศรีสะอาด (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นมืออาชีพ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ วางแผน และพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ โดยมีบุคลากรที่เป็นแกนนำหลักในการพัฒนาความรู้ความสามารถ บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรผ่านทักษะความรู้ใหม่ ๆ เพื่อลดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนการสอน

1.1.4 ด้านสมรรถนะดิจิทัล สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านสมรรถนะดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Moore (2018) ที่กล่าวว่า การพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพมีประโยชน์หลายประการ ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และการสอนในยุคดิจิทัลได้อย่างมาก โดยการช่วยเพิ่มความน่าสนใจในการเรียนการสอน สื่อดิจิทัลสามารถทำให้เนื้อหาการเรียนการสอนมีความหลากหลายและน่าสนใจมากขึ้น เช่น การใช้ภาพกราฟิก วิดีโอ หรือแอนิเมชันที่สามารถอธิบายเนื้อหาได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ซึ่งช่วยดึงดูดความสนใจของนักเรียนและช่วยให้พวกเขาจดจำข้อมูลได้ดีขึ้น ดังนั้นสื่อดิจิทัลจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและยกระดับการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ช่วยให้นักเรียนและครูสามารถทำการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ Masrur (2021) ที่กล่าวว่า การสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาทั่วถึงและสะดวกขึ้น สื่อดิจิทัลช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้จากที่ไหนและเมื่อไหร่ก็ได้ เพียงแค่มีอุปกรณ์และการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถช่วยลดปัญหาความเหลื่อมล้ำในการศึกษา และทำให้การศึกษามีความยืดหยุ่นสูง

1.2 การวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น โดยลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 จากการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ

การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้ วิสัยทัศน์และสมรรถนะดิจิทัล ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ ญัตติฯ อนุสสุตร (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการ วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด ขอนแก่น ในภาพรวม ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) จริยธรรมและการเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้ 3) ความเป็นมืออาชีพ 4) สมรรถนะทางดิจิทัล และ 5) วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล ตามลำดับ

1.3 วิธีการพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จาก การรวบรวมข้อมูลข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษาได้แก่ 1) การฝึกฝนตนเอง 2) การศึกษาดูงาน และ 3) การฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) ที่ได้สรุปรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 ประกอบด้วย ร้อยละ 70 คือเรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 คือเรียนรู้ จากผู้อื่น (การศึกษาดูงาน) และร้อยละ 10 คือเรียนรู้จากการฝึกอบรม และสอดคล้องกับแผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ 2560-2564 สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2560) ได้สรุป โมเดลการเรียนรู้ 70 : 20 : 10 ประกอบด้วย ร้อยละ 70 คือการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือผ่านการลงมือ ทำ (On-the-job Learning) ร้อยละ 20 คือการเรียนรู้จากผู้อื่น และร้อยละ 10 คือการเรียนรู้จาก แหล่งเรียนรู้ที่เป็นทางการหรือการฝึกอบรม

2. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

2.1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหากิจกรรม ประกอบด้วย 4 Module คือ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่าย วัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และสมรรถนะดิจิทัล 4) วิธีการ ดำเนินการ กิจกรรมการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง รูปแบบและวิธีการพัฒนาใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการ เรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืนเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไป อย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตาม โปรแกรม ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การพัฒนาจากบุคคลอื่น และ 3) การพัฒนาด้วยการ

อบรม ซึ่งสอดคล้องกับ ไวยวิทย์ มูลทรัพย์ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ โดยมีองค์ประกอบโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล Module 2 การรู้และใช้ดิจิทัล Module 3 การสื่อสารและจริยธรรมดิจิทัล 4) หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 วิธีพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การปฏิบัติงานจริง และการศึกษาดูด้วยตนเอง 5) การประเมินผลโปรแกรม และสอดคล้องกับ บุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล เนื้อหาในโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ 1. ความรู้ดิจิทัล 2. วิสัยทัศน์ดิจิทัล 3. การสื่อสาร และ 4. ความร่วมมือ

2.2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่าระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วัตถุประสงค์/เป้าหมาย ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ เนื้อหา กิจกรรม ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและน้อยที่สุดคือ การวัดและประเมินผล ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้โดยรวมมีระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ วัตถุประสงค์/เป้าหมาย ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ เนื้อหา กิจกรรม ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับสุดท้ายคือ หลักการ ระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ บุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยที่พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็น

แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยมีสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำ ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือด้านความเป็นมืออาชีพ จึงควรที่จะให้ความสำคัญและได้รับการพัฒนาในประเด็นนี้ให้มากยิ่งขึ้น

1.2 โปรแกรมเสริมทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำดิจิทัล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ควรจัดทำโปรแกรมหรือโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำดิจิทัล หรือพัฒนาในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานในยุคที่วงการการศึกษากำลังเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก และตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีบทบาทมากขึ้นในการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.4 ควรนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน รวมถึงให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลในโรงเรียนของสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่อง โดยการหาจุดเด่นและจุดด้อย ทั้งในด้านภาวะผู้นำดิจิทัลและปัจจัยที่มีอิทธิพล เพื่อให้การพัฒนาสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นและไม่หลงทาง

2.3 ควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อศึกษาลึกลงไป เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) และการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

บรรณานุกรม

- กณิขชา ศิริศักดิ์. (2559). การวิจัยหลักสูตรวิชาชีพครูเพื่อพัฒนาแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะดิจิทัล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- กนกอร สมปราชาญ. (2556). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- กนกอร สมปราชาญ. (2562). ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กมลทิพย์ อินแก้วเครือ. (2564). ทักษะและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. สืบค้นจาก <http://journalgrad.ssru.ac.th/index.php/8thconference/article/view/2522>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). ทฤษฎีผู้นำ = *Leadership theory* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิตติพงศ์ สมชอบ. (2563). การศึกษาองค์ประกอบของการเรียนรู้ดิจิทัลสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นวิทยาเขตหนองคาย. สืบค้นจาก <https://app.gs.kku.ac.th/images/img/support/grc2020/pdfabstracts/HMP5>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชัดเชสมิเดีย.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติเกี่ยวกับสมรรถนะดิจิทัลสำหรับคุณวุฒิระดับปริญญาตรี (ท.ศธ0506(1)/ว2086). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- จักรภพ ศรีมณี. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณ จันทิวาสารกิจ, เสาวนีย์ อยู่ดีรัมย์. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล : องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพฯ วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เจนจิรา คงสุข. (2540). การพัฒนาโปรแกรมการศึกษาสำหรับผู้ปกครองในการส่งเสริมพัฒนาการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2546). การบริหารงานวิชาการ ปีตธานี : ฝ่ายเทคโนโลยีการศึกษา สำนักวิทย

บริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ปัตตานี.

ชูชัย สมितिไกร. (2554). พฤติกรรมผู้บริโภคร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูชาติ อารีจิตรานุสรณ์. (2549). การสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิจัย. วารสารเทคนิคการแพทย์ และ
กายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 18(2), 43-45.

เชษฐา คำค่อง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา).

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ณัฐนิชา ชนะสูตร. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,
มหาสารคาม.

ถนอมจิตต์ ขุนทะกะพันธุ์. (2546). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และทักษะของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ศึกษากรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ทินกร บัวชู, & ทิภาพพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา The Status of
Digital Leadership of Education Management Administrators. วารสารครุศาสตร์สาร :
Journal of Educational Studies, 13(2), 285-294.

ธีราร บัวศรี. (2542). ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พัฒนา
ศึกษา.

ธีระ รุญเจริญ. (2554). ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นงลักษณ์ สิ้นสืบผล. (2542). การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2546). การพัฒนาบุคลากรผู้นำและนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สุภาพใจ.

นฤมล นิราทร. (2543). การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณาบางประการ. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นฤมล มณีงาม. (2547). การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการ
เรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.).

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- บงกช ทองเอี่ยม. (2560). การพัฒนาตัวชี้วัดทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของนักศึกษาวิชาชีพครูในมหาวิทยาลัยแบบไม่จำกัดรับ. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 4(1), 291-302.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2558). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุษยพรรณ สุระคาย. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ปกรณ ลีสกุล. (2561). Leadership in Digital Era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล. สืบค้นจาก <https://today.line.me/th/pc/article/Leadership+in+Digital+Era>
- ประวิต เอราวรรณ์. (2545). การวิจัยปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์ดอกหญ้าวิชาการ จำกัด.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2546). หลักการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ปราโมทย์ ถ่างกระโทก. (2561). การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะดิจิทัลของพยาบาลวิชาชีพไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลการออกแบบโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปานจันทร์ โททอง. (2542). การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียนแบบเรียนร่วม ระหว่างเทคนิคสตอรี่บอร์ดแบบเดิมและแบบปรับปรุง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรชนิตว์ สีนาราช. (2560). ทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้. วารสารห้องสมุด, 61(2), 76-92.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ไพฑูรย์ สีนารัตน์. (2554). CCPR โมเดลกระบวนการทัศน์ใหม่ของผู้บริหารสร้างสรรค์และผลิตภาพ. กรุงเทพฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ภคพร เลิกนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. สืบค้นจาก <https://so02.tcithaijo.org/index.php/jgmcukk/article/download/2387/>
- ภารตี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรีการพิมพ์.
- ภิรมณ ชิมกระโทก. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เมษา นวลศรี, & กุลชาติ พันธุ์วรกุล. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะดิจิทัลสำหรับนักศึกษาครุมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 49(4), 10-11.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. (ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- เลอศักดิ์ ตามา, & สุมาลี ศรีพุทธธินทร. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(38), 224-240.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- ไววิทย์ มูลทรัพย์. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ศศิวิมล ม่วงกล้า. (2562). การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 353-360.
- สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน. (2561). ตัวบ่งชี้การรู้เท่าทันสื่อ สารสนเทศ และดิจิทัลระดับบุคคลเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย. กรุงเทพฯ: สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน.

สมคิด บางโม. (2546). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมสรรค์ มีสุวรรณ. (2547). การพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม.).

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

สัมมา ธนินชัย. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติ การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: เอเชียเพลส 1989.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. (2566). แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2566 – 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 กาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. (2566). รายงานผลการประเมินตนเอง (SAR) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. กาฬสินธุ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). แนวทางการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปีการศึกษา 2563. สืบค้นจาก

<http://www.ccs1.go.th/gis/eoffice/57000001tbldatainformation/20200703174943JQaUHUy.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล. สืบค้นจาก

<https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/w6-2561.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). แนวทางการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในทักษะด้านดิจิทัล. สืบค้นจาก http://intranet.prd.go.th/prd_4/01/16_2_2564.pdf

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2562). ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). กรอบสมรรถนะด้านดิจิทัลสำหรับพลเมืองไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2560). แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ระยะที่ 2 พ.ศ 2561- 2565 สืบค้นจาก

<https://www.depa.or.th/storage/app/media/file/depa-Promotion-Plan-Book61->

65.pdf

- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุขญา โกมลวานิช. (2563). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2551). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วีรตันเอดดูเคชั่น.
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม โรงพิมพ์สารคามการพิมพ์.
- สุพัตรา สุวรรณชัยรบ. (2564). โปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุวรรณ เหมือนตาบุตร. (2540). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงโรงเรียนประถมศึกษาศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร., กรุงเทพฯ.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. (ปริญญาการศึกษาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ ศรีอำไพ. (2549). เอกสารประกอบการสอนวิชา 0501702 การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา. มหาสารคาม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School Management in Digital Era). สืบค้นจาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content>
- เอกชัย ศรีวิลาศ. (2556). การสร้างเครือข่ายและการประสานงาน. สืบค้นจาก <https://bit.ly/2lmZA8c>
- Baculard, L.-P. (2017). To lead a digital transformation, CEOs must prioritize. *Harvard*

Business Review, 1-6.

- Barr, M. J., & Keating, L. A. (1990). Developing effective student services programs. (*No Title*).
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). The strategies for taking charge. *Leaders, New York: Harper. Row*, 41.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (1989). AIDS and the Marketing of Condoms. *Health marketing quarterly*, 5(3-4), 47-60.
- Caffarella, R. S., & Daffron, S. R. (2002). *Planning programs for adult learners: A practical guide*: John Wiley & Sons.
- Crompton, H., & Burke, D. (2018). The use of mobile learning in higher education: A systematic review. *Computers & education*, 123, 53-64.
- Dessler, & Gary. (1991). Management, leading people e organizations in the 21 century. In: Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Dubrin, & Andrew J. (2008). *Leadership research findings, practice and skills*: Dreamtech Press.
- Dubrin, & Andrew J. (2010). Principles of leadership.
- Ferrari, A., & Punie, Y. (2013). DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe. In: Publications Office of the European Union Luxembourg.
- Gilster, P., & Glister, P. (1997). *Digital literacy*: Wiley Computer Pub. New York.
- Gorton, C. (2018). Building digital leadership and resilience in the UK's Cultural sector. *Arts and Humanities Research Council: Swindon, UK*.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development* (Vol. 1): Corwin press.
- Hersey, P. (1993). Management of organizational behavior: Utilizing human resources . Englewood Cliffs: NJ-Hersey, P., & Blanchard, KH (1969). *Life cycle theory of leadership. Training and Development Journal*, 23 (5), 26, 34.
- Hood, D. (2017). 10 skills for digital leadership at accounting firms. Retrieved from [https://www.accountingtoday.com/opinion/10-skills-fordigital-eadership-at-accounting-firmsGerald\(2018\)](https://www.accountingtoday.com/opinion/10-skills-fordigital-eadership-at-accounting-firmsGerald(2018))
- Houle, C. O. (1996). *The Design of Education. Jossey-Bass Higher and Adult Education Series*: ERIC.

- Hughes, J. H. (2017). *Military veteran psychological health and social care: Contemporary issues*: Taylor & Francis.
- Jennings, C. R. (2013). Social and economic characteristics as determinants of residential fire risk in urban neighborhoods: A review of the literature. *Fire Safety Journal*, 62, 13-19.
- Kabyemera, J. J. (2014). *Leadership Skills for the 21st Century: A Guide for Top Managers*: Melrose Books.
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J., & Andrus, G. (2018). How digital leadership is (n't) different. *MIT Sloan management review*, 60(3), 34-39.
- Knowles, M. S. (1980). From pedagogy to andragogy. *Religious Education*, 42-49.
- Kozloski, K. C. (2006). *Principal leadership for technology integration: A study of principal technology leadership*: Drexel University.
- Kraaijenbrink, C., Vegter, R. J., Hensen, A. H., Wagner, H., & Van Der Woude, L. H. (2020). Biomechanical and physiological differences between synchronous and asynchronous low intensity handcycling during practice-based learning in able-bodied men. *Journal of NeuroEngineering and Rehabilitation*, 17, 1-13.
- Little Swan. (2018). Analysis of the Synergies Caused by M&A. Retrieved from <https://www.scholarship.in.th/4-skills-that-prepare-you-for-digital-leadership/>
- Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (1996). ALL RIGHTS RESERVED.
- Mannila, L., Nordén, L.-Å., & Pears, A. (2018). *Digital competence, teacher self-efficacy and training needs*. Paper presented at the Proceedings of the 2018 ACM Conference on International Computing Education Research.
- Masrur, M. (2021). Digital leadership to improve the pedagogical competence of university English lecturers in Samarinda. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(4), 424-446.
- McBeath, G. (1997). *The handbook of human resource planning. (No Title)*.
- Media Smarts.(n.d.). (2021). Digital literacy fundamentals. Retrieved from <http://mediasmarts.ca/digital-media-literacy-fundamentals/digitalliteracyfundamental>
- Moore, K. A. (2018). *Teachers' perceptions of principal digital leadership behaviors that impact technology use in the classroom*: Dallas Baptist University.

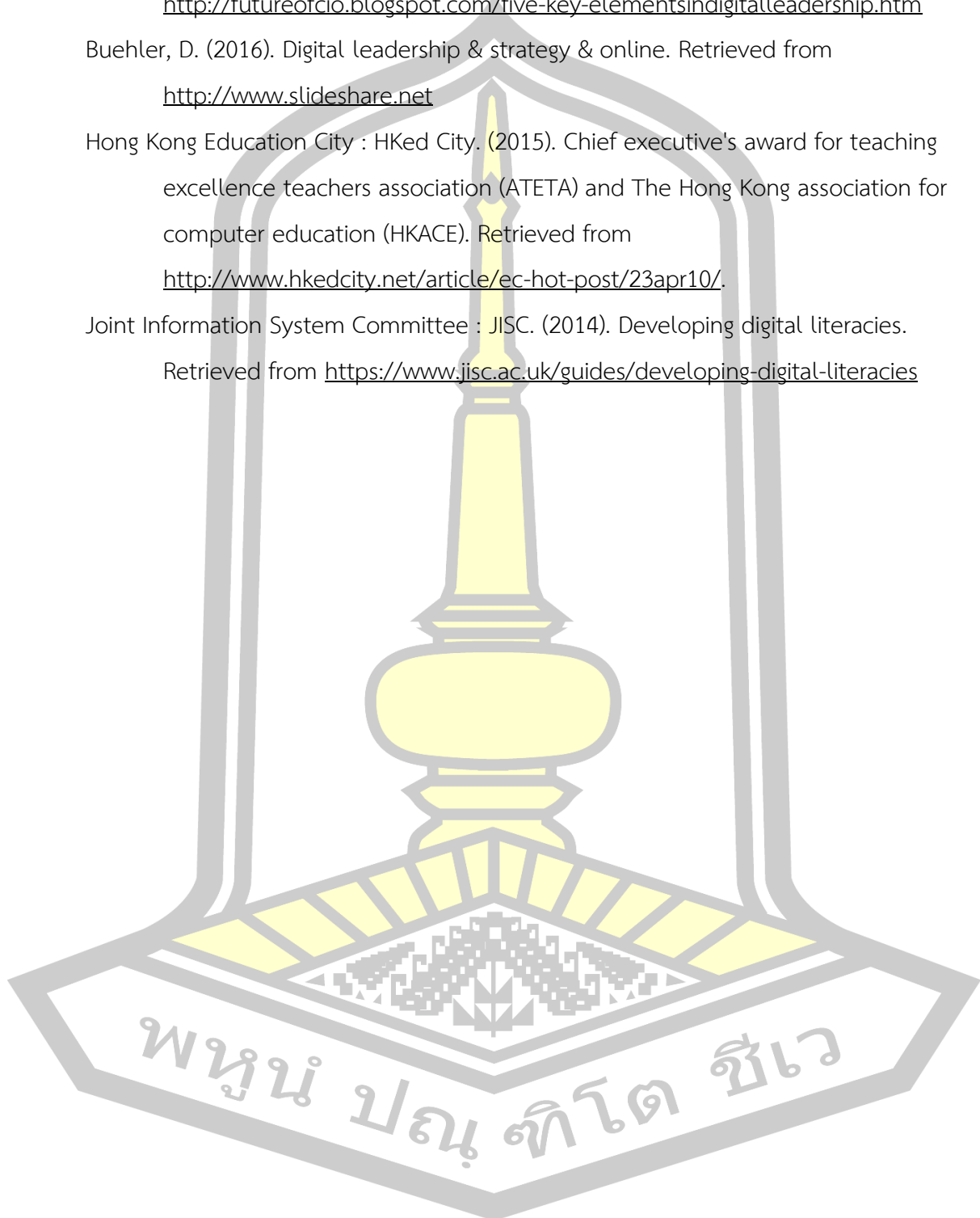
- Petry, K. (2018). The relationship between class attitudes towards peers with a disability and peer acceptance, friendships and peer interactions of students with a disability in regular secondary schools. In *Social Participation of Students with Special Educational Needs in Mainstream Education* (pp. 92-106): Routledge.
- Polney, C. L. (2018). *Digital leadership: An examination between leadership styles and technology skills and practices of central office administrators*: St. John's University (New York).
- Riina, V., Yves, P., Stephanie, C., & Godelieve, V. (2016). DigComp 2.0: the digital competence framework for citizens. *Update Phase, 1*.
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*: Crown Currency.
- Sheninger, E. C. (2014). *Digital leadership: Changing technology for change-savvy school leaders*: Corwin, a SAGE Company.
- Styles, M. (1990). Effective models of systematic program planning. *Developing effective student services programs*, 181-211.
- Sullivan, L. (2017). Skills Every Digital Leader Needs. *Online*. Retrieved May, 25, 2019.
- Tran, L. (2017). Digital Transformation: The 5 Must-Have Skills for Digital Leaders. <https://www.inloox.com/company/Blog/articles/digital-transformation-the-5-must-have-skills-for-digital-leaders> Retrieved February, 16, 2023.
- Truelove, S. (1992). *Handbook of training and development*: Blackwell Oxford.
- Union, E. (2006). Recommendation of the European Union and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC). Retrieved from <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:en>:
- Wentling, T. L. (1992). Planning for effective training: A guide to curriculum development.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practical guide*: Sage.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An introductory analysis.
- Yukl, G. (1989). How leaders influence organizational effectiveness. *The leadership quarterly*, 19(6), 708-722.

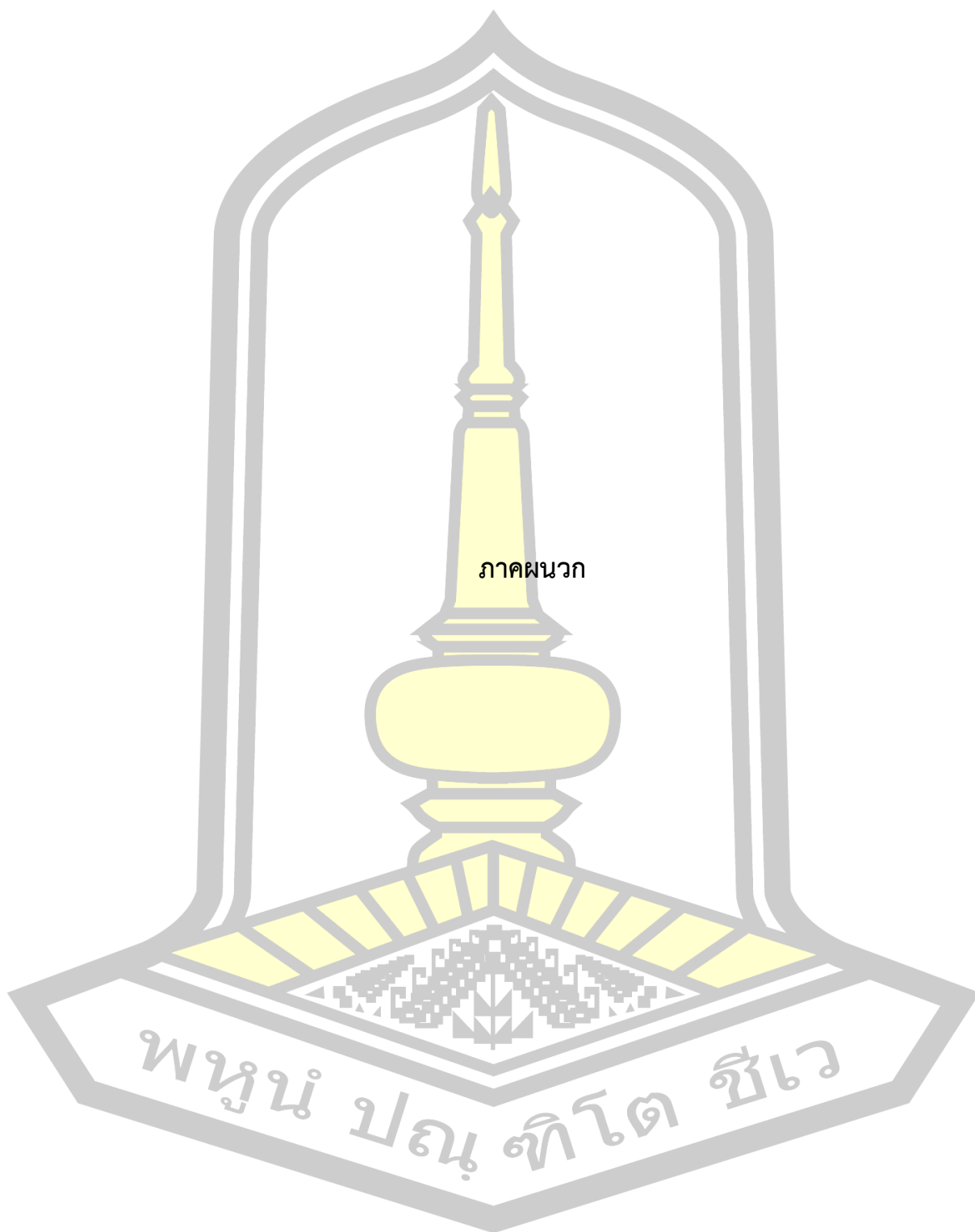
Zhu, P. (2016). Five Key Elements in Digital Leadership. Retrieved from <http://futureofcio.blogspot.com/five-key-elementsindigitalleadership.htm>

Buehler, D. (2016). Digital leadership & strategy & online. Retrieved from <http://www.slideshare.net>

Hong Kong Education City : HKed City. (2015). Chief executive's award for teaching excellence teachers association (ATETA) and The Hong Kong association for computer education (HKACE). Retrieved from <http://www.hkedcity.net/article/ec-hot-post/23apr10/>.

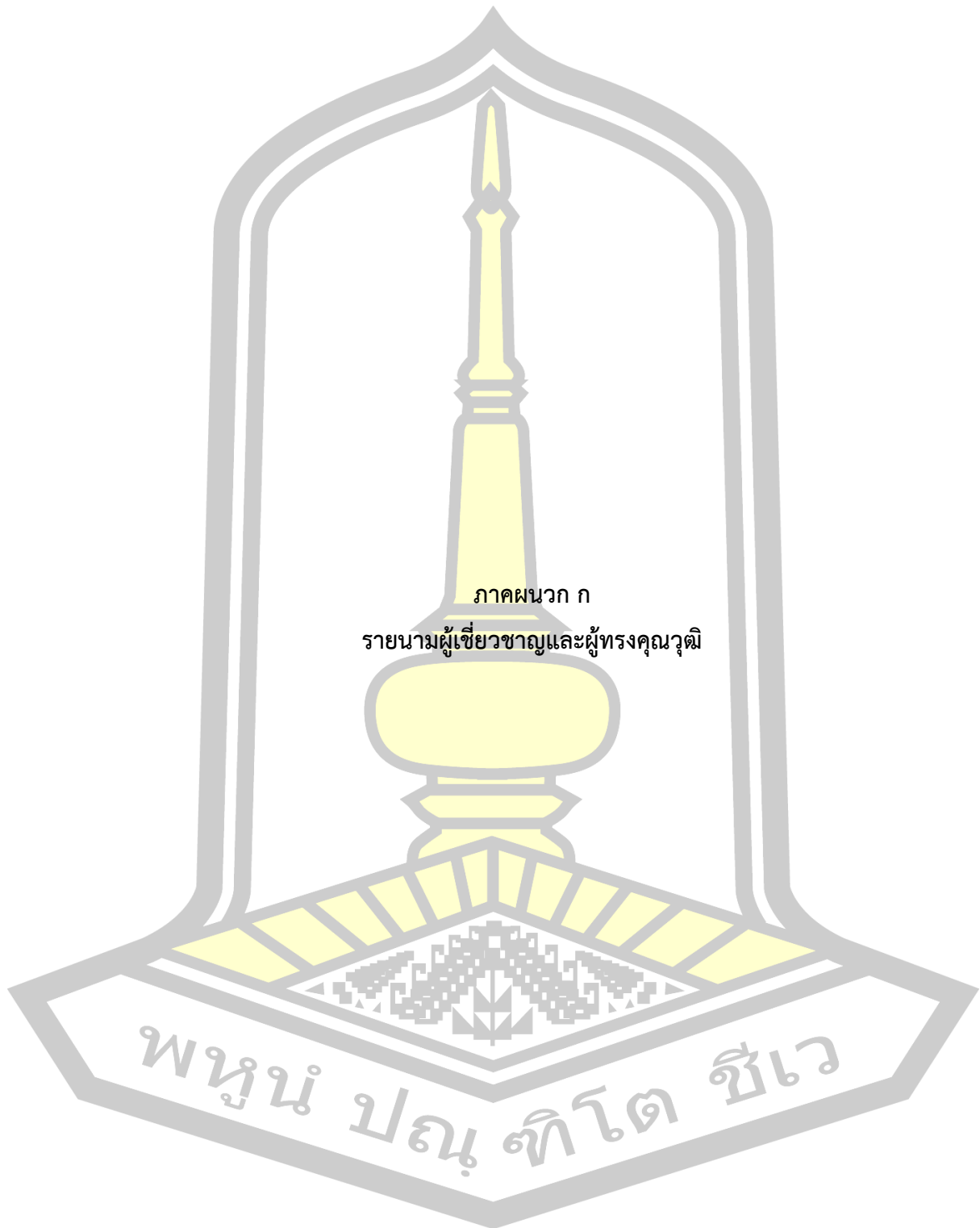
Joint Information System Committee : JISC. (2014). Developing digital literacies. Retrieved from <https://www.jisc.ac.uk/guides/developing-digital-literacies>





ภาคผนวก

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมนั ปณุ ทิโต ชีเว

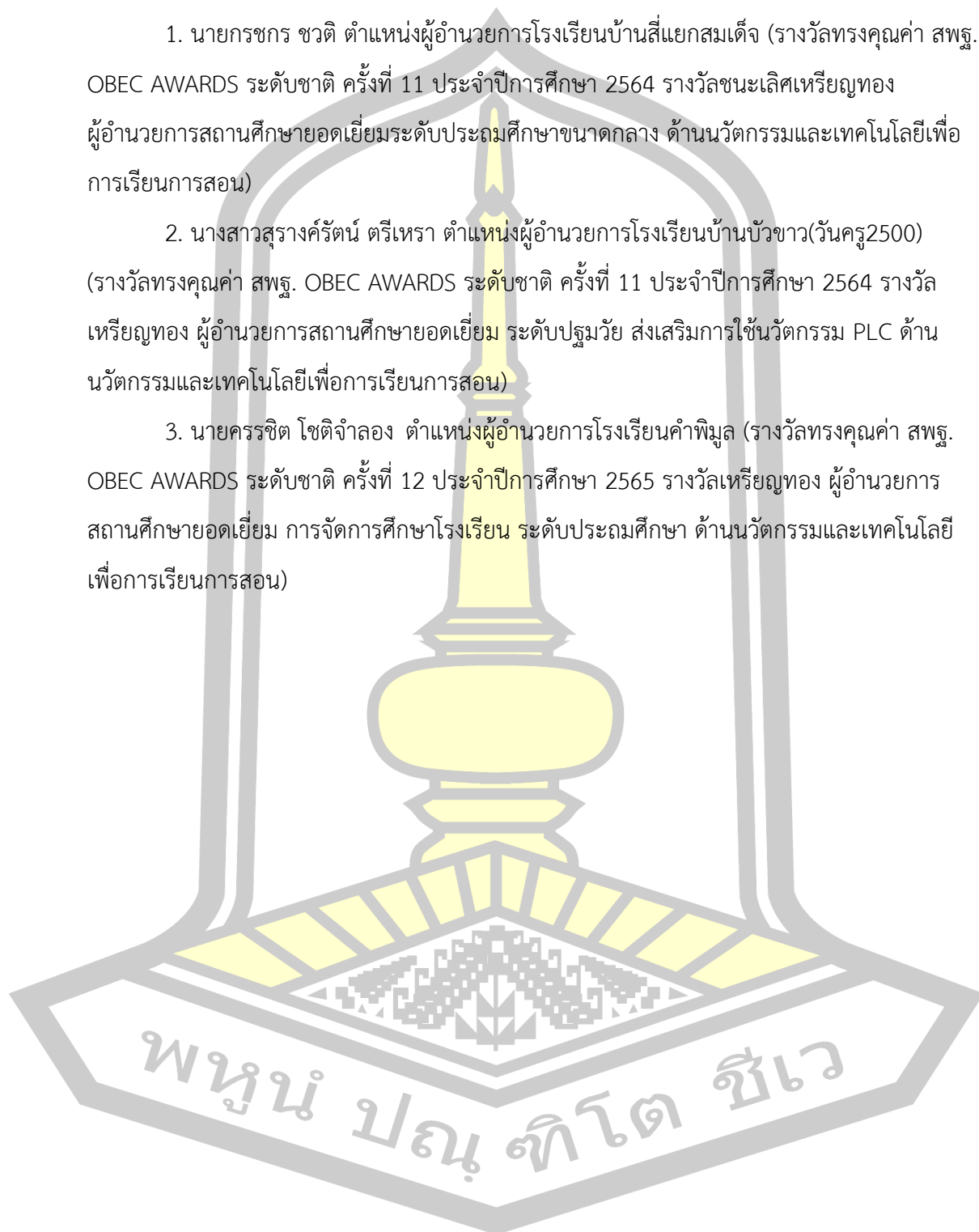
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ วุฒิการศึกษาการศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ วุฒิการศึกษาการศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต(ศษ.ด.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. นายเทวิล ศรีสองเมือง ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแสงบาดาลบ้านบากวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ วุฒิศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา
4. นายกองเพชร อุดมวงษ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองแสงวิทยา เสริม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ วุฒิศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา
5. นางรัชณี สุขสวัสดิ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 วุฒิการศึกษาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) การนิเทศการศึกษา



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการถอดองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

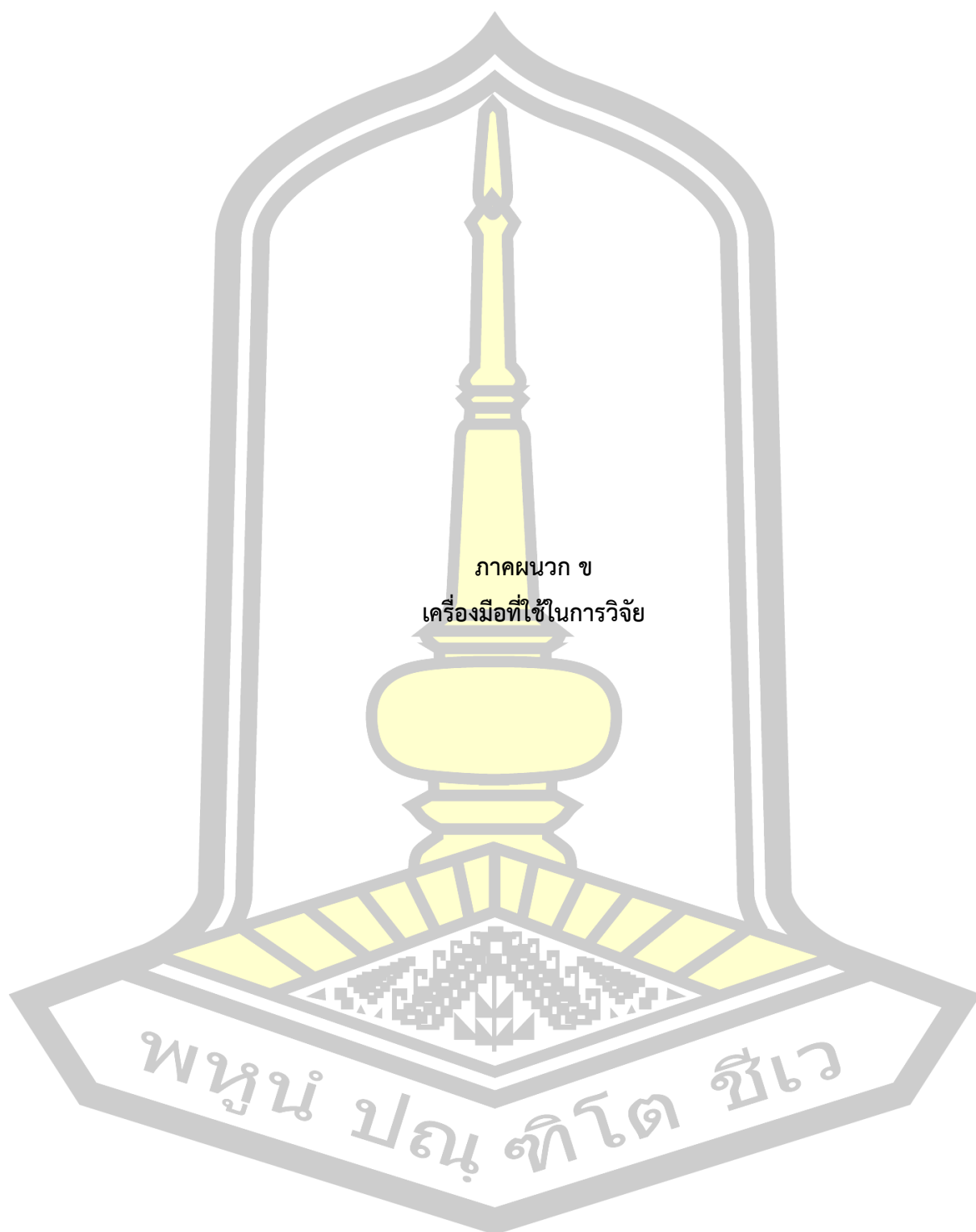
1. นายกรชกร ชวติ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสี่แยกสมเด็จ (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปีการศึกษา 2564 รางวัลชนะเลิศเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)
2. นางสาวสุรางค์รัตน์ ตรีहरา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบัวขาว(วันครู2500) (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปีการศึกษา 2564 รางวัลเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับปฐมวัย ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม PLC ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)
3. นายครรชิต โชติจำลอง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนคำพิมูล (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 12 ประจำปีการศึกษา 2565 รางวัลเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม การจัดการศึกษาโรงเรียน ระดับประถมศึกษา ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

1. นายศิตติชัย วันตะโพธิ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาบอน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
2. นายวรวิฑูฒิ มุลทา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกอกวิทยาคม
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
3. นายยุทธศักดิ์ ศรีแก้ว ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัววิทยาสรรพ์
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
4. นางสาวกัญญาณัฐ ดลสถิตย์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยวังวิทยาคม
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
5. นางสาวจิรัชยา การถัก ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเก่าเตื่อ
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ





แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของนิยามศัพท์กับข้อความ

เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

โดยผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาของนิยามศัพท์กับข้อความ (Index of Congruence

: IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ :

ข้อ	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
ด้านการมีวิสัยทัศน์					
1	ท่านมีการวางแผนการดำเนินงานในการกำหนดวิสัยทัศน์				
2	ท่านมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์				
3	ท่านมีการกำหนดนโยบายในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน				
4	ท่านมีการกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
5	ท่านมีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้				
6	ท่านสนับสนุนบุคลากรให้นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ				
7	ท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล				
8	ท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
9	ท่านเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่ เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ				

ข้อ	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
10	ท่านสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการ ใช้งานในโรงเรียน				
11	ท่านมีการจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาในการเผยแพร่ วิสัยทัศน์				
12	ท่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ				
ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล					
13	ท่านและบุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายเดียวกันใน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน				
14	ท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่าง สม่ำเสมอ				
15	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน				
16	ท่านส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่ง เรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล				
17	ท่านสร้างแรงบันดาลใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ				
18	ท่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นช่องทางในการติดต่อ ประสานงานระหว่างกัน				
19	ท่านสามารถส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัล				
20	ท่านเปิดโอกาสให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน				
21	ท่านมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างช่องทาง ติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน ผ่านสื่อ ดิจิทัลต่าง ๆ				

ข้อ	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล					
22	ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
23	ท่านมีความสามารถในการใช้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม				
24	ท่านสามารถสร้างรูปแบบขั้นตอนในการทำงานการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				
25	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึกข้อมูลและสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว				
26	ท่านสามารถนำเอาความรู้ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน				
27	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร				
28	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดิจิทัลในการบริหารงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
29	ท่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ				
30	ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม				
ด้านสมรรถนะดิจิทัล					
31	ท่านเข้าใจเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่ต้องใช้ในองค์กร				
32	ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร จนสามารถลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้				
33	ท่านมีความสามารถในการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อประโยชน์ขององค์กร				
34	ท่านมีทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด				
35	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น				

ข้อ	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
36	ท่านสามารถประเมินได้ว่าการกระทำใดเป็นการเสี่ยงต่อความมั่นคง เปิดเผยข้อมูลองค์กร และทิ้งรอยเท้าดิจิทัลได้				
37	ท่านตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของบุคลากร				
38	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีมากขึ้นและช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน				
39	ท่านสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ				
40	ท่านสามารถบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากนักเรียนและผู้ปกครอง				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

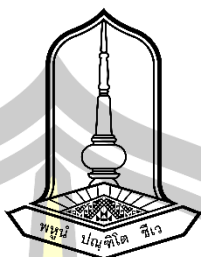
.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

พูน ปณ ทิโต ลิเว
ผู้เชี่ยวชาญ



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธรวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ซึ่งมีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่ง ออกเป็น 2 ตอน คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ตอบ แบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตาม ความจริง เพราะคำตอบที่เป็นจริงจะช่วยให้งานวิจัยฉบับนี้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเป็นข้อมูลลับเฉพาะ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวจิวราตี เงินหมั่น

นิสิตหลักสูตร กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หมายเลขโทรศัพท์ 09 7334 4423

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี 30 – 40 ปี
 41 – 50 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

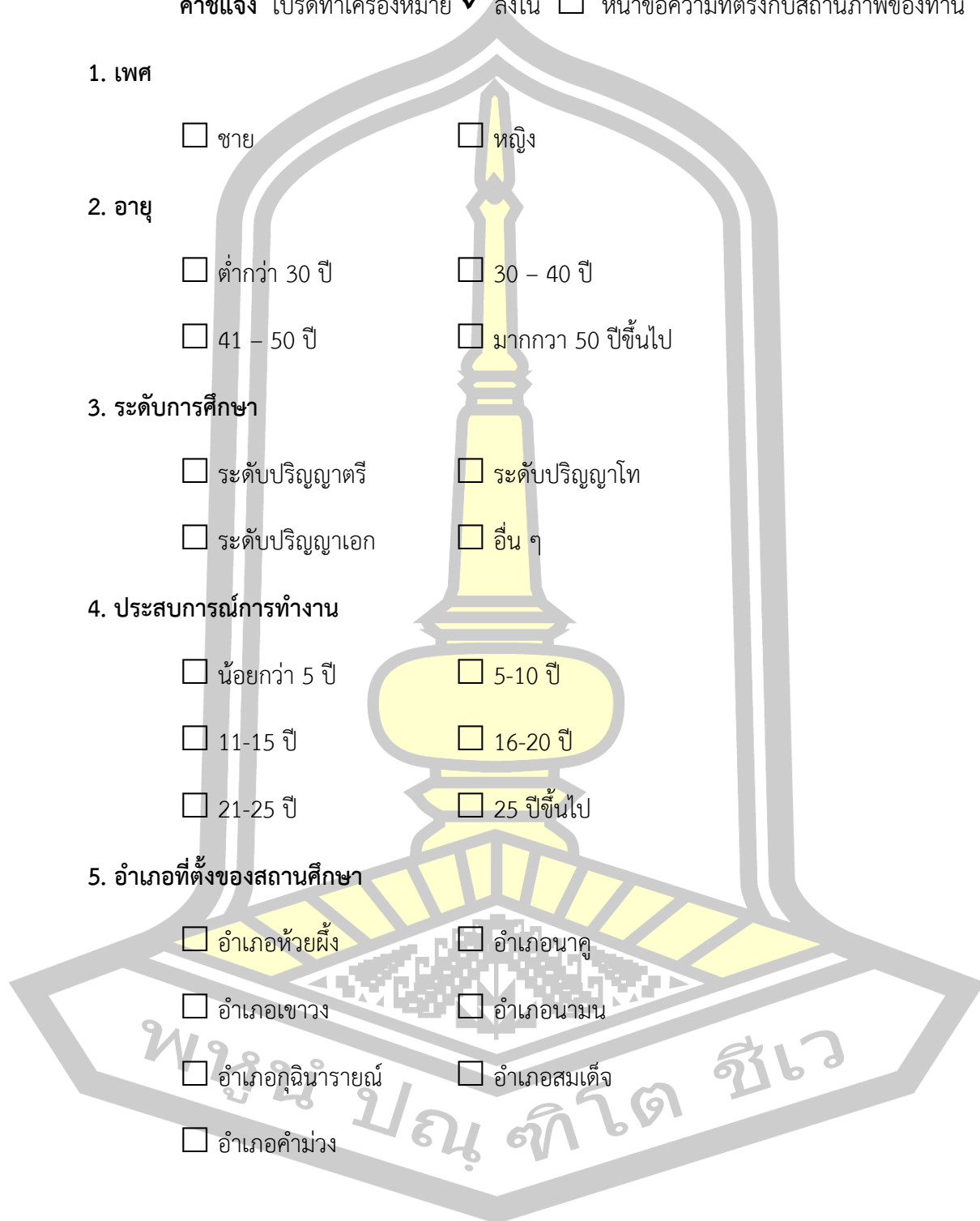
- ระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท
 ระดับปริญญาเอก อื่น ๆ

4. ประสบการณ์การทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี
 11-15 ปี 16-20 ปี
 21-25 ปี 25 ปีขึ้นไป

5. อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา

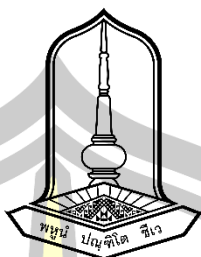
- อำเภอห้วยผึ้ง อำเภอนาคู
 อำเภอเขาวง อำเภอนามน
 อำเภอกุฉินารายณ์ อำเภอสมเด็จ
 อำเภอคำม่วง



ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.	ท่านมีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้										
6.	ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้สื่อดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์										
7.	ท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล										
8.	ท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล										
9.	ท่านเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่ เป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ										
10.	ท่านสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งานในสถานศึกษา										
11.	ท่านมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล										
12.	ท่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ										
ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล											
13.	ท่านส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการชั้นเรียนและการจัดการเรียนรู้										
14.	ท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ										
15.	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน										
16.	ท่านส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล										

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.	ท่านสร้างแรงบันดาลใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ										
18.	ท่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานระหว่างกัน										
19.	ท่านสามารถส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้สื่อดิจิทัล										
20.	ท่านเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้										
21.	ท่านมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างช่องทางติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน ผ่านสื่อดิจิทัลต่าง ๆ										
ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล											
22.	ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล										
23.	ท่านมีความสามารถในการใช้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม										
24.	ท่านสามารถสร้างรูปแบบขั้นตอนในการทำงานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล										
25.	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบันทึกข้อมูลและสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว										
26.	ท่านสามารถนำเอาความรู้ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน										
27.	ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน										
28.	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดิจิทัลในการบริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
29.	ท่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางที่เป็นประโยชน์ ไม่ใช่ในทางที่มีขอบ										

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
30.	ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม										
ด้านสมรรถนะดิจิทัล											
31.	ท่านเข้าใจเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่ต้องใช้ในองค์กร										
32.	ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร จนสามารถลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้										
33.	ท่านมีความสามารถในการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อประโยชน์ขององค์กร										
34.	ท่านมีทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด										
35.	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น										
36.	ท่านสามารถประเมินได้ว่าการกระทำใดเป็นการเสี่ยงต่อความมั่นคง เปิดเผยข้อมูลองค์กร และทิ้งรอยเท้าดิจิทัลได้										
37.	ท่านตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของบุคลากร										
38.	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีมากขึ้นและช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน										
39.	ท่านสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ										
40.	ท่านสามารถบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากนักเรียนและผู้ปกครอง										



การศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ฉบับนี้แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นประโยชน์ใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้ข้อมูลแต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวจิราวดี เงินหมั่น

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เรื่องที่สัมภาษณ์ : การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผู้วิจัย นางสาวจิราวดี เงินหมั่น

สถานที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีหน้าที่และรับผิดชอบหรือมีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัล ท่านมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในแต่ละองค์ประกอบควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 และเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในประเด็นคำถามการสัมภาษณ์ดังนี้

1. การมีด้านวิสัยทัศน์ ในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ควรมีเนื้อหาสำคัญอะไรบ้าง
 - 1.1 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
.....
.....
 - 1.2 การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้สื่อดิจิทัลมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์
.....
.....
.....

1.3 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล

2. การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ควรมีเนื้อหาสำคัญ อะไรบ้าง

2.1 การส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการชั้นเรียนและการจัดการ เรียนรู้

2.2 การส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ไปสู่องค์กรดิจิทัล

2.3 การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลไปประยุกต์ใช้

3. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ควรมีเนื้อหาสำคัญอะไรบ้าง

3.1 การสร้างรูปแบบขั้นตอนในการทำงานการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.2 ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

พจนานุกรมศัพท์ สชว

3.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลดิจิทัลในการบริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สมรรถนะดิจิทัล ในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ควรมีเนื้อหาสำคัญอะไรบ้าง

4.1 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีมากขึ้นและช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน

4.2 การใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.3 การประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

คำชี้แจง : หากมีการจัดวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในความเห็นของท่าน ท่านต้องการได้รับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลจากวิธีการใดบ้าง และการกำหนดสัดส่วนชั่วโมงการพัฒนาตามหลักการพัฒนา 70 : 20 : 10 แต่ละสัดส่วนควรทำอย่างไร โดยเฉพาะการอบรมควรใช้เวลาเท่าใด

พจนานุกรมศัพท์โต ชิว

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
 ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
 (สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตรวจสอบในหัวข้อต่างๆ ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง 5 ระดับต่อไปนี้
 - ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
 - ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก
 - ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง
 - ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย
 - ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับไม่เหมาะสม
3. หากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม กรุณาระบุท้ายแบบประเมิน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบประเมิน

นางสาวจิราวดี เงินหมั่น

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ ทัตโต ชเว

ข้อที่	โปรแกรมภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	5.4 การประเมินซ้กถามและการให้ข้อคิดเห็น											
	5.5 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการ พัฒนา											

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

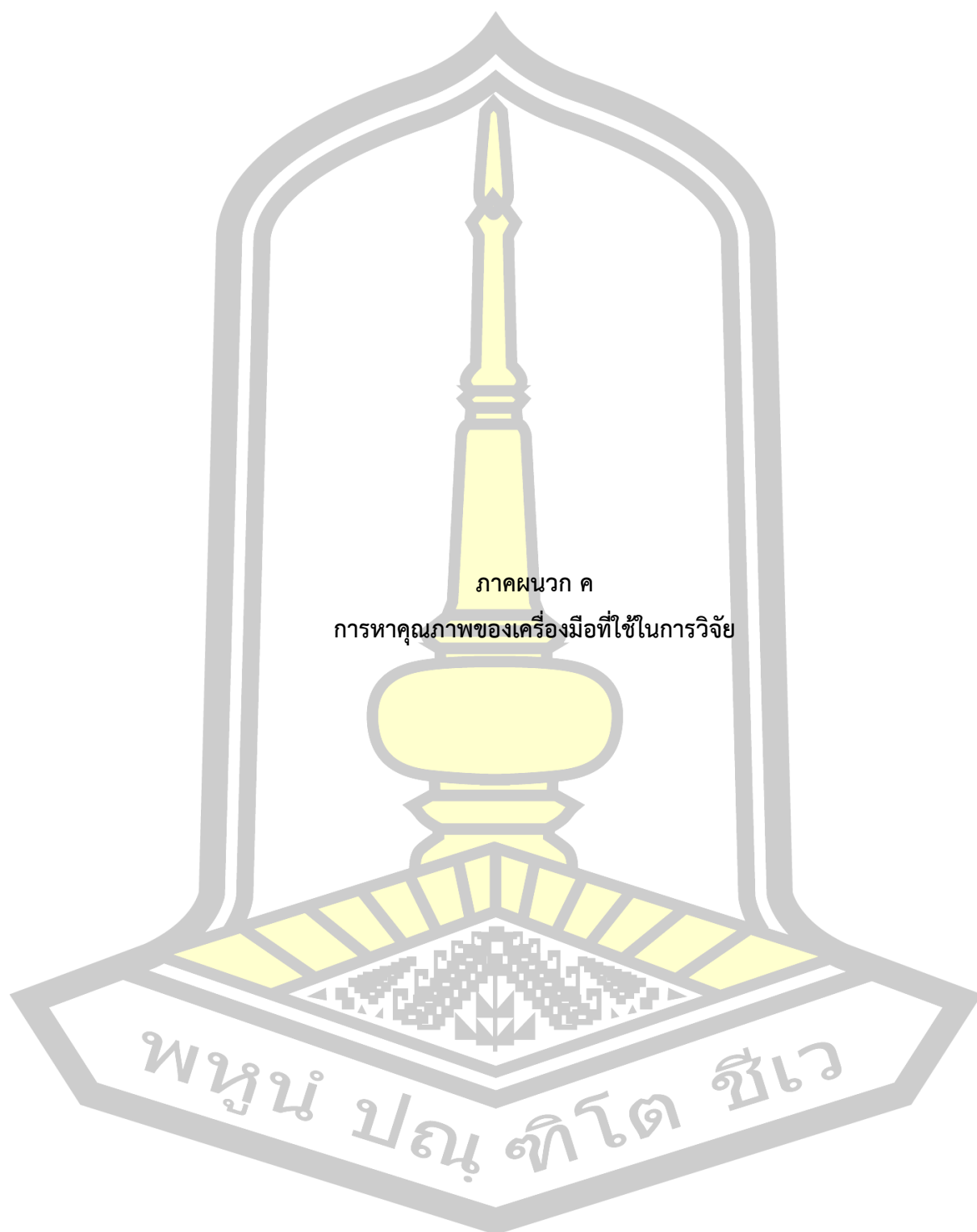
.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ตำแหน่ง.....





ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุ ประดิษฐ์ ชัยเว

ตาราง 23 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการมีวิสัยทัศน์								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
2	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	0	+1	4	.80	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
ด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล								
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
ด้านความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล								
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
ด้านสมรรถนะดิจิทัล								
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง



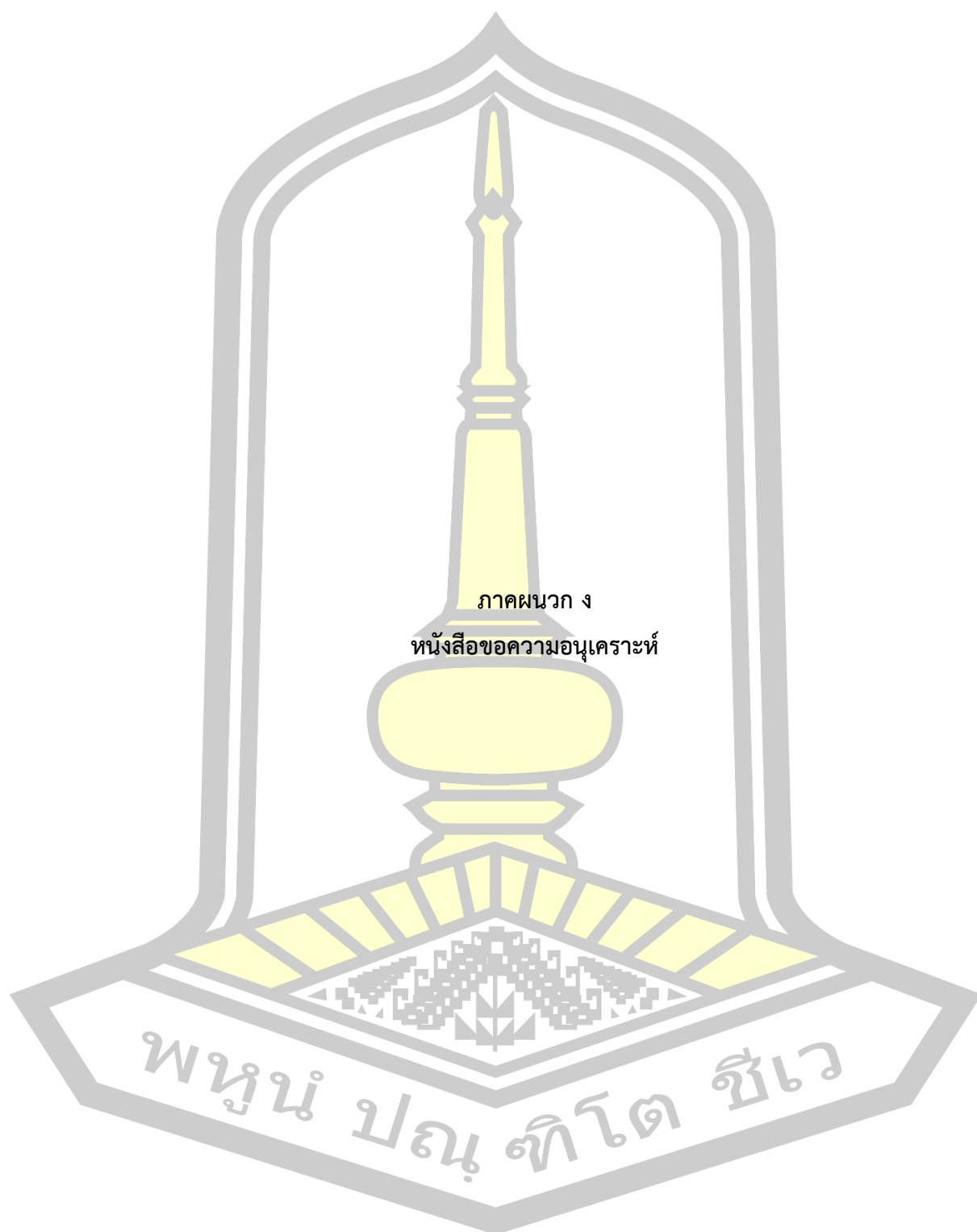
ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ “ค่าอำนาจจำแนก” และคุณภาพทั้งฉบับ “ค่าความเชื่อมั่น” (Reliability) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล

ข้อที่	แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน		แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
1	0.907*	0.989	0.931*	0.992
2	0.868*		0.882*	
3	0.900*		0.881*	
4	0.835*		0.980*	
5	0.847*		0.934*	
6	0.870*		0.879*	
7	0.747*		0.896*	
8	0.828*		0.943*	
9	0.750*		0.949*	
10	0.806*		0.883*	
11	0.789*		0.777*	
12	0.881*		0.900*	
13	0.765*		0.875*	
14	0.851*		0.875*	
15	0.897*		0.795*	
16	0.869*		0.849*	
17	0.905*		0.851*	
18	0.872*		0.895*	
19	0.803*		0.928*	
20	0.806*		0.933*	
21	0.721*		0.904*	
22	0.873*		0.973*	
23	0.890*		0.882*	
24	0.783*		0.893*	
25	0.834*		0.940*	

ข้อที่	แบบสอบถามสภาพปัจจุบันฯ		แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ฯ	
	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
26	0.913*		0.906*	
27	0.793*		0.834*	
28	0.765*		0.801*	
29	0.867*		0.764*	
30	0.813*		0.888*	
31	0.764*		0.858*	
32	0.811*		0.853*	
33	0.859*		0.901*	
34	0.856*		0.835*	
35	0.864*		0.973*	
36	0.826*		0.874*	
37	0.758*		0.829*	
38	0.907*		0.929*	
39	0.848*		0.950*	
40	0.805*		0.874*	

จากตาราง 24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .721 ถึง .913 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .764 ถึง .980 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .989 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .992





ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/3122

วันที่ 1 พฤศจิกายน 2 567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ด้วย นางสาวจิรวาทิ เงินหมั่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3" ซึ่งเป็นงานวิจัยในรายวิชา (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา ความดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ 4657

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 พฤศจิกายน 2567

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ด้วย นางสาวจิราวดี เงินหมั่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านอนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0973344423



ที่ อว 0605.5(2)/ 4530

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ด้วย นางสาวจิราวดี เงินหมั่น นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวจิราวดี เงินหมั่น เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

เบอร์โทรศัพท์นิติน 0973344423

ที่ ศธ ๐๔๐๒๒/๓๗ ๕๕



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต ๓ อำเภอห้วยผึ้ง จังหวัดกาฬสินธุ์
๔๖๒๔๐

๑๐ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ให้ความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วยคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวจิราวดี เงินหมั่น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ จากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๓

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๓ จึงแจ้งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามบุคคลดังกล่าว รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

นายมานตรี จันทวงศ์
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บัญชีบริหารภาพ
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๓

กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

โทร ๐ ๔๓๐๑๙ ๗๖๒

โทรสาร ๐ ๔๓๘๖ ๙๕๘๓

“เรียนดี มีความสุข”



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

ที่ อว 0605.5(2)/ว5004

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวจิราวดี เงินหมั่น นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0933978998



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสู่สภามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ด้วย นางสาวจิราวดี เงินหมั่น นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา ความดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เข้าสู่สภามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0973344423





โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 3



จัดทำโดย

นางสาวจิราวดี เจินหมั่น

นิสิตปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โปรแกรมนี้พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ส่วนหลัก ๆ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์/เป้าหมาย เนื้อหากิจกรรม วิธีดำเนินการ และการวัดและประเมินผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ทุกท่านขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม ขอบพระคุณความอนุเคราะห์จาก ผศ.ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

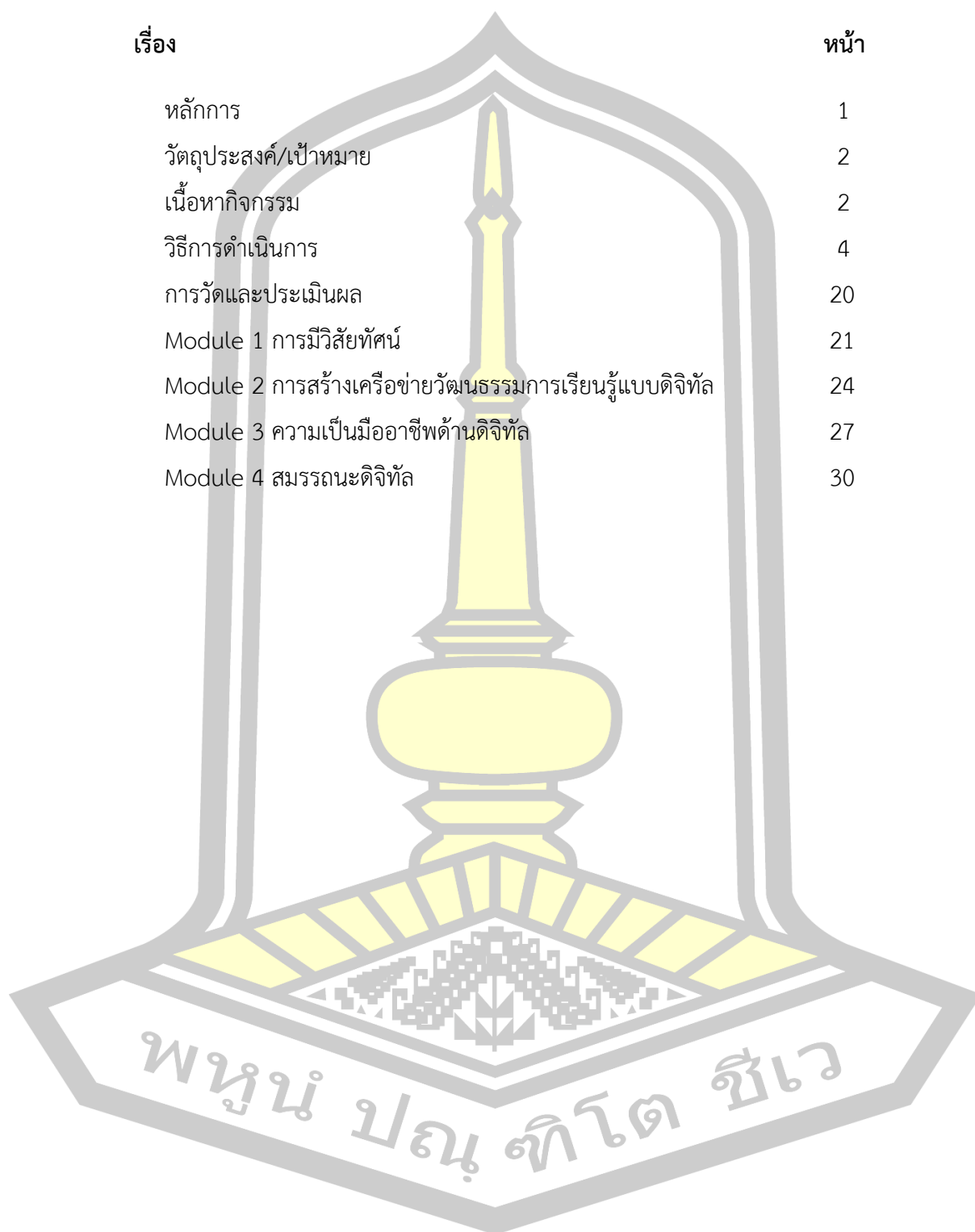
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

พูน ปรณ ทิโต ชิว

จิราวดี เงินหมั่น

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
หลักการ	1
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	2
เนื้อหากิจกรรม	2
วิธีการดำเนินการ	4
การวัดและประเมินผล	20
Module 1 การมีวิสัยทัศน์	21
Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล	24
Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	27
Module 4 สมรรถนะดิจิทัล	30



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

1. หลักการ

โปรแกรมนี้มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดหลักของภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล และสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โปรแกรมนี้พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของ 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และสมรรถนะดิจิทัล ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนรู้และบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวางแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยต้องสามารถวิเคราะห์แนวโน้มของโลกยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันเทคโนโลยี และสร้างแนวทางในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล หมายถึง การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาทักษะของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารงานและจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างแนวคิดที่ทันสมัยในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนานโยบายการศึกษาให้เหมาะสมกับยุคดิจิทัล

สมรรถนะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย รวมถึงการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล การใช้ซอฟต์แวร์เพื่อการบริหารจัดการ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

นอกจากนี้ โปรแกรมยังนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักการ 70-20-10 มาใช้เพื่อสร้างสมดุลในการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น และการอบรมอย่างเป็น

ทางการ แนวทางนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาทักษะในการบริหารงานในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดย 70% ของการเรียนรู้มาจากประสบการณ์จริง ผ่านการทำงานและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริง 20% มาจากการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคคลอื่น เช่น การมีที่ปรึกษาหรือการเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ และ 10% มาจากการอบรมหรือการศึกษาทางการ เช่น การเข้าร่วมสัมมนาและหลักสูตรอบรมเฉพาะทาง

โปรแกรมนี้จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการปรับตัวและนำพาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ โปรแกรมยังส่งผลให้เกิดประโยชน์ในวงการศึกษาด้านอื่น เช่น การเสริมสร้างทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรทางการศึกษา ช่วยพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย และสนับสนุนให้เกิดการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายสถานศึกษา ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษาสำหรับนักเรียนในทุกระดับ ส่งผลให้ระบบการศึกษาของประเทศสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2 วัตถุประสงค์/เป้าหมายของโปรแกรม

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล และความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล
2. เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีสมรรถนะดิจิทัล

3. เนื้อหากิจกรรม

เนื้อหากิจกรรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประกอบด้วย 4 Module ดังนี้

1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์ เนื้อหาใน Module นี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวพัฒนาตนเองและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์

1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์

2. Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล เนื้อหาใน Module นี้เป็นการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิม และสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ ไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

2.1 ความสนใจหรือมีประโยชน์ร่วมกัน

2.2 การเสริมสร้างช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.3 ปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน

3. Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล เนื้อหาใน Module นี้เป็นความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญที่มีอยู่นั้นไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.1 ความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.2 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล

3.3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร

4. Module 4 สมรรถนะดิจิทัล เนื้อหาใน Module นี้เป็นด้านความรู้และเข้าใจดิจิทัล ซึ่งรวมถึงการใช้งานและเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลในบริบทต่าง ๆ และความสามารถด้านจริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล

4.1 การตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของ

บุคลากร

4.2 ความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากนักเรียนและผู้ปกครอง

4. วิธีการดำเนินการ

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และทักษะการพัฒนา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนา ได้แก่ 1) การพัฒนาด้วยตนเอง 2) การพัฒนาจากบุคคลอื่น และ3) การพัฒนาด้วยการอบรม



ตาราง วิธีดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
1.การมีวิสัยทัศน์	<p>- ศึกษาเรียนรู้บทเรียนเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการบริหาร องค์กร เรียนรู้เกี่ยวกับทักษะ ภาวะผู้นำที่จำเป็นในยุคดิจิทัล สมรรถนะที่ผู้นำจำเป็นต้องมี เพื่อการนำองค์กรในยุคดิจิทัล อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะ ภายในหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ มีการเรียนรู้ เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยน ผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) พร้อมกรณีศึกษา และกรณี ตัวอย่างของในประเทศและ ต่างประเทศ</p> <p>- ศึกษาบทเรียนเรื่อง การ ออกแบบองค์กรดิจิทัล เป็น การศึกษาถึงผลกระทบจาก อิทธิพลของเทคโนโลยีกับการ ปรับตัวขององค์กรในลักษณะ ต่าง ๆ รวมไปถึงการอธิบายถึง รูปแบบในการปรับตัวของ องค์กรให้เข้ากับยุคดิจิทัลสู่ ความเข้าใจในความหมายที่ แท้จริงขององค์กรดิจิทัล ประเภท บทบาท และกิจกรรม ทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ เกี่ยวข้อง หลักการและวิธีการ ออกแบบองค์กรดิจิทัลและ</p>	<p>- 3 ชั่วโมง</p> <p>- 7 ชั่วโมง</p>	<p>- เข้าทำแบบ ทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน</p> <p>- ศึกษาจากสื่อ วีดิทัศน์ด้วยการอบรม</p> <p>- สรุบบทเรียนเพื่อสร้าง แรงจูงใจในการส่งเสริม ภาวะผู้นำดิจิทัล</p> <p>- เรียนรู้ผ่านบทเรียน ออนไลน์ด้วยตนเอง เกี่ยวกับกระบวนการ เปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็น ดิจิทัล (Digital Transformation) คือ อะไร การทำ Digital Transformation ใน หน่วยงานภาครัฐ มีวิธี ปฏิบัติอย่างไร</p>	<p>- ประเมินตนเอง ก่อน ระหว่าง และหลังการ พัฒนา</p> <p>- ประเมินการทำ กิจกรรมตามที่ กำหนด</p> <p>- ประเมินความ สนใจและตั้งใจใน การศึกษาด้วย ตนเอง</p> <p>- ประเมินซักถาม และการให้ ข้อคิดเห็น</p> <p>- ประเมินความ พึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมการ พัฒนา</p>

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>เครื่องมือสำหรับการพัฒนา องค์กรดิจิทัล</p> <p>- ศึกษาบทเรียน เรื่อง การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพ (Effective Change Agent)</p>	- 6 ชั่วโมง	<p>- เรียนรู้ผ่านบทเรียน ออนไลน์ด้วยตนเอง เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ของภาวะผู้นำในบริบท การเปลี่ยนแปลงทั้งจาก สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก องค์กร เพื่อเข้าใจ วิสัยทัศน์และการ จัดการเชิงกลยุทธ์ของ ผู้นำในการนำพา องค์กรไปสู่การ เปลี่ยนแปลง ตลอดจน ศึกษาระบบการและ ปัจจัยสนับสนุน ต่าง ๆ ที่มีต่อการ เปลี่ยนแปลงของ องค์กร เช่น การสร้าง ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร เครื่องมือทาง สังคม และการจัดการ ความรู้ในองค์กร และ ศึกษาวิธีการบริหาร นวัตกรรมในองค์กร เพื่อสร้างความยั่งยืน ให้กับองค์กรต่อไป</p>	

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษบทเรียนด้วยตนเอง เรื่อง การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ ดิจิทัลด้วยกระบวนการคิดเชิง ออกแบบ (Digital Transformation by Design Thinking)</p>	<p>- 7 ชั่วโมง</p>	<p>- สรุบทเรียนและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก การศึกษบทเรียน ออนไลน์ด้วยตนเอง เรื่องความหมายและ ความสำคัญของการ เปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เรียนรู้เกี่ยวกับแนว ทางการออกแบบ นวัตกรรมในปัจจุบัน รวมทั้งเรียนรู้ กระบวนการคิดเชิง ออกแบบ (Design Thinking) และแนวทาง ในการนำ Design Thinking ประยุกต์ใช้ ในองค์กรเพื่อการ ปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กร ดิจิทัล นอกจากนี้ยัง เรียนรู้เกี่ยวกับการริเริ่ม ไอเดียเพื่อปรับเปลี่ยน ไปสู่องค์กรดิจิทัล</p> <p>- ทำแบบทดสอบหลัง เรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวม ทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 70%</p>	

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษาทเรียนเรื่อง ภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล (Working with People)</p>	<p>- 8 ชั่วโมง</p>	<p>ทำงาน เพื่อการประชาสัมพันธ์ผลงานและหน่วยงานบนเว็บไซต์อย่างง่ายโดยสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้ในการทำงานและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>- เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยสื่อออนไลน์เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรสมัยใหม่ที่ผู้นำควรปรับเปลี่ยนวิธีคิด กระบวนทัศน์ มีจิตวิทยา เทคนิคในการดึงศักยภาพของทีมงาน ชื่นใจทีมงานเพื่อให้ทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล รวมถึงการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ พร้อมจะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร</p>	

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษาบทเรียนเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน (Communication and Collaboration)</p> <p>- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อเป็นองค์กรดิจิทัล</p>	<p>- 7 ชั่วโมง</p> <p>- 6 ชั่วโมง</p>	<p>- เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยสื่อออนไลน์ เกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ที่เป็นการติดต่อระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไปซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคม การเรียนรู้เรื่องมนุษย์สัมพันธ์ การปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน และการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน จะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีอย่างยั่งยืน</p> <p>- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 70%</p> <p>- ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	
3.ความเป็นมืออาชีพ ด้านดิจิทัล	- ศึกษาบทเรียนเรื่อง Digital Literacy	- 4 ชั่วโมง	<p>- เข้าทำแบบทดสอบก่อนเรียนกิจกรรมในบทเรียน</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วย</p>	- ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษบทเรียนเรื่อง ความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ (Understanding and Using Digital Technology)</p> <p>- ศึกษบทเรียนเรื่อง การออกแบบบริการภาครัฐ</p>	<p>- 10 ชั่วโมง</p> <p>- 9 ชั่วโมง</p>	<p>การอบรมผ่านสื่อ วีดิทัศน์ เรื่อง Digital Literacy หรือ ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วยตนเองเกี่ยวกับสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้รู้เท่าทันสื่อดิจิทัลเพื่อเลือกใช้ในทำงานได้</p>	<p>- ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด</p> <p>- ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง</p> <p>- ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น</p> <p>- ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา</p>

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>เรียนรู้ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คุณค่าของการทำงานราชการและทัศนคติในการทำงานภาครัฐ และเรียนรู้วิธีการทำงานภาครัฐในบริบทใหม่</p> <p>- ศึกษาบทเรียนเรื่อง การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร</p>	- 8 ชั่วโมง	<p>อย่างเหมาะสม มีจริยธรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศความปลอดภัยยุคดิจิทัลและมีความรู้ในการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>-เรียนรู้บทเรียนด้วยตนเองเกี่ยวกับหลักการของกระบวนการการออกแบบบริการ การนำเครื่องมือที่ช่วยในการออกแบบบริการมาใช้ในการดำเนินการระดับการให้ความสำคัญของการออกแบบในองค์กร การออกแบบกับบริบทของงานบริการ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล</p> <p>- เรียนรู้บทเรียนด้วยตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้นับสนุนการ</p>	

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ ด้านความเป็นมืออาชีพด้าน ดิจิทัลของภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	- 8 ชั่วโมง	<p>บริหาร ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงงาน สร้างการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารโดยใช้ สารสนเทศเพื่อการ ขับเคลื่อนภารกิจและ ยกระดับศักยภาพ องค์กรไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ องค์กรต้องการ</p> <p>- ทำแบบทดสอบหลัง เรียนประจำทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวม ทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 70%</p> <p>- ร่วมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและนำไปบูรณา การสอดแทรกการ ปฏิบัติงานกิจกรรมการ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล</p>	
4. สมรรถนะดิจิทัล	<p>- ศึกษาสร้างความตระหนักรู้ เกี่ยวกับผลกระทบของ เทคโนโลยีเครือข่ายต่อ พฤติกรรมและมุมมองของ บุคลากร</p> <p>- การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา</p> <p>- การนำสื่อดิจิทัลมา ประยุกต์ใช้ในกระบวนการ</p>	<p>- 1 ชั่วโมง</p> <p>- 1 ชั่วโมง</p> <p>- 4 ชั่วโมง</p>	<p>- การสัมมนาหรือการ บรรยายโดยวิทยากรที่มี ความรู้ด้านเทคโนโลยี และการศึกษา</p> <p>- การจัดกลุ่มอภิปราย เพื่อแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น</p>	

องค์กรประกอบภาวะ ผู้นำดิจิทัลของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหากิจกรรม	ระยะเวลา	วิธีดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล
	<p>เรียนการสอน เช่น การใช้ เครื่องมือการเรียนการสอน ออนไลน์, แอปพลิเคชัน การศึกษา, ระบบการจัดการ เรียนรู้ (LMS)</p> <p>- การจัดการและบริหาร สถานศึกษาด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล เช่น การใช้ระบบข้อมูล การศึกษา (เช่น SIS) การ จัดการเวลาของนักเรียนและ อาจารย์</p> <p>- การจัดการข้อมูลการเรียนรู้ และประเมินผลของนักเรียน ด้วยเทคโนโลยี</p> <p>- การสร้างความมั่นใจให้กับ นักเรียนและผู้ปกครองในเรื่อง ของการใช้เทคโนโลยีใน กระบวนการการศึกษา</p>	<p>- 11 ชั่วโมง</p> <p>- 11 ชั่วโมง</p> <p>- 2 ชั่วโมง</p>	<p>- การแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นระหว่างผู้ดูงาน และเจ้าของ กระบวนการที่มี ประสบการณ์</p> <p>- การสร้างแผนปฏิบัติ การในการใช้เทคโนโลยี ในสถานศึกษา</p> <p>- การใช้ซอฟต์แวร์หรือ เครื่องมือดิจิทัลในการ จัดการข้อมูลนักเรียน และการประเมินผล</p> <p>- การประเมินผลการใช้ เทคโนโลยีในบริบทจริง โดยได้รับข้อเสนอแนะ จากนักเรียนและ ผู้ปกครอง</p>	

สรุปวิธีการพัฒนาการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 3 แบบ โดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง ร้อยละ 70 การดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแนวการจัดการจัดการการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากสื่อ การเรียนรู้แบบออนไลน์ จำนวนเวลาในการพัฒนา 70 ชั่วโมง (Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวนเวลา 20 ชั่วโมง Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวนเวลา 23 ชั่วโมง Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวนเวลา 27 ชั่วโมง และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (14 ชั่วโมง) รวมจำนวนเวลา 84 ชั่วโมง)
2. การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแนวการจัดการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบการบูรณาการสอดแทรกระหว่างการปฏิบัติงานหรือการศึกษาดูงาน จำนวนเวลาในการพัฒนา 20 ชั่วโมง (Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวนเวลา 6 ชั่วโมง Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวนเวลา 6 ชั่วโมง Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวนเวลา 8 ชั่วโมง และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (4 ชั่วโมง) รวมจำนวนเวลา 24 ชั่วโมง)
3. การพัฒนาด้วยการอบรม ร้อยละ 10 ดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแนวการจัดการจัดการเรียนรู้การฝึกอบรม จำนวนเวลาในการพัฒนา 10 ชั่วโมง (Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวนเวลา 3 ชั่วโมง Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล จำนวนเวลา 3 ชั่วโมง Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล จำนวนเวลา 4 ชั่วโมง และ Module 4 สมรรถนะดิจิทัล (2 ชั่วโมง) รวมจำนวนเวลา 12 ชั่วโมง) และเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ ครอบคลุมเป้าหมายของพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีขอบข่ายเนื้อหาพร้อมระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง สามารถสรุปดังตารางฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง ผังกิจกรรมโปรแกรมพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 3

ครั้งที่	08.00- 09.00	09.00- 10.00	10.00- 11.00	11.00- 12.00	12.00- 13.00	13.00- 14.00	14.00- 15.00	15.00- 16.00
1	ลงทะเบียน ปฐมนิเทศ ประชุมเพื่อ สร้างความรู้ ความเข้าใจ	Module 1 การมีวิสัยทัศน์			พักรับประทานอาหารกลางวัน	Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรม การเรียนรู้แบบดิจิทัล		
2	Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล			Module 4 สมรรถนะดิจิทัล		สรุปเนื้อหา การอบรม		

5. การวัดและประเมินผล

1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
4. ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
5. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

พูน ปณ ทิโต ชีเว

Module 1 การมีวิสัยทัศน์

1. หลักการ

วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการวางแผน และสามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ปรับตัวพัฒนาตนเองและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

2. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

2.1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการกระบวนกรของวิสัยทัศน์

2.2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

2.3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล และสามารถออกแบบองค์กรดิจิทัล

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการบริหารองค์กร

1.1 กระบวนการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)

1.2 การทำ Digital Transformation ในหน่วยงานภาครัฐ

1.3 แนวทางปฏิบัติในมุมมองของประเทศไทย

หน่วยที่ 2 การออกแบบองค์กรดิจิทัล

2.1 ผลกระทบจากอิทธิพลของเทคโนโลยีกับการปรับตัวขององค์กร

2.2 รูปแบบในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับยุคดิจิทัล

2.3 แนวคิดสำคัญขององค์กรดิจิทัล

2.4 อธิบายถึงแนวทางการออกแบบองค์กรดิจิทัล

2.5 อธิบายแนวทางในการประยุกต์ใช้เครื่องมือในการพัฒนาองค์กรดิจิทัล

หน่วยที่ 3 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

3.1 ลักษณะการเป็นผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำในบริบทการเปลี่ยนแปลง

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

3.3 วิธีการสร้างวิสัยทัศน์ผู้นำเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

3.4 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้นำในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงผ่าน

3.5 วิธีการบริหารนวัตกรรมในองค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

หน่วยที่ 4 การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัลด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ

- 4.1 Technology Disruption and Trends
- 4.2 Creativity and Innovation
- 4.3 Design Thinking Process
- 4.4 Creating Transformation Project Ideas

5.วิธีการดำเนินการ

5.1 การพัฒนาตนเอง

- ทำแบบทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน
- ศึกษาจากสื่อวีดิทัศน์และสื่อ Power Point ประจำบทเรียน
- สรุปบทเรียนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัล
- สร้าง Mind mapping และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการศึกษา
- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 70%

5.2 การพัฒนาจากบุคคลอื่น

- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบการมีวิสัยทัศน์นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ

บริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 การพัฒนาด้วยการอบรม

- ระดมความคิด พร้อมอภิปรายผลด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)
- สะท้อนผลและนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม
- ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรม

การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

6.สื่อ/เครื่องมือ

- 6.1 สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- 6.2 สื่อนำเสนอ (Power Point)
- 6.3 สื่อวีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
- 6.4 สื่อใบงานออนไลน์

7.การวัดและประเมินผล

- 7.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
- 7.2 ประเมินจากการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
- 7.3 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด

7.4 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง

7.5 ประเมินจากเกียรติบัตรหลังการทำแบบทดสอบประจำบทเรียนไม่น้อยกว่า 70 %

Module 2 การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบดิจิทัล

1. หลักการ

การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิม และสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ ไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยตัวบ่งชี้ของการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้

2. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

- 2.1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสมดุล
- 2.2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาพฤติกรรมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานกับบุคลากรในองค์กรอย่างสร้างสรรค์
- 2.3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการใช้ Google Tools เพื่อการพัฒนางานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 การใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน

- 1.1 เทคนิคการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ (Word) เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว
- 1.2 เทคนิคการใช้ Excel เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.3 ออกแบบการนำเสนอให้สวยด้วย Power Point
- 1.4 การทำงานร่วมกันแบบออนไลน์
- 1.5 การใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัลเบื้องต้น

หน่วยที่ 2 Google Tools

- 2.1 เครื่องมือ Google เพื่อพัฒนาการทำงาน
- 2.2 เครื่องมือ Google ในการติดต่อสื่อสาร
- 2.3 เครื่องมือ Google ในการแบ่งปันพื้นที่การทำงานและทำงานร่วมกัน
- 2.4 เครื่องมือ Google ในการสร้างแบบสำรวจและแบบสอบถามออนไลน์

2.5 เครื่องมือ Google ในการค้นหาข้อมูล สารสนเทศ และทรัพยากรเพื่อการทำงาน

2.6 เครื่องมือ Google เพื่อการประชาสัมพันธ์ผลงานและหน่วยงานบนเว็บไซต์

หน่วยที่ 3 ภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล

3.1 ความเชื่อผิด ๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ และการก้าวข้ามหลุมพรางทางความคิด

3.2 เทคนิคการเอาชนะใจทีมงาน

3.3 การโค้ช VS การสอนงาน

3.4 Style การตัดสินใจแบบต่าง ๆ

3.5 ชื่อตรงต่อตนเองตามหลักการ ริเริ่มเปลี่ยนแปลง และแก้ปัญหาจากลบเป็นบวก

หน่วยที่ 4 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน

4.1 ความสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์

4.2 การเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์

4.3 เทคนิคการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

4.4 ทักษะทางสังคมการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์

4.5 การสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

5.วิธีการดำเนินการ

5.1 การพัฒนาตนเอง

- ทำแบบทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน
- ศึกษาจากสื่อวีดิทัศน์และสื่อ Power Point ประจำบทเรียน
- สรุบบทเรียนแต่ละหน่วยในรูปแบบ Mind mapping
- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 70%

5.2 การพัฒนาจากบุคคลอื่น

- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบด้านการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อเป็นองค์กรดิจิทัล

5.3 การพัฒนาด้วยการอบรม

- ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการแชร์ประสบการณ์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับคนในองค์กร
- ระดมความคิด พร้อมอภิปรายผลด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)
- สะท้อนผลและนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม
- ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

6.สื่อ/เครื่องมือ

- 6.1 สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- 6.2 สื่อนำเสนอ (Power Point)
- 6.3 สื่อวีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
- 6.4 สื่อใบงานออนไลน์

7.การวัดและประเมินผล

- 7.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
- 7.2 ประเมินจากการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
- 7.3 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
- 7.4 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
- 7.5 ประเมินจากเกียรติบัตรหลังการทำแบบทดสอบประจำบทเรียนไม่น้อยกว่า 70 %

Module 3 ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล

1.หลักการ

ความเป็นมืออาชีพ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญ ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญที่มีอยู่นั้นไปใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2.วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

- 2.1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 2.2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล
- 2.3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร

3.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

4.เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 Digital Literacy

- 1.1 Introduction to Digital Literacy สิทธิและความรับผิดชอบ
- 1.2 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล การสื่อสารและความสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล
- 1.3 ความปลอดภัยยุคดิจิทัล การรู้เท่าทันสื่อและสารสนเทศ แนวปฏิบัติสังคมดิจิทัล

1.4 สุขภาพยุคดิจิทัล ดิจิทัลคอมเมิร์ซ กฎหมายดิจิทัล

หน่วยที่ 2 ความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ความรู้ด้านสื่อและเทคโนโลยี ตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.2 จริยธรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3 ภัยคุกคามทางดิจิทัล

2.4 การเข้าถึงสื่อดิจิทัล

2.5 ความเข้าใจและการสื่อสารยุคดิจิทัล

หน่วยที่ 3 การออกแบบบริการภาครัฐ

3.1 Service Design

3.2 ระดับการให้ความสำคัญของ Design ในองค์กร

3.3 Service Design Process and Relative to Design Thinking

3.4 Exploration

3.5 Creation, Reflection and Implementation

หน่วยที่ 4 การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

4.1 Technology Disruption and Trends

4.2 Creativity and Innovation

4.3 Design Thinking Process

4.4 Creating Transformation Project Ideas

5.วิธีการดำเนินการ

5.1 การพัฒนาตนเอง

- ทำแบบทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน
- ศึกษาจากสื่อวีดิทัศน์และสื่อ Power Point ประจำบทเรียน
- สรุปบทเรียนแต่ละหน่วยในรูปแบบ Mind mapping
- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 70%

5.2 การพัฒนาจากบุคคลอื่น

- ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบด้านความเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำดิจิทัล

5.3 การพัฒนาด้วยการอบรม

- ระดมความคิด พร้อมอภิปรายผลด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)

- สะท้อนผลและนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม

- ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรม

การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

6.สื่อ/เครื่องมือ

- 6.1 สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- 6.2 สื่อนำเสนอ (Power Point)
- 6.3 สื่อวีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
- 6.4 สื่อใบงานออนไลน์

7.การวัดและประเมินผล

- 7.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
- 7.2 ประเมินจากการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
- 7.3 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
- 7.4 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
- 7.5 ประเมินจากเกียรติบัตรหลังการทำแบบทดสอบประจำบทเรียนไม่น้อยกว่า 70 %

Module 4 สมรรถนะดิจิทัล

1.หลักการ

สมรรถนะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมถึงการเข้าใจและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง ความสามารถในการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการรักษาจริยธรรมและความปลอดภัยทางเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการพัฒนางานองค์กรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

2.วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

- 2.1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีสมรรถนะดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษา
- 2.2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมต่อการบริหารจัดการโรงเรียน
- 2.3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจแนวทางการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาองค์กรและการเรียนการสอน

3.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3

4.เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1: พื้นฐานสมรรถนะดิจิทัล

- 1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะดิจิทัล
- 1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารงาน
- 1.3 แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการศึกษา

หน่วยที่ 2: การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษา

- 2.1 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา
- 2.2 เครื่องมือดิจิทัลสำหรับการจัดการเวลาและทรัพยากร
- 2.3 การจัดการข้อมูลและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลดิจิทัล
- 2.4 การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน
- 2.5 การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหาร

หน่วยที่ 3: ความปลอดภัยและจริยธรรมทางดิจิทัล

- 3.1 จริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 3.2 การป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ในสถานศึกษา
- 3.3 การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลทางการศึกษา
- 3.4 การสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ให้กับบุคลากรและนักเรียน
- 3.5 แนวทางการพัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย

5.วิธีการดำเนินการ

5.1 การพัฒนาตนเอง

- ทำแบบทดสอบก่อนเรียน กิจกรรมในบทเรียน
- การทดลองใช้ระบบดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษา เช่น ระบบสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และเครื่องมือบริหารทรัพยากรดิจิทัล

- การฝึกปฏิบัติจริงโดยการสร้างแผนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของสถานศึกษา
- สร้าง Mind mapping และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการศึกษา
- ทำแบบทดสอบหลังเรียนประจำบทเรียน โดยต้องมีคะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 70%

5.2 การพัฒนาจากบุคคลอื่น

- การศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

5.3 การพัฒนาด้วยการอบรม

- การเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความปลอดภัยไซเบอร์ และการใช้ AI ในการบริหาร

- การเข้าร่วมสัมมนาและเวิร์กช็อปที่จัดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและนำไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรม

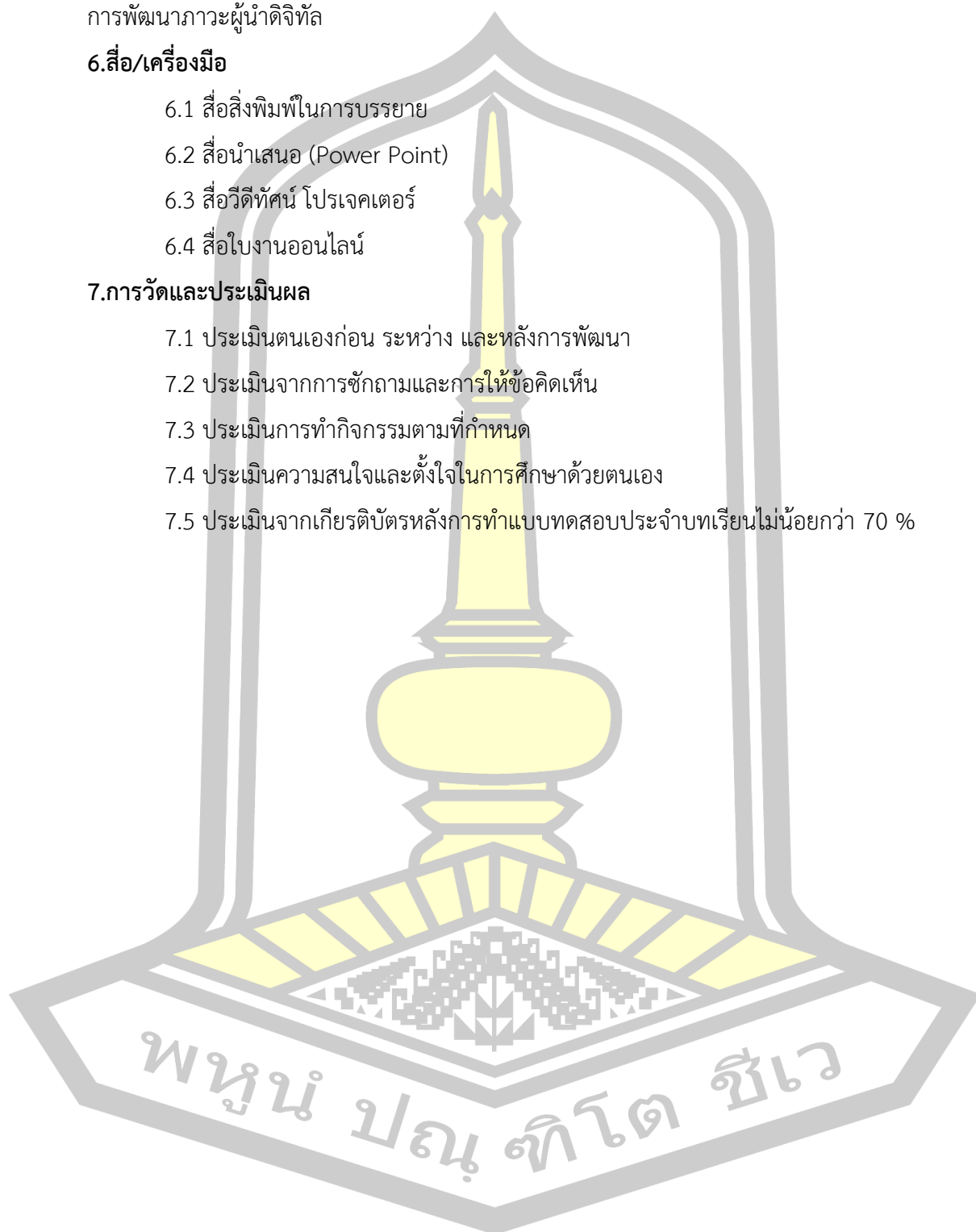
การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล

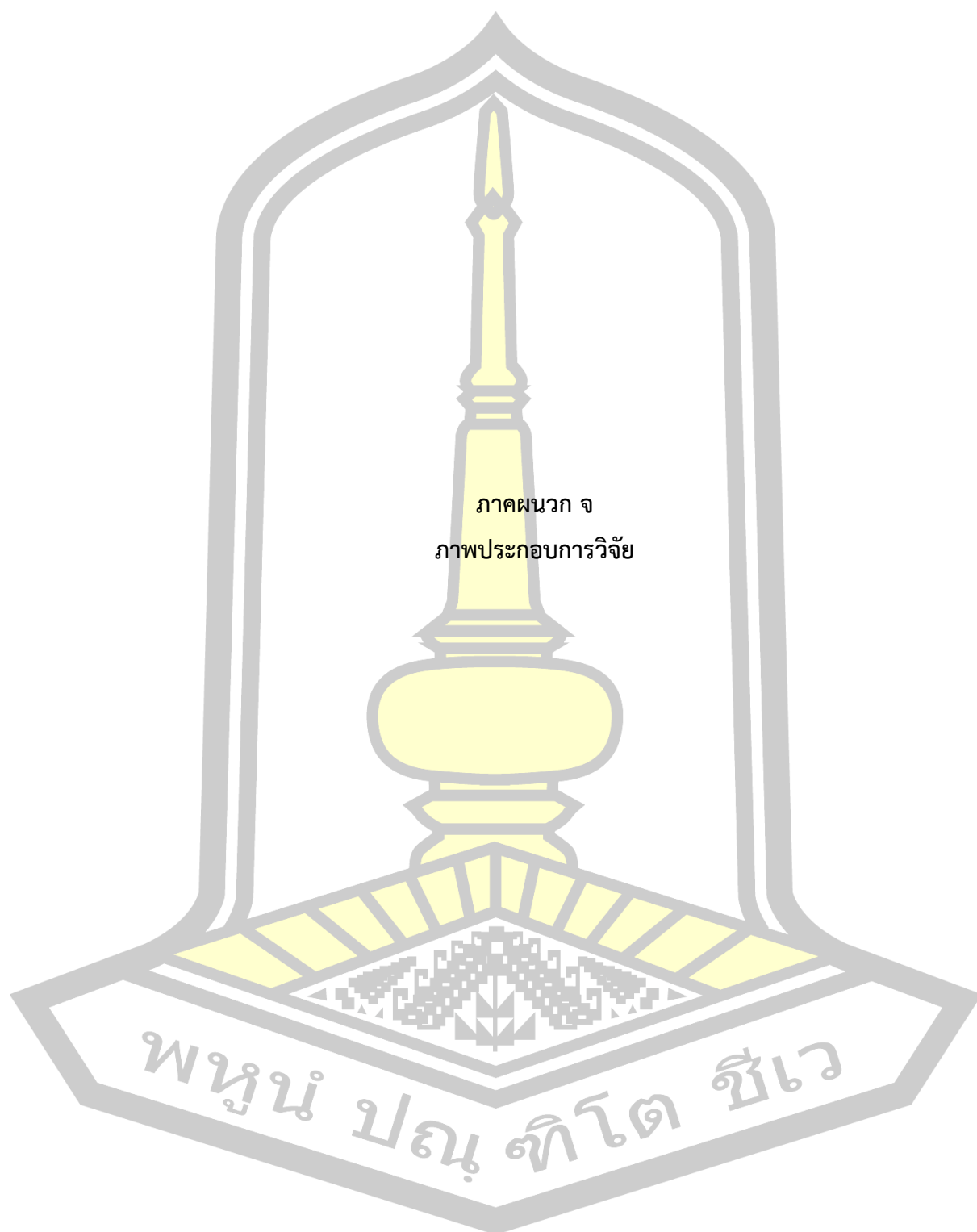
6.สื่อ/เครื่องมือ

- 6.1 สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- 6.2 สื่อนำเสนอ (Power Point)
- 6.3 สื่อวีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
- 6.4 สื่อใบงานออนไลน์

7.การวัดและประเมินผล

- 7.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
- 7.2 ประเมินจากการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
- 7.3 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
- 7.4 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
- 7.5 ประเมินจากเกียรติบัตรหลังการทำแบบทดสอบประจำบทเรียนไม่น้อยกว่า 70 %







ภาพประกอบ 5 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ณ วันที่ 2 มกราคม 2568



ภาพประกอบ 6 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ณ วันที่ 6 มกราคม 2568



ภาพประกอบ 7 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ณ วันที่ 8 มกราคม 2568

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	จิราวดี เงินหมั่น
วันเกิด	17 ธันวาคม พ.ศ. 2539
สถานที่เกิด	อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	9 หมู่ 8 บ้านดอนกลางใต้ ตำบลธาตุ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี 34190
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านสี่แยกสมเด็จ 173 หมู่ 4 ถนนถีนานนท์ ตำบลสมเด็จ อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 46150
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านดอนกลางราษฎร์สงเคราะห์ พ.ศ. 2558 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนลือคำหาญวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว