

การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

A STUDY OF LEADERSHIP IN DIGITAL ERA OF THE SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER MAE HONG SON SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA

กษมา อุดทาเรือน

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. 2566

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ผู้วิจัย

นางสาวกษมา อุดทาเรือน

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จินฉัตร ปะโคทั้ง)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.คมศิลป์ ประสงค์สุข)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลณัฐ พลวัน)

วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ : การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ผู้วิจัย : กษมา อุดทาเรือน

สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 199 คน และกลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และกลุ่มผู้ปฏิบัติ รวมจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสังเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน พบว่าระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรเข้าใจบริบทสถานศึกษา พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ควรมีการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) ความเป็นเลิศ

ในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ควรมีการปรับทัศนคติในการทำงาน บริหารจัดการความร่วมมือ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ควรมีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคตเพื่อวางแผนรับมือ 5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ควรสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยี เคารพต่อกฎหมาย และระเบียบการใช้เทคโนโลยี

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน



The Title : A Study of Leadership in Digital Era of the School Administrators
under Mae Hong Son Secondary Educational Service Area

The Author : Kasama Udtaruean

Program : Educational Administration

Independent Study Advisors

: Assistant Professor Dr. Weerawit Piyanonthasin

Advisor

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the level of the leadership of school administrators in the digital era and guidelines of leadership development of school administrators in the digital era under the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son. The research samples were 199 teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son in the academic year 2022. A target group of experts who gave information by interviewing to study leadership development in the digital era were a group of a school administrators, experts and practitioners, selected by purposive selection. This research was a mixed method research. The tools for data collection were a questionnaire and interview form. The qualitative information was analyzed by content analysis and quantitative data was analyzed by frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The results of the study were as followed:

1. The level of leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son overall was at a high level.

2. Guidelines for the leadership development of school administrators in the digital era under the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son consisted of 1) the visionary leadership: the school administrators should understand the context of the schools, always improve themselves and accept every change. 2) Building up the culture of learning in the digital era world: the school administrators should plan the strategy, set visions, missions, and goals clearly and bring the digital technology to work. 3) The excellence of working professionally: the school

administrators should adjust the attitude in working, cooperate and promote staffs to be developed properly. 4) Systematic improvement: the school administrators should forecast about digital technology changes in the future in order to planning for cope. 5) Being digital era citizen: the school administrators should raise awareness in using technology, respect the laws and rules of using technology.

Keywords: Digital Leadership, The Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้ง เป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระทุกท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงาน ทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาให้มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่า ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์ และมีคุณค่าต่อวงการศึกษายังแก่ผู้ศึกษา นอกจากนี้ยังได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนในอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน และเพื่อนครูทุกท่านในอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่ออุทิศ คุณแม่สุมาลี อุดทาเรือนและพี่ ๆ น้อง ๆ ครอบครัวทุกคนที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ศึกษาเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นกตัญญู กตเวทิตา แด่บิดา มารดา บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านาน

กษมา อุดทาเรือน

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	๗
ABSTRACT.....	๘
กิตติกรรมประกาศ.....	๙
สารบัญ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๙
สารบัญภาพ.....	๙
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	8
ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล.....	21
ผู้บริหารสถานศึกษา.....	35
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	58
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
รูปแบบการศึกษา.....	59
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน.....	59
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน.....	63

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่	
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	65
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน	68
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน.....	77
5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
สรุปผลการวิจัย	83
อภิปรายผล.....	86
ข้อเสนอแนะ	91
บรรณานุกรม.....	93
ภาคผนวก.....	100
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ	101
ภาคผนวก ข ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	102
ภาคผนวก ค สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม	103
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษา.....	111
ภาคผนวก จ ตัวอย่างหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ	112
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา.....	114
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง.....	123
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์.....	129
ประวัติผู้วิจัย.....	130

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน30
2.2	จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน52
2.3	จำนวนนักเรียนจำแนกตาม รายชั้น / ห้องเรียน52
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและข้าราชการครูในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน60
4.1	จำนวนและร้อยละสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม66
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน68
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์69
4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล71
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ72
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการปรับปรุง อย่างเป็นระบบ74
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล75

ญ

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8	ผลการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน78



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1	ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของ ปกรณ์ ลี้สกุล (2561)28
2.2	องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....40
2.3	กระบวนการการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.....44
2.4	กรอบแนวคิดการศึกษา58



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการดำเนินชีวิตในแบบดิจิทัลซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้วิถีการดำรงชีวิตเปลี่ยนแปลงไป เกิดการแข่งขันทางปัญญาโดยการใช้สารสนเทศและความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการที่ทันสมัยมากขึ้น บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการแสวงหาความรู้การปรับประยุกต์เครื่องมือในการแสวงหาสารสนเทศและความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ย่อมได้เปรียบในการดำเนินชีวิต ซึ่งการศึกษาถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความรู้ได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขัน และยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 1) จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามาเปลี่ยนรูปแบบและกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาที่จำเป็นจะต้องรู้จักทักษะดิจิทัล ซึ่งถือเป็นเครื่องมือและวิธีการสำคัญในการทำงานในยุคดิจิทัล โดยนัยหนึ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับครูผู้สอนและผู้เรียนในยุคดิจิทัล กระตุ้นความต้องการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ตลอดจนเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่ครูผู้สอนในการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล เช่น บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อการศึกษา พบว่าสื่อใหม่ในรูปแบบสามมิติ แอนิเมชัน ปัญญาประดิษฐ์ที่เป็นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่เกิดจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลนำมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการ การจัดการเรียนการสอนที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของเทคโนโลยีที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน บนพื้นฐานของการหลอมรวมเทคโนโลยี ทั้งนี้ นวัตกรรมดิจิทัลเป็นเพียงเครื่องมือ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่พัฒนาและ

เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (ทินกร บัวชู, 2562, น. 287) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเสมือนเป็นบุญเจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ภาวะผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูง ก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง (จันทนา แสนสุข, 2559, น. 15)

ด้วยเหตุนี้การพัฒนาประเทศให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และมีคุณลักษณะทางภาวะผู้นำที่เปี่ยมด้วยศักยภาพที่เข้มแข็ง เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ให้ก้าวไปสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืนในอนาคต ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การบริหารกิจการนักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานของสถานศึกษาในทุกด้านจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) มาใช้การเพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่าง ๆ (กรณัญญ์ ตาแปง, 2563, น. 3) ผู้ศึกษาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เพื่อจะได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล นำไปสู่การวางแผนพัฒนา ส่งเสริมการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลให้มีคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ข้อมูลระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน อันเป็นองค์ความรู้สำหรับผู้บริหาร หน่วยงานต่าง ๆ ที่สนใจนำไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 409 คน

กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 608) ได้จำนวนข้าราชการครู 199 คน และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

2. กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ และผู้อำนวยการโรงเรียน ขุนยวมวิทยา รวมจำนวน 3 คน

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน และข้าราชการครู ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 2 คน

กลุ่มผู้ปฏิบัติ ประกอบด้วย ข้าราชการครู ผู้สอนวิชาคอมพิวเตอร์ในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนมาตรฐานสากล หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 3 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษารั้วนี้มุ่งศึกษาถึงภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามกรอบมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A) ของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE) ประกอบด้วย 5 ด้าน (สุกัญญา แซ่มช้อย, 2561) ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล
3. ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ
4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ
5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษารั้วนี้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้ดำเนินการศึกษาและเก็บข้อมูลในปีการศึกษา 2565

ขอบเขตด้านสถานที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนขุนยวมวิทยา โรงเรียนปายวิทยาคาร โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์ โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” โรงเรียนสบเมยวิทยาคม โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม และโรงเรียนแม่ลาน้อยคุณลักษณะ

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้มีความเข้าใจในความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะ ความสามารถ กระบวนการ วิธีการ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เพื่อนำพาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

1.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กร

1.3 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานมืออาชีพ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพให้กับองค์กร โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ

1.4 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ หมายถึง การสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.5 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางจริยธรรม กฎหมายและสังคม ตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนขุนยวมวิทยา โรงเรียนปายวิทยาคาร โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์ โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” โรงเรียนสบเมยวิทยาคม โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม และโรงเรียนแม่ลาน้อย ครุณสิกข์

4. ข้าราชการครู หมายถึง ผู้ที่ประกอบวิชาชีพมีหน้าที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2565



5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน หมายถึง หน่วยงานการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจในการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาใน 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน อำเภอขุนยวม อำเภอปางมะผ้า อำเภอปาย อำเภอแม่ออน อำเภอแม่สะเรียง และอำเภอสบเมย



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
3. ผู้บริหารสถานศึกษา
4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการศึกษา

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ปัจจุบันการบริหารงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนก็ตาม จะต้องเกี่ยวข้องกับหลักการบริหาร อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดเจ้าหน้าที่ การอำนวยการหรือการสั่งการ การประสานงาน การควบคุม และการประเมินผลงาน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะถือว่าเป็นภารกิจหน้าที่ และนอกจากนี้ องค์กรต่าง ๆ ยังมีแนวโน้มที่จะขยายและพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกาภิวัตน์ (Globalization) ปรากฏการณ์เช่นนี้ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารองค์กรทุกระดับจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมี และนำมาเพื่อโน้มน้าวให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีขนาดใหญ่ สาขาการบังคับบัญชายาวมาก มีความสลับซับซ้อนของงานสูง และเป็นงานบริการที่ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนและผู้รับบริการ ตลอดจนหน่วยงานอื่นข้างเคียง ผู้บริหารองค์กรจะใช้ความรู้เฉพาะด้านหรือใช้ศาสตร์ทางการบริหารอย่างเดียวยังไม่พอ ดังนั้นการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพได้อย่าง น่าภูมิใจนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลป์ควบคู่กับศาสตร์ ในการบริหารอย่างกลมกลืนด้วย (สมพิศ สุขแสน, 2554, น. 1) ดังนั้นการศึกษาแนวคิด

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะกล่าวถึงความหมาย ของภาวะผู้นำ ความสำคัญของภาวะผู้นำ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตามลำดับ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

การทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ทุกองค์การต่างยอมรับร่วมกันว่า จะต้องอาศัย กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์หลายอย่าง ทั้งงบประมาณ บุคลากร การอำนวยการ เครื่องมืออุปกรณ์ สถานที่ทำงาน ฯลฯ แต่สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือต้องอาศัยการมี "ภาวะผู้นำ" (Leadership) ที่ดี เพราะผู้นำเปรียบเสมือนเป็นนายท้ายเรือที่จะนำพาเรือให้ไปถึงฝั่งหรือสู่จุดหมายปลายทางได้ โดยสวัสดิภาพ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้หลายทัศนะ ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559, น. 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรมความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุดและ ช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็น พฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงและละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมา ปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวนและการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งคลจใจและให้ความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 53) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำ สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคคลในองค์การให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ขององค์การร่วมกัน

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2561, น. 3) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้นำ กระตุ้นโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้ บุคคลที่เป็นผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือและปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

เนลสัน และควิก (Nelson & Quick, 1997, p. 346) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงานใน เชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

จอห์นสัน, วิททิงตัน, สกอร์, อังวิน และเร็กเนอร์ (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin, and Regner, 2015, p. 267) กล่าวว่าไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ส่งอิทธิพลไปยังองค์การหรือบุคคลในองค์การในความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่สร้างขึ้น

จากความหมายของภาวะผู้นำ ที่นักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศให้ไว้ สามารถสรุปความหมายภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรม ความคิด ที่ผู้นำแสดงออกมาในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารทุกองค์การ โดยเฉพาะสถานบันทางการศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

อรุณ รัชธรรม และปีเตอร์ รัชธรรม (2560, น. 42) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ที่จะช่วยขับเคลื่อนและพัฒนาองค์การ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการบริหารงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จ เช่นการสร้างวิสัยทัศน์ การมองภาพกว้างของเรื่องต่าง ๆ และการกำหนดกลยุทธ์ เป็นต้น

2. ภาวะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดระบบบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เช่น การบูรณาการภาระงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย การแสวงหาความร่วมมือร่วมใจ และสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์การ เช่นการสร้างความรักชอบร่วมกัน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ตามศักยภาพ และการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

สุดใจ ดิลกวรรณนที (2562, น. 427 – 429) ได้นำเสนอความสำคัญของภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำจะช่วยให้การแก้ไขความไม่สมบูรณ์และความบกพร่องของการออกแบบองค์การเนื่องจากไม่มีการออกแบบองค์การรูปแบบใดที่มีความสมบูรณ์สำหรับทุกหน้าที่ ของบุคลากรในองค์การได้ตลอดไป ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะช่วยให้บุคลากรขององค์การได้รับการประสานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จของงาน

2. ภาวะผู้นำจะช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

3. ภาวะผู้นำจะช่วยประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร โดยเฉพาะในส่วนของเวลาที่องค์กรอยู่ในช่วงการเจริญเติบโตและเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

4. ภาวะผู้นำจะช่วยให้อนุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคลโดยผู้นำจะเป็นผู้ชักชวน จูงใจให้อนุบุคลากรในองค์กรมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

อาจสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถโน้มน้าว ชื่นนำ ผลักดันให้อนุบุคลากรในองค์กรเต็มใจและยินดีปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเกิดความราบรื่นและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ได้นักวิชาการและหน่วยงานได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 296) ได้อธิบายว่า ลักษณะภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้นำองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำมีดังนี้

1. คุณลักษณะ (Trait) คือ สิ่งที่ทำให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ
2. อำนาจ (Power) คือ ความสามารถในการกำหนดให้ผู้อื่นกระทำตามความต้องการของตน แหล่งอำนาจของผู้นำอาจจะมาจากอำนาจโดยตำแหน่งหรืออำนาจส่วนบุคคล
3. พฤติกรรม (Behavior) คือ การกระทำที่แสดงออกโดยการสังเกตเห็นได้ แบ่งเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบตามสบายและพิจารณาตามความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วยผู้นำที่มุ่งมั่นงานและผู้นำที่มุ่งมั่นคน

อรุณ รัชธรรม และปิเตอร์ รัชธรรม (2560, น. 45) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ในเชิงพฤติกรรมไว้ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวสำหรับปรับปรุงระบบกลยุทธ์และความแนบเนียน ในการประสานงาน
2. ปฏิบัติการเพื่อนำมาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว
3. ทำการเปลี่ยนแปลงเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรทั้งหมดอย่างมีแผน
4. ตั้งคำถามเมื่อใดทำไมเปลี่ยนแปลงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
5. สร้างวิสัยทัศน์ที่มีความหมายสำหรับองค์กรในการเจริญเติบโตสำหรับอนาคต

6. ใช้บาร์มีในการเปลี่ยนแปลงค่านิยมทัศนคติและพฤติกรรมโดยใช้ตัวอย่างบุคคล และความเชี่ยวชาญเฉพาะเป็นตัวเร่ง

7. ใช้เทคนิคการมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามทำงานอย่างสร้างสรรค์

8. ทำทาสภาพเดิม ๆ และสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น

อาจจะสรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีองค์ประกอบสำคัญคือ 1. คุณลักษณะเป็นลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำที่มีบุคลิกภาพความรอบรู้มุ่งมั่นตั้งใจหรือเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง 2. การใช้อิทธิพลหรืออำนาจซึ่งอาจเป็นอำนาจทางตรงหรือทางอ้อมจูงใจให้ทำตามและ 3. พฤติกรรมเป็นการแสดงออกที่ผู้ปฏิบัติต่อผู้ตามซึ่งจะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและส่งผล ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

พัชรา วาณิชชิต (2560, น. 79-87) ได้แบ่งช่วงเวลาการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำ (Pre-Program) หมายถึงก่อนจะเริ่มพัฒนาภาวะผู้นำ สิ่งที่จะต้องทำคือการประเมินระดับภาวะผู้นำเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำก่อนการพัฒนา รวมทั้งตรวจสอบความต้องการขององค์กรว่าต้องการกรอบสมรรถนะผู้นำแบบใดเพื่อพัฒนา ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรตั้งแต่ต้น

2. ระหว่างการพัฒนาผู้นำ (Program) หมายถึงระหว่างการพัฒนาผู้นำสิ่งที่จะต้องทำ คือการเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมและประยุกต์ใช้วิธีการพัฒนาอย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาให้ผู้นำมีความสามารถสูงขึ้นรวมทั้งคอยตรวจสอบปัญหาอุปสรรคการพัฒนาผู้นำ เพื่อจะได้ทำการแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนการพัฒนาผู้นำอย่างทันทั่วทั้งที่ถ้าปรากฏว่าการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นยังไม่ให้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

3. หลังการพัฒนาภาวะผู้นำ (Post Program) หมายถึงหลังการพัฒนาภาวะผู้นำ สิ่งที่จะต้องนำคือการประเมินระดับภาวะผู้นำหลังการพัฒนามีการใช้ภาวะผู้นำแบบเดิม ๆ หรือเริ่มประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำแบบใหม่ รวมทั้งคอยตรวจสอบว่าผู้นำยังสามารถรักษาและคงไว้ ซึ่งภาวะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่ รวมทั้งต้องปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำใหม่อีกหรือไม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพราะการพัฒนาผู้นำที่แท้จริงไม่มีวันหยุด แต่ปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 193-212) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. วิธีการหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 วิธี ได้แก่

1.1 การฝึกอบรมที่เป็นทางการ

- 1.2 กิจกรรมพัฒนา
- 1.3 กิจกรรมพัฒนาตนเอง
2. วิธีการและกิจกรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่
 - 2.1 การสร้างความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self Awareness)
 - 2.2 การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Learning from Experience)
 - 2.3 การสอนงาน (Coaching)
 - 2.4 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
 - 2.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น (Feedback Intensive Programs)
 - 2.6 การให้การศึกษาในห้องเรียน (Classroom Education)
 - 2.7 กิจกรรมนอกสถานที่ (Outdoor Challenges)
 - 2.8 การหมุนเวียน (Job Rotation)
 - 2.9 การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning)

โชติชวล พุทธิกาญจน์ (2562, น. 83-89) ได้นำเสนอแนวทางที่สามารถนำมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังนี้

1. การฝึกอบรม ประกอบด้วย 12 วิธี ได้แก่
 - 1.1 การบรรยาย (Lecture)
 - 1.2 การสัมมนา (Seminar)
 - 1.3 การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training)
 - 1.4 การปฐมนิเทศ (Orientation)
 - 1.5 การสาธิต (Demonstration)
 - 1.6 การระดมสมอง (Brainstorming)
 - 1.7 การอภิปราย (Discussion)
 - 1.8 การใช้กรณีศึกษา (Case Study)
 - 1.9 การใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation)
 - 1.10 การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)
 - 1.11 การศึกษาดูงาน (Observation)
 - 1.12 การฝึกอบรมเพื่อสุขภาพ (Health Training)
2. การสนับสนุน (Support) ประกอบด้วย 10 วิธี ได้แก่
 - 2.1 การฝึกสอน (Coaching)
 - 2.2 การให้คำแนะนำปรึกษา (Consulting and Suggestion)

- 2.3 การติดตามแม่แบบ (Job Shadowing)
- 2.4 การเรียนรู้เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer-Assisted Learning)
- 2.5 ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- 2.6 การจัดกลุ่มรักการอ่าน (Reading Group)
- 2.7 การจัดกิจกรรมความรู้ (Discussion)
- 2.8 การขยายงานการเพิ่มคุณค่าและการมอบหมายงานที่ท้าทาย (Job Enlargement, Enrichment & Stretch Assignment)
- 2.9 การหมุนเวียนงาน (Job rotation)
- 2.10 การเข้าร่วมกับสมาคมวิชาชีพการสร้างเครือข่ายและชุมชนนักปฏิบัติ (Professional Association, Networking & Community of Practice)

ครูช (Kruse, 2020) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลไว้ 5 แนวทาง ดังนี้

1. การมุ่งเน้นไปที่การปรับใช้และการรักษาพฤติกรรมอย่างยั่งยืน (A Focus on Applying And Sustaining Behaviors) เช่น การสร้างระบบการเตือนผู้บริหารใหม่ให้ตรวจสอบรายการงานประจำสัปดาห์และมอบหมายให้สมาชิกในทีมปฏิบัติ การแจ้งให้ผู้บริหารระดับกลางพิจารณาสรุปรายงานการประชุม การส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงกำหนดตารางเวลาสำหรับการคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

2. การเรียนรู้ผ่านระบบสื่อสารแบบพกพาสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ (Mobile Learning for Millennial Manager) เป็นการเข้าถึงโอกาสในการเรียนรู้บนอุปกรณ์เคลื่อนที่ได้ทุกที่ทุกเวลาผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องปรับแต่งโปรแกรมให้เหมาะสมกับผู้บริหารกลุ่มนี้และเสนอโปรแกรมออนไลน์ที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและจากรายงานการวิจัยของ “Korn Ferry Institute” ได้เสนอให้เห็นว่าผู้บริหารยุคใหม่เรียนรู้เพิ่มเติมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์มากกว่าการใช้เวลาในห้องเรียน

3. การใช้โค้ชเป็นกลุ่มและการพัฒนาความเป็นผู้นำประชาธิปไตย (Group Coaching and Democratization) การใช้โค้ชที่เป็นผู้บริหาร 1 คน สำหรับดูแลแนะนำผู้บริหารอีกไม่เกิน 10 คน ด้วยกันตั้งหัวข้อรายเดือนหรือรายไตรมาสซึ่งโค้ช 1 คน สามารถรับรองความต้องการของผู้บริหารแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประจำทุกสัปดาห์และนำทุกคนมารวมกันโดยใช้การประชุมทางวิดีโอเป็นประจำทุกเดือนส่งเสริมการรับฟังความคิดเห็นของกลุ่ม

4. การเชื่อมโยงกับการสำรวจความผูกพัน (Alignment to the Engagement Survey) แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันแต่โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้พฤติกรรมที่

เฉพาะเจาะจงของแต่ละส่วนงานเนื่องจากปัจจัยความผูกพันและความมุ่งมั่นในการทำงานของแต่ละคนต่างกันซึ่งจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการจำเป็นเพื่อนำมาออกแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละส่วนงาน เช่น การใช้แนวทางการใช้โค้ชเพื่อพัฒนาสมาชิกในทีม การให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิผลในเวลาที่เหมาะสมในการยอมรับเชิงกลยุทธ์การสร้าง ความไว้วางใจและการส่งเสริมการเป็นเจ้าของเป็นต้น

5. การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ระบบสารสนเทศที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์สามารถรวบรวมและประมวลผลข้อมูลของผู้บริหารในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และสามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนาการอบรม ศึกษาต่อ ฝึกอบรม เป็นต้นได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็นและประหยัดทรัพยากรได้ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ โดยผู้บริหารสามารถกำหนด ประเด็นเพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น

- 5.1 มีผู้บริหารจำนวนกี่คนที่พร้อมจะก้าวสู่ความเป็นผู้นำ
- 5.2 มีผู้บริหารจำนวนกี่คนที่พร้อมจะก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง
- 5.3 มีหลักสูตรการฝึกอบรมใดที่ประสบความสำเร็จทั้งในเชิงปริมาณผู้เข้าร่วม และคุณภาพการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป
- 5.4 ประสิทธิภาพการพัฒนาภาวะผู้นำใดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการที่ดีขึ้น
- 5.5 อันดับประสิทธิผลของผู้บริหารและส่วนงานใดเป็นอย่างไร
- 5.6 ประสิทธิภาพการใช้รูปแบบหน้ากระดานที่ใช้ในการสรุปข้อมูลสำหรับการบริหาร (Dashboard) และเมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) เป็นอย่างไร

อาจจะสรุปได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถดำเนินการได้หลายวิธี สามารถดำเนินการได้โดยผ่านการฝึกอบรมการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ กิจกรรมพัฒนาจะอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย กิจกรรมพัฒนาตนเองหรืออาจใช้แพลตฟอร์มทางเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เช่น การเรียนรู้หรือการอบรมผ่านอุปกรณ์สื่อสารแบบพกพา การใช้โปรแกรมปัญญาประดิษฐ์ร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นต้น

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theory) คือ การอธิบายถึงลักษณะของความ เป็นผู้นำ เพื่อที่จะทำนายและควบคุมความมีประสิทธิภาพของผู้นำ กระบวนทัศน์ในการศึกษาภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมา สนใจพฤติกรรมของผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันกระบวนทัศน์ในการศึกษาภาวะผู้นำ ได้เปลี่ยนแปลงไปโดยมีการผสมผสานแนวคิดเดิม เกิดเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)

หรือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ดังนั้นการแบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามวิวัฒนาการจึงแบ่งได้ เป็น 4 กระบวนทัศน์ (Lussier and Achua, 2001, pp. 16 - 17) ดังนี้

ซึ่งในแต่ละกระบวนทัศน์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่มองเห็นความสำคัญของคุณสมบัติของผู้นำ (Trait) เช่น ทักษะ (skill) บุคลิกภาพ (Personality) รูปร่างหรือลักษณะทางกายภาพเชื่อว่าบุคคลเป็นผู้นำโดยกำเนิดทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบ่งคุณลักษณะเป็น 3 ประเภท (พิชญาภา ยืนยาว, 2562, น. 77) คือ

1.1 ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Trait) เป็นลักษณะเด่นในเรื่องความก้าวร้าวหรือความนุ่มนวล จิตใจ ทศนคติ ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ การควบคุมและความสมดุลของอารมณ์ สถิติปัญญา ความเชื่อมั่นในตนเอง

1.2 ความสามารถ (Abilities) เป็นลักษณะเด่นในเรื่องความมีจริยธรรม สถิติปัญญา ความรู้ ความสามารถในการพูด การตัดสินใจ

1.3 ทักษะทางสังคม (Social Skills) เป็นความสามารถในการบริหารงาน ความสามารถในการรวบรวมสมาชิกในการทำกิจกรรม ทักษะทางสังคม ความมีเกียรติและการเป็นบุคคลที่กว้างขวางเป็นที่ยอมรับ การใช้วิธีการทางการพูด หรือเทคนิคที่ให้คนยอมรับหรือ คล้อยตาม

ชัยเสถียร พรหมศรี (2557, น. 71-74) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำมากมายหลายเรื่องซึ่งทำให้ค้นพบคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการเกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางสังคม ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการจัดการและความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ พบว่าคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

มอสลีย์ (Mosley, 1996, p. 397) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะว่านักวิจัยไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนชัดเจนในการจำแนกว่าบุคคลที่มีภาวะผู้นำ และไม่มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งในบางครั้งคุณลักษณะอย่างหนึ่ง ก็เหมาะสมกับสถานการณ์แบบหนึ่งแต่ก็ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์อีกแบบหนึ่ง โดยสังเกตได้จาก

เบส (Bass 1990, pp. 79-81) ที่ผ่านมามีพบว่า รายการของคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำมีเพิ่ม
ม ๑ ก จี น
ทุกที แต่ก็ยังไม่สามารถระบุคุณลักษณะเด่น ๆ ได้ว่า คุณลักษณะแบบใด จะมีประสิทธิภาพ และ
ประสิทธิผลต่อสถานการณ์ใด ทฤษฎีคุณลักษณะนี้ จึงยังมีข้อบกพร่อง กล่าวคือ มอสลีย์ ได้สรุปว่า
ไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกค้นพบว่า เกี่ยวพันกันอย่างสม่ำเสมอ กับความสำเร็จของการนำ
องค์การ

เรดดีน (Reddin, 1970, p. 204) ได้สนับสนุนแนวคิดข้างต้น โดยกล่าวว่าการศึกษากภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะนี้มีจุดอ่อนตรงที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะเชื่อว่าทุกคนมีความเป็นผู้นำโดยกำเนิด ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่พบ ไม่สามารถบ่งชี้ได้ว่าคุณลักษณะแบบใดมีประสิทธิภาพในการนำองค์กรประสบความสำเร็จ

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 นักวิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะที่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ทำให้ นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจเรื่อง ภาวะผู้นำในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริง ว่าผู้นำจริง ๆ แล้วเขาทำอะไร และทำอย่างไร คือการศึกษาว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น จะต้องใช้พฤติกรรมอย่างไรในการนำจึงจะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ นักวิจัยกลุ่มนี้จึงมุ่งศึกษาพฤติกรรมที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กับผู้นำที่ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลคล้ายกับทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ แต่พวกเขาเชื่อว่าพฤติกรรมที่ค้นพบนั้นจะเป็นพฤติกรรมที่ประยุกต์ใช้โดยทั่วไป โดยไม่ต้องคำนึงถึงสถานการณ์ ที่ผู้นำเผชิญอยู่ก็ได้ ดังนั้นจึงพยายามศึกษาค้นคว้าว่ารูปแบบพฤติกรรมใดที่ดีที่สุดในการนำ เพื่อนำเอารูปแบบนั้นไปพัฒนาให้บุคคลมีรูปแบบพฤติกรรมแบบนั้นเพื่อที่จะได้ผู้นำที่มีคุณภาพ สมมติฐานของทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่าภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ไม่ใช่เป็นมาโดยกำเนิด (Made Not Born) จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มีอยู่หลากหลายมีทั้งที่ศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจ พฤติกรรมการบริหารจัดการ เป็นการศึกษาในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 นักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำโดยเปลี่ยนความสนใจจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะมาเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ เชิงพฤติกรรมซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูด และสิ่งที่ผู้นำทำโดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แบบภาวะผู้นำในช่วงเวลานั้นหมายถึงการผสมกันของคุณลักษณะทักษะ และพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม พฤติกรรมที่มีการศึกษาและ ทำความเข้าใจกันมาก คือพฤติกรรมที่ มุ่งคนหรือ มุ่งงาน โดยมองว่าพฤติกรรมที่มุ่งคนจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข ทำงาน ได้ดีและมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าเน้นงานมากผู้ร่วมงานก็จะหาความสุขยาก (พิชญภา ยืนยาว, 2562, น. 81-82)

สมหมาย โอภาย์ (2558, น. 17) แนวคิดด้านพฤติกรรมของผู้นำให้ความสำคัญและมุ่งศึกษาถึงลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด มิได้ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม และสถานการณ์มากนักแต่ในความเป็นจริงอาจมีบางสถานการณ์ที่ต้องการผู้นำที่มีลักษณะเด่นเฉพาะแต่ไม่เสมอไป บางครั้งผู้นำที่มีลักษณะแตกต่างกันก็สามารถทำให้งานออกมา ประสบความสำเร็จได้ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้การศึกษาพฤติกรรมผู้นำยังถูกวิจารณ์ถึงความถูกต้อง และเชื่อถือได้ใน

การเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดการนำไปใช้และได้รับการยอมรับอย่างเป็นสากล แต่ในช่วงเวลาต่อมา ได้มีการศึกษาเปรียบเทียบข้ามวัฒนธรรม ซึ่งมีผลลัพธ์ที่สอดคล้องและตรงกันข้ามกับผลการศึกษา เริ่มต้น ทำให้การสรุปผลไม่สมบูรณ์

ธวัช บุญยณณ์ (2560, น. 64) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ โดยพฤติกรรมผู้นำจำแนกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน

روبบิน (Robbin, 1996, p. 415) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม หมายถึง ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมจำแนกออกเป็น 2 มิติ คือ

1. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักหรือมุ่งงาน
2. ผู้นำที่คำนึงผู้อื่นเป็นหลักหรือมุ่งคน

ตามทฤษฎีนี้ผู้นำอาจมีภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งใน 4 แบบ คือ

1. มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ
2. มุ่งงานสูง มุ่งคนสูง
3. มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ
4. มุ่งงานต่ำ มุ่งคนสูง

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม สรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกใน 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่พัฒนาคน และพฤติกรรมที่พัฒนางาน

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theory) ทั้งทฤษฎีคุณลักษณะและทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำได้พยายามค้นหารูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เป็นทฤษฎีสากล (Universal Theory) ปราบกฏว่า ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดที่เหมาะสมในทุกสถานการณ์ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนเป็นการศึกษาแบบของผู้นำที่ขึ้นอยู่กับ ผู้ตามและสถานการณ์ หรือหมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมแบบใดจะเป็นผลสำเร็จของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่ต่างกัน ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ จึงเน้นที่ความสำคัญขององค์ประกอบของสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอก และลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้น ๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น (Lussier and Achua, 2001, p. 17)

ธวัช บุญยณณ์ (2560, น. 84) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ

สถานการณ์ด้วยจะพยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อพิสูจน์ว่าสถานการณ์ใจมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำมากน้อยกว่ากัน

การศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาสถานการณ์ เป็นสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำแบบต่าง ๆ มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์นั้น ๆ และสภาพแรงจูงใจของลูกน้องหรือผู้ตาม ความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานของลูกน้อง (Owens, 1981, p. 158)

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Theory) ของเฮร์เชย์ (Hersey) และแบลนชาร์ด (Blanchard) ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-goal Theory) ของเฮาส์ (House) เป็นต้น ทฤษฎีเหล่านี้ พอสรุปได้ดังนี้ (สมหมาย โอภาส, 2558, น. 18 - 19)

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาเจตคติและแรงจูงใจของหัวหน้า ซึ่งจะทำให้เขาปฏิบัติต่อลูกน้องแตกต่างกัน ทฤษฎีประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ แบบของผู้นำกับสถานการณ์ การจัดจำแนกแบบของผู้นำนั้น จะวัดลักษณะการติดต่อเกี่ยวข้องกับลูกน้องโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน (Least-preferred Co-workers Test: LPC) คะแนนจากแบบทดสอบจะทำนายว่าผู้ตอบมีแรงจูงใจมุ่งงาน (Test-motivated) หรือมีแรงจูงใจมุ่งสัมพันธ์ (Relationship-motivated) สำหรับสถานการณ์นั้น พิจารณา จากองค์ประกอบทั้งสามดังนี้ คือ

3.1.1 อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power)

3.1.2 โครงสร้างของงาน (Task Structure)

3.1.3 สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member Relations)

จากการผสมผสานองค์ประกอบทั้งสามนี้จะทำให้เกิดสถานการณ์ขึ้น 8 สถานการณ์จากสถานการณ์ที่ชื่นชอบมากที่สุดถึงสถานการณ์ที่ชื่นชอบน้อยที่สุด ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำ แบบใด มีประสิทธิภาพในสถานการณ์อย่างไร

3.2 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Theory) ของเฮร์เชย์ และแบลนชาร์ด ทฤษฎีนี้มีจุดประสงค์เบื้องต้นเพื่อการฝึกอบรมผู้บริหารมากกว่าจะเป็นเครื่องชี้ทางเพื่อการวิจัย ทฤษฎีนี้พยายามที่จะให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ฐานคติเบื้องต้นของทฤษฎีนี้ ก็คือ ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการจับคู่กันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือบุคคล ส่วนประกอบสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ แนวคิดเกี่ยวกับแบบของพฤติกรรมผู้นำนั้นอาศัย

พื้นฐานจากแนวความคิดจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และทฤษฎีสามมติของเรดดิน ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-behavior) กับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Behavior) จากการผสมผสานพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิตินี้ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำขึ้น 4 แบบ ซึ่งประกอบด้วย แบบการมอบหมาย (Delegating) แบบมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะนำ (Selling) และแบบสั่งการ (Telling) สำหรับสถานการณ์นั้น ทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปรเดียว คือ ภาวะของบุคคลหรือกลุ่ม โดยที่ภาวะตามทฤษฎีนี้ หมายถึงสมรรถภาพในการตั้งเป้าหมายไว้สูงแต่สามารถบรรลุถึงได้ ความเต็มใจและความสามารถที่จะรับผิดชอบและประสบการณ์เดิมของบุคคลหรือของกลุ่มเฮอร์เชย์และเบลนชาร์ด แบ่งสถานการณ์ออกเป็น 4 อย่างจากการมีภาวะไปจนถึงการไม่มีภาวะ

3.3 ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย (Path-goal Theory) ของเฮาส์ ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายนี้อธิบายให้เห็นว่า ผู้นำมีอิทธิพลอย่างไรต่อการรับรู้หรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี ต่อเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนตัว และวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวทฤษฎีนี้ จึงพิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่พิจารณาจากความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็คือ ผู้นำที่เพิ่มพูนการยอมรับ ความพึงพอใจ และยกระดับแรงจูงใจให้ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายคล้าย ๆ กับทฤษฎีสถานการณ์อื่น ๆ คือ พิจารณาจากองค์ประกอบหลัก 2 อย่าง คือ พฤติกรรมผู้นำ กับสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ แบบสั่งการ (Directive) แบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented) แบบสนับสนุน (Supportive) และแบบให้มีส่วนร่วม (Participative) ทฤษฎีนี้ใช้แบบวัด LBDQ ฉบับที่ 12 (LBDQ Form XII) เป็นเครื่องมือจำแนกแบบของพฤติกรรมผู้นำ องค์ประกอบด้านสถานการณ์ของทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปร 2 ตัว คือ

3.3.1 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาที่พยายามฝ่าฟันเพื่อ บรรลุเป้าหมายของงานและความพอใจของตน

3.3.2 ความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อมตัวแปรสำคัญ ของสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้สถานการณ์เป็นที่ชื่นชอบ ได้แก่

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

ข้อสรุปอย่างหนึ่งของทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย ก็คือ พฤติกรรมผู้นำที่ผู้ตามยอมรับและพอใจก็คือ พฤติกรรมที่ทำให้ผู้ตามพอใจในขณะนี้ หรือเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้ตามพอใจในอนาคต

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สรุปได้ว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ภาวะผู้นำนั้นปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานขณะนั้น

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970 ได้มีการเปลี่ยนการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นแบบบูรณาการ โดยทฤษฎีนี้ได้เชื่อมทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ผู้วิจัยพยายามที่จะอธิบายว่าทำไมผู้ตามบางคนจึงเต็มใจทำงานอย่างหนัก และพยายามอุทิศตัวเองเพื่อความสำเร็จของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือประสิทธิภาพผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามอย่างไร ทฤษฎีจะทำให้วิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้สะดวกยิ่งขึ้น ว่าทำไมพฤติกรรมอย่างเดียวกันของผู้นำ อาจมีผลแตกต่างกันต่อผู้ตามทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญตามกระบวนการทศน์นี้ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship Leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) เป็นต้น (Lussier and Achua, 2001, pp. 375 - 393)

วรวิทย์ จินดาพล (2555) ได้กล่าวว่า แนวคิดการวิจัยที่มุ่งเน้นการบูรณาการกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีการประสมประสานคุณลักษณะต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การวิจัยภาวะผู้นำตามแนวคิดเชิงบูรณาการจึงประกอบด้วย กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ในลักษณะการบูรณาการด้านคุณลักษณะ (Tais) พฤติกรรม (Behavior) อำนาจและอิทธิพล (Power and Influence) และสถานการณ์ (Situation)

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ สรุปได้ว่าเป็นภาวะผู้นำที่ปรับเปลี่ยน ให้เข้ากับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ความก้าวหน้าและพัฒนาการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เกิดจากสติปัญญาของมนุษย์ทำให้ทุกบริบทต้องปรับตัวมีอาหุตม์อยู่กับที่ เพื่อให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างไม่ตกยุค ไม่ล้าสมัย ดังคำกล่าวที่ว่า ทุกอย่างล้วนมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อสิ่งนั้นได้ดำเนินมาถึงจุดสิ้นสุด ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้น จะถูกรายส่ววิถีใหม่เพื่อการก้าวเดินที่ไม่สุดสิ้น (Everything will change when it comes to an end, the change will open a way for it and the way

will keep it going for long) เป็นปรัชญาจากภูมิปัญญาดั้งเดิมของจีน ซึ่งสะท้อนความหมายเชิงการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นผู้นำในยุคดิจิทัล จะต้องตระหนักและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (วสันต์ สุธาวาส และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559, น. 950) การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในครั้งนี้ จะกล่าวถึงความหมายภาวะผู้นำยุคดิจิทัล และองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ตามลำดับ

1. ความหมายของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมีความสำคัญกับการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อเปลี่ยนถ่ายองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2555, น. 14) ให้ความหมายภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำในยุคเทคโนโลยีที่ผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงการนำในขณะที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นเกินกว่าที่บุคลากรและองค์กรจะซึมซับได้

ศศิธดา แพงไทย. (2559, น. 7-11) ให้ความหมายภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนำเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจในยุคพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce)

ชยาภรณ์ จันทิ และหิรัญ ประสารการ (2560, น. 304-320) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีภารกิจต่อนักเรียน (Pupil Engagement) เป็นความแน่วแน่มั่นคงต่อการกิจในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักเรียนโดยมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีวิสัยทัศน์ที่กำหนดให้มีการใช้เทคโนโลยีสำหรับการศึกษา มีการพัฒนาวิชาชีพ อย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Professional Development) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอโดยเน้นการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดให้มีการใช้เทคโนโลยี ในโอกาสต่าง ๆ นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียมกัน

เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2563, น. 228) กล่าวว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหาร ต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ดราวดี้ (Drawdy, 2020) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำยุคดิจิทัลหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนักเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา

ใช้ในงานแพลตฟอร์มเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ตามความต้องการใช้ในการพัฒนาตนเองและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ใช้และเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัล

ครูก้าวหน้า (The Progressive Teacher, 2021) ได้เสนอไว้ว่าภาวะผู้นำดิจิทัลหมายถึงการผสมผสานระหว่างกรอบความคิดพฤติกรรมและทักษะที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงหรือเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการบริหารงานของโรงเรียนผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรม ความสามารถ ทักษะ ความคิดของผู้บริหารที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในองค์กร

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัล และมีภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่งเทคโนโลยีเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้นำต้องนำมาบริหารจัดการและเตรียมความพร้อมรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (ชนชาติ วิวัฒนภูติ, 2561) ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563, น. 59) ได้วิเคราะห์ถึงลักษณะการบริหารของผู้นำในยุคดิจิทัลไว้ 3 ลักษณะ คือ

1. การกำหนดว่าสิ่งใดและที่ใดที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง (Define Where Change is Needed Most) โดยผู้นำต้องทำการสำรวจและต้องทำความเข้าใจสภาพการดำเนินงานสภาพแวดล้อมทั่วไปโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรว่ามีส่วนใดได้รับผลกระทบอย่างไรบ้างและแต่ละส่วนนั้นได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด รวมไปถึงการค้นหาโอกาสหรือแนวทางที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อเปลี่ยนถ่ายองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัลให้เหมาะสมต่อไป

2. การวางแผนในการเปลี่ยนแปลง (Choreograph the Change) ในขั้นตอนนี้จะเป็นการออกแบบและการวางแผนกระบวนการเปลี่ยนถ่ายองค์กรไปสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งผู้นำจะต้องเริ่มวางแผนด้วยการทบทวนว่าทั้งองค์กรและบุคลากรมีสมรรถนะหรือมีทักษะความรู้ความสามารถอยู่ในระดับใด มีจำนวนมากน้อยเพียงใด และมีทักษะใดที่จำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวางแผนในการเปลี่ยนแปลงจะต้องคำนึงถึงบริบทของการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการออกแบบกระบวนการที่มีความยืดหยุ่นโดยอาศัยอไจล์ แอ็พโพรซ (Agile Approach) ซึ่งเป็นแนวทางหรือกระบวนการ ที่ช่วยลดการทำงานที่เป็นขั้นตอนและงานด้านการทำเอกสารลง การนำบุคลากรที่มาจากหลายสายงานมาทำงานร่วมกันอยู่ในทีมเดียวกันเพื่อทำความเข้าใจกับรายละเอียดของงาน ได้ง่ายขึ้นแล้วยังส่งผล

ถึงเรื่องการประสานงานกับส่วนงานต่าง ๆ ที่มีความคล่องตัวมากขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถเริ่มการเปลี่ยนได้อย่างยืดหยุ่นและรวดเร็ว รวมไปถึงการปรับรูปแบบ ในการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3. การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์กร (Empower People) ให้มีการพัฒนาและส่งเสริมทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญที่ทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมผลักดันองค์กรในการทำเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital Transformation) เพื่อให้องค์กรสามารถเปลี่ยนไปสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสิ่งที่ผู้นำต้องเรียนรู้และเข้าใจ คือหลักการผลักดันองค์กรทำเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี คือการส่งเสริมหรือให้อำนาจบุคลากร ในการดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Empowering People to Drive Digital Transformation in Action)

สัญญา แซ่มซ้อย (2561, น. 120) ได้เสนอการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และสหรัฐอเมริกายังได้กำหนดมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ร่วมกับการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับบุคลากรอื่น ๆ ได้ สามารถนำการพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและยกระดับความเป็นเลิศขององค์กรได้

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพให้กับผู้เรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูผู้สอนและบุคลากรในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ

4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางจริยธรรม กฎหมายและสังคม ตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2563, น. 228) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลไว้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ คือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ มีมุมมองทางด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย กล้าตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ไปสู่การเปลี่ยนแปลง นำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม คือเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งเสริม การทำงานแบบร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การมีความคิดสร้างสรรค์ คือพฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการคิดจินตนาการ เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์สู่กระบวนการคิดในสิ่งใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และพัฒนาต่อยอดเพื่อนำมาใช้ในการบริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดในการสร้างสรรค์และพัฒนางานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4. ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล คือความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้บริหารในการเข้าถึงและใช้ข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ ความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัล พัฒนา และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา

5. การสร้างแรงจูงใจ คือระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสร้างขวัญและกำลังใจกระตุ้นบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้คำยกย่องชมเชย รางวัล ข้อเสนอแนะบุคลากร อยู่เสมอ ส่งเสริมการเกิดทัศนคติที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม รวมถึงสร้างค่านิยมและจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

6. องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือหลักการ แนวทางปฏิบัติที่พัฒนาขีดความสามารถ และการเรียนรู้ของตนเองและบุคลากรในองค์กร การถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อให้องค์กรมีความคล่องตัวและยืดหยุ่น สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560) ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลจะมีบทบาทและหน้าที่ในการผลักดันองค์กรที่แตกต่างจากเดิมในหลายมิติที่ประกอบด้วย

1. เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องผสมผสานปัจจัย “3C” เข้าด้วยกัน คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน (Climate) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมรวมทั้งสร้างวัฒนธรรมการยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2. ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องผลักดันให้หน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมหรือบริการใหม่ใหม่อย่างต่อเนื่องหากไม่มี “S-Curve” ใหม่หรือมีช้าเกินไปการเติบโตขององค์กรจะหยุดนิ่งและดิ่งลงอย่างรวดเร็วเพราะการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลจะต้องอยู่ได้ยาวภาวะผู้นำจะชนะครั้งเดียวไม่พอสตีฟ จอบส์ (Steven Jobs) เป็นตัวอย่างของภาวะผู้นำที่ผลักดันบริษัทแอปเปิลให้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างประสบการณ์ให้ผู้ใช้งานที่แตกต่างกว่าเดิมออกสู่ตลาดทุกปี

3. เมื่อถึงเวลาต้องมีการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลสามารถปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ทั้งหมดหรือเปลี่ยนไปทำธุรกิจที่ใกล้เคียงสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ความเชี่ยวชาญและศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่

4. การทำธุรกิจในยุคดิจิทัลต้องเผชิญกับแรงกดดันจากเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและทำลายกิจการในองค์กรที่ปรับตัวไม่ทันจนล่มสลาย (Disruptive Technology) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องกล้าที่จะพัฒนานวัตกรรมหรือบริการใหม่ ๆ มาแทนที่กิจกรรมหรือบริการเดิม ๆ ที่ล้าสมัย

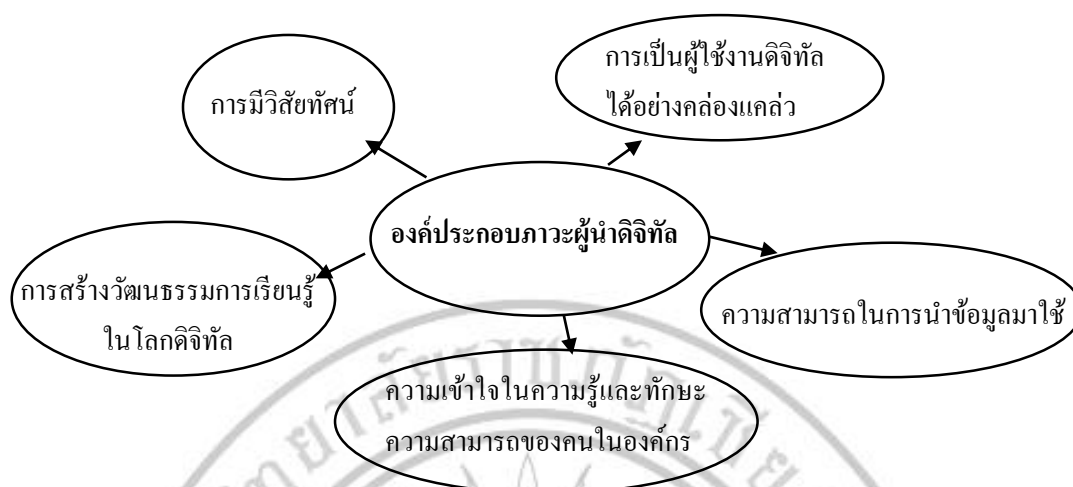
5. ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเข้าใจคุณลักษณะของ “Digital Worker” เชื่อมมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) ที่คนเหล่านี้มีและเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดมีอิสระในการตัดสินใจสร้างผลงานเต็มที่

6. องค์กรในยุคดิจิทัลเริ่มมีการนำระบบ (Automation) หรือหุ่นยนต์ (Robot) เข้ามาทำงานร่วมกับมนุษย์มากขึ้น เรียกว่า “Collaborative Robot” หรือ “CoBot” ตามกฎ 3 ข้อของไอแซค อาซิมอฟ (Isaac Asimov) บิดาแห่งนิยายวิทยาศาสตร์ที่ใช้เป็นกรอบในการอยู่ร่วมกันระหว่างมนุษย์และหุ่นยนต์

กล่าวคือ องค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เป็นทักษะที่ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมี คือ สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ภาวะผู้นำ การบริหารเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมการทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์กรยุคดิจิทัล จึงจะสามารถทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ

ปกรณัม ลีศกุล (2561) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. การขับเคลื่อนหรือการดำเนินงานด้วยข้อมูลเป็นหลัก ดิจิทัลทำให้เราสามารถเก็บข้อมูลและนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดส่ง ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ การสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำในยุคนี้จะต้องมีความสามารถในการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร
2. วิสัยทัศน์ คือทุกสิ่งทุกอย่างของดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงดิจิทัลเป็นโอกาสในการแข่งขัน ผู้นำต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ทั้งจากมุมมองระยะยาวและระยะสั้น
3. การทดลอง นับเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้นำต้องเข้าใจว่าความล้มเหลวของการทดลองเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรม ธุรกิจในปัจจุบันต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเป็นหลักผู้นำที่ดีต้องสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานตัดสินใจเลือกได้เพราะเนื่องจากเราสนใจตัดสินใจเลือกได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นี้อาจหายจากหลาย ๆ องค์กร
4. การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง ความเข้าใจในความรู้ทักษะความสามารถของคนในองค์กร รวมไปถึงการบริการจัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรเวลานั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น องค์กรที่กำลังต้องการสร้าง S-Curve ใหม่ จำเป็นที่จะต้องมีคนในองค์กรเน้นหนักไปทางความเป็นผู้ประกอบการและนักประดิษฐ์คิดค้นเป็นหลัก
5. เครือข่ายและสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกัน รูปแบบขององค์กรแบบสายงานบังคับบัญชาอาจเคยมีประสิทธิภาพในอดีต แต่ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สายงานบังคับบัญชาอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานในยุคดิจิทัล รวมไปถึงลดความสร้างสรรค์ในการทำงาน องค์กรที่มีลำดับชั้นในการทำงานที่ไม่มากจนเกินไปจะส่งผลให้ผู้นำตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.1 ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของ ปกรณ์ ลีสกุล (2561)
ที่มา : จิราภรณ์ ปกรณ์, 2564, น. 46

บราวน์, เซอร์นิวิกซ์, หวง และมายเซล่า (Brown, Czerniewicz, Huang and Mayisela, 2016) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. การส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhancing Access) ได้แก่
 - 1.1 สร้างความตระหนักรู้ว่าบุคลากรสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้
 - 1.2 ทำให้ทรัพยากรในท้องถิ่น (Local) และทั่วโลก (Global) สามารถมองเห็นได้
 - 1.3 มีความรู้เกี่ยวกับประเด็นในความเท่าเทียมกัน (Equity) ของการเข้าถึงทรัพยากร
 - 1.4 ทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาอัตลักษณ์ดิจิทัล (Digital Identity)
 - 1.5 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่มองเห็นได้ (Visible Learning Networks)
2. ตัดสินใจอย่างมีข้อมูล (Making Informed Decisions) ได้แก่
 - 2.1 การดำเนินให้คำปรึกษาและวิเคราะห์ความต้องการการสำรวจสิ่งแวดล้อมการสำรวจขอบเขตของเทคโนโลยีการวิจัยการสนับสนุนและการจัดสรรทรัพยากร
 - 2.2 การสร้างความมั่นใจในความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงทรัพยากร
 - 2.3 การให้คำปรึกษาและสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับวิธีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 - 2.4 การทำความเข้าใจผลกระทบของการตัดสินใจ
 - 2.5 การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดว่าจะพัฒนาอัตลักษณ์หรือภาพลักษณ์ของตน(บุคคลหรือสถาบัน) อย่างไรให้ดีที่สุด

2.6 การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดเกี่ยวกับวิธีที่ดีที่สุดในการมีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายเพื่อให้ได้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อ

3. การพัฒนาขีดความสามารถ (Developing Capacity) ได้แก่

3.1 การฝึกอบรมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เช่น ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ

3.2 การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับวิธีการระดมทรัพยากรที่ดีที่สุด

3.3 การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการออกแบบให้สามารถปรับเปลี่ยนใหม่และเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

3.4 การส่งเสริมอัตลักษณ์ทางดิจิทัล

3.5 สร้างความตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีแบบดิจิทัล

3.6 การใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ เช่น การได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวิธีที่ดีที่สุดในการฝึกอบรมบุคลากรในสถาบันของตน การแบ่งปันทรัพยากร เป็นต้น

4. การปลูกฝังนวัตกรรม (Cultivating) ได้แก่

4.1 การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นไปได้ว่ามีวิจรรณญาณเกี่ยวข้องกับ การสังเคราะห์ทางเลือกอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวกับการออกแบบนวัตกรรมทางการสอน

4.2 การพิสูจน์ความเป็นไปได้ในอนาคต

4.3 การประเมินผลและกำหนดความท้าทาย

4.4 การปลูกฝังความเป็นอยู่ที่ดีแบบดิจิทัล

4.5 การมีส่วนร่วมอย่างมีวิจรรณญาณกับเครือข่ายเพื่อเพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ เช่น การทำงานร่วมกันกับบุคคลที่เลือกจากเครือข่าย

เอลเลียต (Elliott, 2017, p. 3) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลว่าประกอบด้วย

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้
4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร
5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล

จง (Zhong, 2017, pp.27-40) ได้นำเสนอองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังตาราง 2.1

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบ	รายการตัวบ่งชี้
1. การนำอย่างมีวิสัยทัศน์	1.1 บูรณาการวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยี 1.2 สร้างแผนเทคโนโลยีที่สนับสนุนผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของสถานศึกษา
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	2.1 การจัดอุปกรณ์อย่างเพียงพอ 2.2 การสร้างรูปแบบการใช้เทคโนโลยี 2.3 การนำเทคโนโลยีไปใช้อย่างมี ประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาวิชาชีพ	3.1 การสร้างโอกาสการเรียนรู้ทางดิจิทัล 3.2 การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางดิจิทัล
4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	4.1 การส่งเสริมผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ให้ถึง ระดับสูงสุด 4.2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 4.3 ภาคิเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์
5. ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	5.1 การมีวิจารณญาณในการใช้เครื่องมือทาง ดิจิทัล

ที่มา : Zhong, 2017

อีริค ไควลแมน (Qualman, 2012, p. 27) ได้กล่าวถึง 5 นิสยของการเป็นผู้นำดิจิทัล คือ

1. ความเรียบง่ายและให้ความสำคัญในสิ่งที่ทำ (Simple)
2. ความจริง (True) ต้องรักในความจริง
3. การกระทำ (Act)
4. เป้าหมายและวิสัยทัศน์ (Map)
5. ผู้คนความสำเร็จไม่ได้เกิดขึ้นเพียงคนเดียว (People)

เฮลลี่ ซู (Zhu, 2014) ได้กล่าวถึง 5 องค์ประกอบที่สำคัญในการเป็นผู้นำดิจิทัล คือ

1. วิสัยทัศน์ (Vision) การมองการณ์ไกลและการมองเห็นอนาคต เพื่อให้องค์กร
เดินทางไปสู่ทิศทางที่ถูกต้อง

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะมีความอยากรู้อยากเห็นที่จะค้นพบ
สิ่งใหม่ ๆ

3. เข้าใจผู้อื่น (Empathy) มีความเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

4. การร่วมมือ (Collaboration) สร้างแรงบันดาลใจที่จะทำงานร่วมกัน สนับสนุน
ให้เกิดสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง

5. ภูมิปัญญา (Wisdom) ส่วนใหญ่ประกอบด้วยภูมิปัญญาและความหยั่งรู้
กันทริบิวทอะ (Contributor, 2017) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำดิจิทัล
ในปัจจุบัน

1. การสื่อสาร (Communication) การสร้างเครือข่ายการสื่อสารที่แข็งแกร่ง

2. วิสัยทัศน์ (Vision)

3. ความรู้ดิจิทัล Digital Literacy

4. กลยุทธ์ (Strategy)

5. นวัตกรรม (Innovation)

แอลเคเนท (Kane, 2017) กล่าวถึง ลักษณะทั่วไปของผู้นำดิจิทัลที่ดีที่สุด

1. มีวิสัยทัศน์ (direction) มีทิศทาง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

2. มีความอยากรู้อยากเห็นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)

3. การทำงานให้สำเร็จ (Execution)

4. การทำงานร่วมกันอย่างข้ามขอบเขต (Collaboration)

5. ผู้นำแรงบันดาลใจ (Inspiration Leadership)

6. การตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Judgment)

7. การสร้างความสามารถพิเศษ (Building Talent)

8. มีอิทธิพล (Influence)

ลินด์เซย์ ซุลลิแวน (Sullivan, 2017) กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำดิจิทัล มีดังนี้

1. ความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy)

2. วิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision)

3. การพูดสนับสนุน (Advocacy)

4. การแสดงตน (Presence) การแสดงตนให้เห็นมากกว่าการนั่งอยู่กับที่

5. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารในการทำงาน

6. การปรับตัว (Adaptability)

7. ตระหนักในตนเอง (Self-Awareness)

8. การรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ของเอลเลียต (Elliott, 2017) ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2560) และปรกรณ์ ลีสกุล (2561) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่สำคัญได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยการพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่าจะต้องเป็นผู้ดำเนินการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยี

3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระ (Free flow of Information) โดยนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรตั้งแต่การทำงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้แหล่งข้อมูล

4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจขีดความสามารถของคนในองค์กร จัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถของคนในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถจัดการกับปัญหาในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่การเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นมืออาชีพในการทำงานตามแผนที่กำหนด การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความคิดเชิงนวัตกรรม

5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กร

เจษฎา ชวนะไพศาล (2563, น. 33 – 35) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลตามกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา (Technology Leadership) โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ตามกรอบมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A) ของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำไปสู่การพัฒนาและดำเนินการตามวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์การประกอบด้วย

1.1 สร้างแรงบันดาลใจและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ด้านการใช้ทรัพยากรในยุคดิจิทัลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของการเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้สูงขึ้น

1.2 มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในกระบวนการพัฒนา การดำเนินการ และการเชื่อมโยงเทคโนโลยีเข้ากับแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

1.3 สนองตอบแผนงาน นโยบายระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ตลอดจนระดมทุนเพื่อสนับสนุนการเชื่อมโยงเทคโนโลยีเข้ากับวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล (Digital-Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริม รักษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่เป็นพลวัตโดยจัดและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย

2.1 ทำให้มั่นใจในการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

2.2 สร้างรูปแบบและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ

2.3 จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมทั้งจัดหาเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลาย และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน

2.4 สร้างความมั่นใจในประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีและเชื่อมโยงเข้ากับหลักสูตร

2.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และชุมชนการเรียนรู้ระดับโลกที่สามารถส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล

3. ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้และนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผู้เรียน อำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ครูได้จัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี เครื่องมือและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ ประกอบด้วย

3.1 จัดสรรเวลา ทรัพยากร และการเข้าถึงเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความมั่นใจของการเติบโตทางเทคโนโลยีอย่างมีอาชีพ มีความต่อเนื่อง รวดเร็วและเกิดการบูรณาการ

3.2 อำนวยความสะดวกและมีส่วนร่วมในสังคมแห่งการเรียนรู้ด้วยการกระตุ้นการจัดการอบรม และการสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตลอดจนบุคลากรในการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยี

3.3 ส่งเสริมและสร้างรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้อุปกรณ์การสื่อสารต่าง ๆ ในยุคดิจิทัล

3.4 ส่งเสริม กำกับ ติดตามการวิจัยทางการศึกษา และแนวโน้มที่ทันสมัยเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการประเมินเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ของนักเรียน

4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systemic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

4.1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายสูงสุดของการเรียนรู้ผ่านการใช้สื่อและทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

4.2 ร่วมมือกันกำหนดตัวชี้วัด รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ตลอดจนแบ่งปันข้อค้นพบที่ได้ เพื่อปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากรและการเรียนรู้ของนักเรียน

4.3 สรรหาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงในการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และชำนาญ สู่ความก้าวหน้าทางวิชาการและเป้าหมาย ของการปฏิบัติงาน

4.4 สร้างและยกระดับความร่วมมือเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

4.5 สร้างและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้แข็งแกร่ง บูรณาการระบบเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้

5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย ตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อวิวัฒนาการทางวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัลประกอบด้วย

5.1 สร้างความมั่นใจต่อการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลและแหล่งข้อมูลได้อย่างเหมาะสมและเสมอภาค ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนทุกคน

5.2 ส่งเสริม เป็นแบบอย่างและกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัย การปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมสำหรับการเข้าถึงและใช้ข้อมูลสารสนเทศทางดิจิทัลและเทคโนโลยี

5.3 ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างในการรับผิดชอบปฏิกิริยาทางสังคมที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ

5.4 เป็นแบบอย่างและอำนวยความสะดวกในการพัฒนาความเข้าใจทางวัฒนธรรมและความเกี่ยวข้องในประเด็นปัญหาต่าง ๆ ระดับโลกผ่านการใช้เครื่องมือสื่อสารร่วมสมัยและการทำงานร่วมกัน

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ผู้ศึกษาได้เลือกใช้ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามกรอบมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A) ของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลก ยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลมาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา การบริหารจะดำเนินไปได้ด้วยดี บรรลุจุดประสงค์และประสบผลสำเร็จได้มักขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เนื่องจากสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ก้าวให้ทันกับยุคสมัย การศึกษาผู้บริหารสถานศึกษานี้ จะกล่าวถึง ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามลำดับ

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540, น. 2) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหาร การศึกษาหรือ ผู้จัดการ ทางการศึกษาเพื่อให้ครู และบุคลากรอื่น ๆ ดำเนินการพัฒนาเด็ก และเยาวชนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา และตามความคาดหวังของสังคม

ธงชัย สันติวงษ์ (2555, น. 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์ มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถ และมีการใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ภายใต้สภาพโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงฉับไว ผู้บริหารจึงต้องเก่งกว่ายุคก่อน ๆ คือ แทนที่จะทำแต่การจัดการองค์การภายในเป็นส่วนใหญ่ให้มีระบบ และดำเนินการไปได้ราบรื่นแล้ว จะต้องสามารถเผชิญและเอาชนะวิกฤตต่าง ๆ ได้ด้วย

วิชัย แหวนเพชร (ออนไลน์, 2555.) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารที่ถูกล้อมเพาะด้วยประสบการณ์ส่วนหนึ่งและต้องได้รับการลับให้คมด้วยการฝึกฝนและพัฒนาตนเองเพื่อการเข้าสู่การเป็นนักบริหารการศึกษาที่แท้จริง มีความตระหนักรู้ในบริบทของการเป็นนักบริหารทั้งด้านความรู้ การศึกษา บุคลิกภาพ คุณธรรม และพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ดังที่มีคำกล่าวที่ว่า พัฒนาชาติให้พัฒนาที่คน พัฒนาคนให้พัฒนาที่การศึกษา พัฒนาการศึกษให้พัฒนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์

แบรดฟอร์ด และ โคเฮน (Bradford, & Cohen, 1984, p. 27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิตซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำต่าง ๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

กรีนนี่ (Greene, 1992, pp. 16-18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีบทบาทที่ต่างกันออกไปไม่ว่าจะอยู่ในสำนัก หน่วยงาน หรือในโรงเรียนจะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธาและส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคคลที่เป็นผู้มีความรู้รอบด้าน ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารองค์กรและนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามภารกิจ

2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

เมื่อโลกมีความเจริญก้าวหน้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย และได้มีการกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, น. 12) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นผู้นำในการพัฒนา มีการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การสร้างความร่วมมือ และประสานกับบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาเพื่อการวางแผนพัฒนาการจัดให้มี ข้อมูลสารสนเทศ สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อม ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียน การสอนการนิเทศ ช่วยเหลือ โดยจัดให้มีระบบนิเทศภายใน ระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ การกำกับติดตาม ประเมินผลและมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และการ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากร

ในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนตลอดเวลา

จิราภา เพียรเจริญ (2556, น. 46) กล่าวว่าผู้บริหารมีบทบาทในการบริหารจัดการเรียนรู้โดยยึดหลักการแนวคิดและจุดเน้นของการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยเป็นผู้กำหนดนโยบายกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบครบวงจรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

วาสนา เต่าพาตี (2557, น. 21) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามลัทธิหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

ธนิตา คุประเสริฐ (2559, น. 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ และกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการวางแผนจัดการ และควบคุมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะทำให้วัตถุประสงค์ของสถานบันการศึกษابรรลุผลตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

สุพัตรา ภูนาวัง (2562, น. 17-19) ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษามากโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในด้านวิชาชีพ เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม การจัดการศึกษาในสถานศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ชำนาญทางการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพด้วย โดยมีบทบาทสำคัญ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Plannner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้กำหนดโครงการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการมุ่งใจในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นสื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manger) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instuctional Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) เป็นผู้สรรหาคัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Tesource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สินสิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Cermonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relator) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น

จากที่ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ได้ โดยผู้บริหารสามารถเป็นได้ทุกบทบาทในทุกสถานการณ์

3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001-2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนของเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลกการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558, น. 1) ทำให้องค์กรภาครัฐและเอกชน ต่างได้รับผลกระทบจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าวผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพได้มีนักวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

ชัยยันต์ เพาพาน (2558, น. 301-312) ได้นำเสนอองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปประยุกต์สู่การปฏิบัติในอนาคตที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

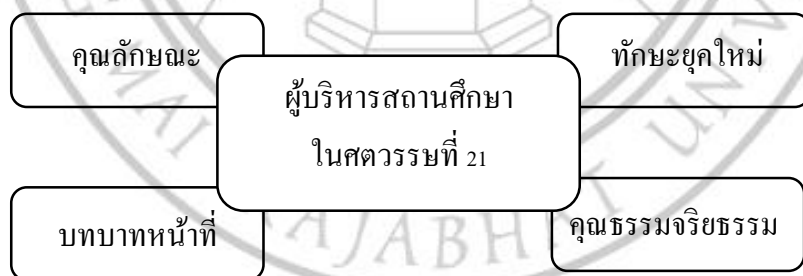
1. คุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ความรู้ทางวิชาการการสื่อสาร นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์ความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสารการทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์และมนุษยสัมพันธ์

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทบาทเป็นแบบแผนพฤติกรรม ที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมบทบาทของบุคคล มีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์ชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถึงแม้จะไม่ได้กำหนดให้ปฏิบัติอย่างชัดเจน แต่ต้องประยุกต์จากหลักคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางศาสนา ระเบียบกฎหมายคำสั่งและจรรยาบรรณ จากการศึกษาแนวคิด ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการ ได้ความสอดคล้องกัน วัตถุประสงค์ด้านคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ศักยภาพของผู้นำให้สามารถบริหารจัดการบรรลุผลสำเร็จได้ คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่บริหารและคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย คุณลักษณะ ความเป็นผู้นำยุคใหม่ ทักษะยุคใหม่ บทบาทหน้าที่และคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงตามภาพ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ที่มา : ชัยยนต์ เพาพาน, 2558

สิน งามประโคน (2564, น. 308-319) ได้นำเสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 หรือยุค 4.0 จะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ประการดังนี้

1. วิสัยทัศน์ หมายถึงภาพอนาคตของสถานศึกษาที่ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกคนร่วมพลังในการร่วมกันสร้างจินตนาการ หรือวาดฝันขึ้นจากพื้นฐานความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยเชื่อมโยงกับอุดมการณ์ ภารกิจ ค่านิยมและความศรัทธาเข้าด้วยกัน อธิบายให้เป็นทิศทางของสถานศึกษาชัดเจนอย่างมีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานและเป็นไปได้ ทั้งนี้ถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ดีให้กับผู้ใช้บริการ คือลูกค้าและสังคม

การมีวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีเป้าหมายยิ่งใหญ่มีความทะเยอทะยานสูง กระตือรือร้น มีความฉลาดเฉลียว และมีไหวพริบที่ดีเพื่อการแข่งขัน สถานบันการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพเฉพาะตัว คือต้องเป็นบุคคลที่มีกลวิธีในการสอนงานและการแสวงหาความร่วมมือ โดยภาพรวมผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักเลือกคน เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์ให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมายในอนาคต

2. การสร้างแรงจูงใจ หมายถึงการที่ผู้นำจะประพடுத்தในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ กับผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องานของผู้ตามผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้าง เจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งงดงามของอนาคต ผู้นำ จะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตน ต่อเป้าหมายระยะยาว

3. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน จะเป็นการมุ่งพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน ตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้ข้อมูล การตัดสินใจดีขึ้น

ผู้นำจะมีสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของบุคคลเพื่อความสำเร็จและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพ ของผู้ตาม

และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาส ในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนค่านึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน ความจำเป็นและความต้องการ

4. คุณธรรมจริยธรรม การเป็นผู้บริหารที่ดีอาศัยความเก่งอย่างเดียวไม่พอจะต้อง อาศัยความมีคุณธรรมจริยธรรมประกอบกัน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมมีหลัก ประจำใจอยู่ว่า อะไรดี อะไรชั่ว อะไรควรทำ ไม่ควรทำ

พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2561, น. 450-458) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษาในโลกพลิกผันมีคุณลักษณะ 4 ประการดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำองค์กรในยุคโลกพลิกผันต้องมีการปรับเปลี่ยน ภาวะผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มองทิศทางที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ต่าง ๆ และสามารถรับมือความเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมาย ภารกิจ ค่านิยม และความศรัทธาเข้าด้วยกัน อธิบายให้เป็นทิศทางของ องค์กรที่ชัดเจนอย่างมีพลังท้าทาย

2. ทำความเข้าใจ (Understanding) เปิดใจและใจกว้างพอที่จะยอมรับต่อ ความล้มเหลว ที่อาจจะเกิดขึ้น ความเข้าใจและรับฟังสิ่งต่าง ๆ ผู้นำองค์กรต้องสามารถสื่อสารกับ คนในองค์กร ทุกระดับมีทักษะการใช้ชีวิต ทักษะการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเศรษฐกิจ เพื่อนำมาปรับตัว ทักษะการสร้าง และทักษะการทำงานสามารถพัฒนาและสาคิดทักษะการทำงาน ร่วมกันได้

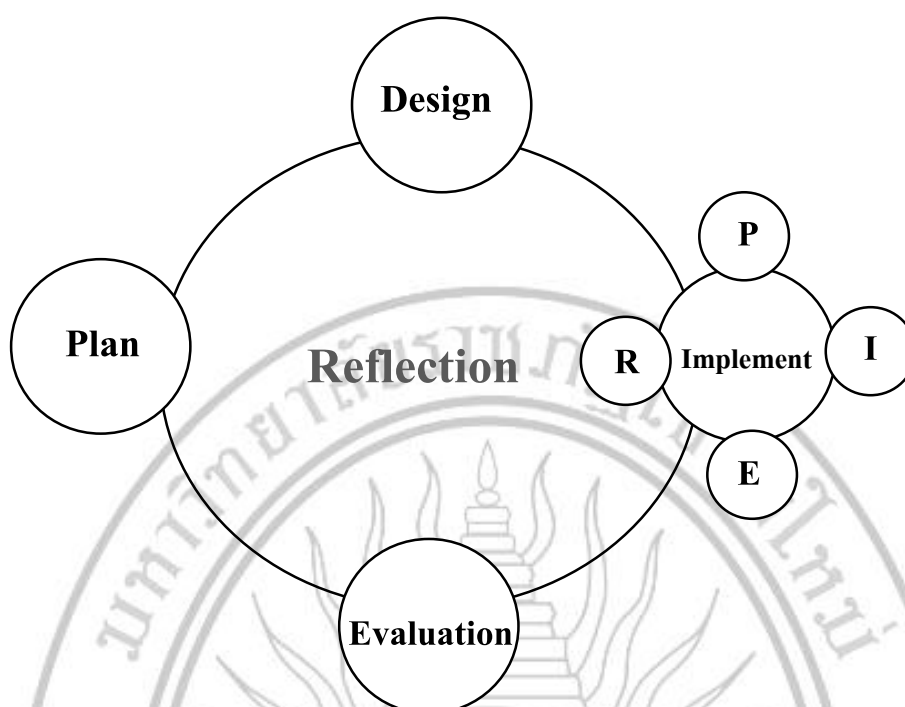
3. ความชัดเจนกระฉ่าง (Clarity) มีกระบวนการคิดอย่างรอบคอบในการจัดการ ปัญหาความยุ่งยากต่าง ๆ สามารถจัดหาปัญหาเล็กน้อยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหลักได้อย่างรวดเร็ว และชัดเจน พร้อมตั้งรับมือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

4. ความว่องไว (Agility) ต้องมีการวางแผนเตรียมไว้สำหรับจัดการในยุคโลก พลิกผัน ซึ่งอาจจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าและนำแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ไปใช้ อย่างรวดเร็ว และผู้นำองค์กรจึงต้องมีความคล่องตัวพร้อมจะรับมือกับสถานการณ์ในโลกพลิกผันได้

4. การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ในปัจจุบันเทคโนโลยีไม่เพียงแต่มีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตแต่ยังมีอิทธิพลต่อ การจัดการเรียนรู้ต่อผู้เรียนในสถานศึกษาแบบองค์รวม ไม่ว่าจะเป็นสมาร์ตโฟน (Smartphone) แท็บเล็ต (Tablet) คอมพิวเตอร์พกพา (Notebook) เมื่อนำอุปกรณ์เหล่านี้เชื่อมต่อเครือข่าย อินเทอร์เน็ตจะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่มีขีดจำกัดทั้งด้านเวลา สถานที่และปริมาณของความรู้ ที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้จากทั่วทุกมุมโลก ซึ่งวิวัฒนาการของเทคโนโลยีเหล่านี้ ทำให้เกิด

การเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ต่อผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน การจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมต่อทิศทางของยุคสมัยและจะต้องมีความเข้าใจบริบทของสถานศึกษาเป็นอย่างดี และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์สถานศึกษาทั้งระบบเพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่สถานศึกษากำลังเผชิญอยู่ และนำไปวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาให้สถานศึกษาเกิดความก้าวหน้าและสอดคล้องต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจระบบวัฒนธรรมสถานศึกษาและการบริหารเทคโนโลยี สำหรับสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน โดยใช้กระบวนการ ตามวงจรหลักประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การออกแบบ (Design) การนำไปปฏิบัติ (Implement) การประเมินผล (Evaluation) และการสะท้อนผล (Reflection) และวงจรย่อย คือ กระบวนการ PIER ประกอบด้วย การวางแผน (Plan: P) การนำไปปฏิบัติ (Implement: I) การประเมินผล (Evaluation: E) และการสะท้อนผล (Reflection: R) เป็นกระบวนการหลักสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ทั้งนี้กระบวนการบริหารดังกล่าวมีลักษณะเป็นการบริหารระบบสังคมเทคโนโลยี (Socio-technological System) ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างระบบเทคโนโลยี ซึ่งหมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการ แนวคิด หรือนวัตกรรมต่าง ๆ และระบบคน คือ ผู้นำระบบเทคโนโลยีไปใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถในการจัดการระบบเทคโนโลยีและการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561, น. 65-80)



ภาพที่ 2.3 กระบวนการการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
ที่มา : สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561, น. 73

สงบ อินทรมณี (2562, น. 354-355) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีหลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษา โดยมีการวางแผน และดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมไปสู่การดำเนินการให้บริการผู้เกี่ยวข้องต่อไป โดยมีเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนัก เห็นความสำคัญ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครู ให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนัก เห็นความสำคัญ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการบริหารจัดการการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการที่ทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคมและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

เอกชัย กี่สุขพันธุ์ (2559) เสนอแนวคิดว่า เทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบ ต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในทุกด้าน ดังนั้นสถานศึกษาต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษา โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) ร่วมกับระบบที่เชื่อมต่อและแบ่งปันข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet of Things: IoT) เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ สร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษา ตลอดจนเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างเหมาะสม

จิณฉัตร ปะโคทั้ง (2561, น. 306) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จำเป็นที่ต้องพัฒนาทักษะด้านไอทีอย่างน้อย 6 ด้าน ดังนี้ ทักษะที่ 1 การใช้เครื่องมือที่มีอยู่เทคโนโลยี (Tools & Technologies) การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือที่มีอยู่เทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะสามารถตามทันเทคโนโลยีได้ทัน เพราะเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ทักษะที่ 2 การค้นหา และใช้งาน (Find & Use) ทักษะการค้นหาและนำไปใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการค้นหาเพื่อประกอบการตัดสินใจ การนำข้อมูลต่าง ๆ ในอินเทอร์เน็ตไปใช้งานให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจถึงลิขสิทธิ์ของข้อมูล และการนำไปใช้ ทักษะที่ 3 คือ การสอน และเรียนรู้ (Teach & Learn) ทักษะนี้เป็นทักษะที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันในการแบ่งปันองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทั้งนักเรียนและผู้สอน จำเป็นต้องมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ถูกต้องอยู่แล้วในระดับหนึ่ง ซึ่งรวมไปถึงการใช้เครื่องมือในการนำเสนอ (Presentation Tools) ได้เป็นอย่างดี ทักษะที่ 4 คือ การสื่อสาร และความร่วมมือ (Communication and Collaborate) การสร้างให้เกิดสังคมใหม่ ๆ ที่แบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ มากขึ้น เทคโนโลยีทำให้ทุกคนสามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้ง่ายขึ้น ดังนั้น คนจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มในเรื่องทักษะในการทำงานแบบใหม่ ด้วยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอีเมล (E-Mail) การประชุมทางไกล (VDO Conference) รวมไปถึงการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทักษะที่ 5 คือ สร้าง และนวัตกรรม (Create and Innovate) การสร้างนวัตกรรมเป็นเรื่องที่ง่ายมากขึ้น เนื่องจากการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ใน

รูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานได้ดีมากขึ้น ทั้งในรูปแบบ ข้อความ รูปภาพ ซอฟต์แวร์หรือบริการต่าง ๆ ซึ่งอาจหมายถึงการเขียนโปรแกรม การเขียนโค้ด ด้วย

ทักษะที่ 6 คือ อัตลักษณ์ และสุขภาวะ (Identity & Wellbeing) หมายถึง การเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างปลอดภัย เพราะยิ่งเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้ามากเท่าใดย่อมหมายถึงการที่เราจะได้พ้อเจอกับความเสี่ยงต่อการใช้งาน การจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนที่เป็นกลุ่มเด็กที่เกิดในยุคดิจิทัลโดยครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดก่อนที่จะมีการใช้ดิจิทัลอย่างแพร่หลาย นับเป็นความท้าทายในการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจว่านักเรียนในยุคนี้มีการเรียนรู้อย่างไร และจะอย่างไรให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่จะเชื่อมโยงความคิด ความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวส่งผ่านไปยังนักเรียนยุคดิจิทัล

กระทรวงศึกษาธิการ (2563, น. 16-17) กำหนดนโยบายและจุดเน้นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ทั้งระบบให้มีความทันสมัยและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล

จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารถือเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ตั้งอยู่ในบริเวณโรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ เลขที่ 1/17 ถนนขุนลุมประพาส ตำบลจองคำ อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน รหัสไปรษณีย์ 58000 เบอร์โทรศัพท์ 052-049-655

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมใน 7 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน อำเภอขุนยวม อำเภอปางมะผ้า อำเภอปาย อำเภอแม่ออน อำเภอแม่สะเรียง และอำเภอสบเมย มีโรงเรียน ในสังกัดทั้งสิ้น 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ โรงเรียนขุนยวมวิทยา โรงเรียนปายวิทยาคาร โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์ โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” โรงเรียนสบเมยวิทยาคม โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม และโรงเรียนแม่ออนศรีคุณสิกข์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน รับผิดชอบการจัดการศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีหน้าที่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2561 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 9 กลุ่มงานและ 1 หน่วย ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มกฎหมายและคดี และหน่วยตรวจสอบภายในการขับเคลื่อนนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“ภายในปี พ.ศ. 2565 สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เป็นองค์กรที่ทันสมัย มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ก้าวไกล ให้บริการด้วยความโปร่งใส ฉับไว และเป็นธรรม ”

2. ค่านิยมองค์กร

“เพียบ เนียบ เกียบ”

เพียบ : องค์กรทันสมัย

เนียบ : คุณภาพก้าวไกล

เกียบ : ฉับไวบริการ

3. พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร และกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีมาตรฐาน ผลลัพธ์เป็นที่ประจักษ์

2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีระบบตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม

3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

4. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามหลักทั้งในด้านทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต รวมไปถึงทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ชีดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อชาติและบ้านเมือง

5. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และมาตรฐานสากล มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม รักความเป็นไทย และรับผิดชอบต่อสังคม

6. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม ตามความถนัดและมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเองได้

7. พัฒนาระบบในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

8. พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย ปลอดภัย เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

4. เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

2. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมีสมรรถนะตามหลักสูตรในทุกด้านทั้งในด้านทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิตชีวิต และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3. ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

4. ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม มีความสุจริตและโปร่งใส

6. สถานศึกษาสนองพระราชดำริ โดยการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาตามโครงการกองทุนพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร (กพด.)

5. จุดเน้น

1. สถานศึกษาขับเคลื่อนงานตามโครงการกองทุนพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร (กพด.) โดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงาน

2. นักเรียนทุกคนมีทักษะการอ่าน การเขียนเชิงวิเคราะห์ สร้างสรรค์และใฝ่เรียนรู้ด้วยตนเอง

3. สถานศึกษาสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ตามแนวคิด 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม

4. ผู้เรียนมีทักษะด้านอาชีพ

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

6. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

7. การบริหารและการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามหลักธรรมาภิบาล มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็ง เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก และส่งเสริมการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

8. สถานศึกษาสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัย โดยกำหนดรูปแบบหรือมาตรการความปลอดภัยแก่นักเรียนทุกด้านทั้งในด้านอุบัติเหตุ ด้านอุบัติภัย และด้านปัญหาทางสังคม โดยอาศัยแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ภายใต้หลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และยึดประโยชน์สูงสุดของนักเรียนเป็นสำคัญ

6. กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

เป้าหมายความสำเร็จ

ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการคุ้มครองและการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำและรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนในการสร้างภูมิคุ้มกันพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามแบบใหม่ทุกรูปแบบ

2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่พิเศษได้รับการพัฒนาการจัดการศึกษาตามบริบท

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

เป้าหมายความสำเร็จ

1. ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

3. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 70 ของอัตราการเข้าเรียนสุทธิตะดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น
2. ร้อยละ 20 ของผู้เรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนปัจจัยพื้นฐานสำหรับนักเรียนยากจน
3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง
4. อัตราการออกกลางคันนักเรียนในโรงเรียนสังกัดลดลง
5. ร้อยละของผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเสี่ยงที่มีแนวโน้มออกกลางคันได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ร้อยละของผู้เรียนที่เป็นผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาและพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมตามความจำเป็น

กลยุทธ์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าหมายความสำเร็จ

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย
2. ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ มีความพร้อมทั้งทางด้านวิชาการ เชี่ยวชาญวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู
4. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 90 ของผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับดีขึ้น
2. ร้อยละ 80 ของผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ร้อยละ 90 ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา สามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนตามมาตรฐานวิชาชีพ
4. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนตามพหุปัญญา

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าหมายความสำเร็จ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สถานศึกษาและพื้นที่นวัตกรรมได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับบริบท
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการบริหารงบประมาณและการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 80 ของหน่วยงานและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่เป็นดิจิทัล
2. จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น
3. ร้อยละ 80 ของหน่วยงานได้รับการส่งเสริม การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ
4. ร้อยละ 100 หน่วยงานมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรด้านการศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบาย ตามความต้องการและจำเป็นของผู้เรียนและสถานศึกษาในบริบทของแต่ละพื้นที่
5. ร้อยละค่าคะแนนเฉลี่ยการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน (ITA) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
6. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ในเขตพื้นที่พิเศษ และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตามบริบทพื้นที่ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

7. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

ตารางที่ 2.2 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

โรงเรียน	ผู้บริหาร	ข้าราชการครู	รวม
โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ	4	79	83
โรงเรียนขุนยวมวิทยา	4	59	63
โรงเรียนปายวิทยาคาร	3	58	61
โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์	2	21	23
โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา”	5	91	96
โรงเรียนสบเมยวิทยาคม	3	40	43
โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม	0	17	17
โรงเรียนแม่ลาน้อยคุณสิกข์	3	44	47
รวมทั้งสิ้น	24	409	433

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน, 2564, น. 9

8. จำนวนนักเรียนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนจำแนกตาม รายชั้น / ห้องเรียน

ชั้นเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนห้องเรียน
มัธยมศึกษาปีที่ 1	1,268	39
มัธยมศึกษาปีที่ 2	1,248	38
มัธยมศึกษาปีที่ 3	1,166	34
รวมมัธยมศึกษาตอนต้น	3,682	111
มัธยมศึกษาปีที่ 4	1598	47
มัธยมศึกษาปีที่ 5	1429	44
มัธยมศึกษาปีที่ 6	1304	40
รวมมัธยมศึกษาตอนปลาย	4,331	131
รวมทั้งสิ้น	8,013	242

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน, 2564.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ต้องลักษณ์ บุญธรรม (2559) ได้วิจัยเรื่อง การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนา ที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลจะต้องมีทักษะของการเป็นนวัตกรได้แก่การเชื่อมโยง (Associating) การตั้งคำถาม (Questioning) การสังเกต (Observing) การทดลอง (Experimenting) และเครือข่ายสัมพันธ์ (Networking) รวมถึงสมรรถนะตามมาตรฐานด้านเทคโนโลยีของผู้บริหาร ประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) และการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ทั้งนี้เมื่อผู้บริหารองค์กรควรมีความเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลด้วยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคเศรษฐกิจดิจิทัลบนพื้นฐานของหลักจริยธรรมและวัฒนธรรมที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนจะส่งผลให้องค์กรจะสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหาหนทางที่องค์กรจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานด้วยดิจิทัล ทั้งในเรื่องความคิดความเป็นผู้นำและพฤติกรรม สามารถสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มองปัญหาแบบองค์รวม (Holistic View) โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สามารถออกแบบสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนดิจิทัล (Future Design) โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพโรงเรียนในปัจจุบันเปรียบเทียบกับโรงเรียนดิจิทัลในอนาคต ร่วมกับครูผู้สอน บุคลากรในโรงเรียน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายสู่การเป็นโรงเรียนดิจิทัล การกำหนดงานหลักของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา การปรับโครงสร้างองค์กรและวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับโรงเรียนดิจิทัล ปรับปรุงรูปแบบ การบริหารบุคคลให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถด้านดิจิทัล ส่งเสริมและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่โรงเรียนดิจิทัล และการใช้ดิจิทัลในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงานในทุก ๆ งานและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการเป็นโรงเรียนดิจิทัลต่อไป

เจษฎา ชวนะไพศาล (2563) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขต

ทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม เท่ากับ 0.61 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2563) ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) การดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ พบว่า มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล และการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ สามารถพยากรณ์การดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 78

กัญญารัตน์ สุขแสน (2564) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.65, S.D. = 0.623) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 1 คือ การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ลำดับที่ 2 คือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) และลำดับสุดท้ายคือ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคน ในองค์กร (Talent Management) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ลำดับที่ 2 คือ ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) และลำดับสุดท้าย คือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มีค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.259) คือ ความเข้าใจในความรู้และทักษะ

ความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management) เป็นจุดอ่อน และต่ำสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) มีค่า (PNI Modified = 0.220) เป็นจุดแข็ง

จิราภรณ์ ปกรณ์ (2564) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 7 องค์ประกอบ และ 2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ ทัศนคติดิจิทัล, ความรู้และทักษะดิจิทัล, การจัดการดิจิทัล, วัฒนธรรมดิจิทัล, เครือข่ายความร่วมมือดิจิทัล, การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลและกลยุทธ์เชิงดิจิทัล

ฐานะ บุญรอด และวสันต์ชัย กากแก้ว (2564) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = .39) รองลงมา คือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .40), การปรับปรุง อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .41), การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .42), และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .42) 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความร่วมมือ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล ส่วนความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษามหาสารคาม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสื่อสาร 3) ด้านความรู้ดิจิทัล 4) ด้านความร่วมมือ และ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีทั้งหมด 25 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.98 และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.93

2. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร มีงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องดังนี้

วัตสัน (Watson, 2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการการแก้ปัญหาความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ที่มุ่งสอนในอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในการด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

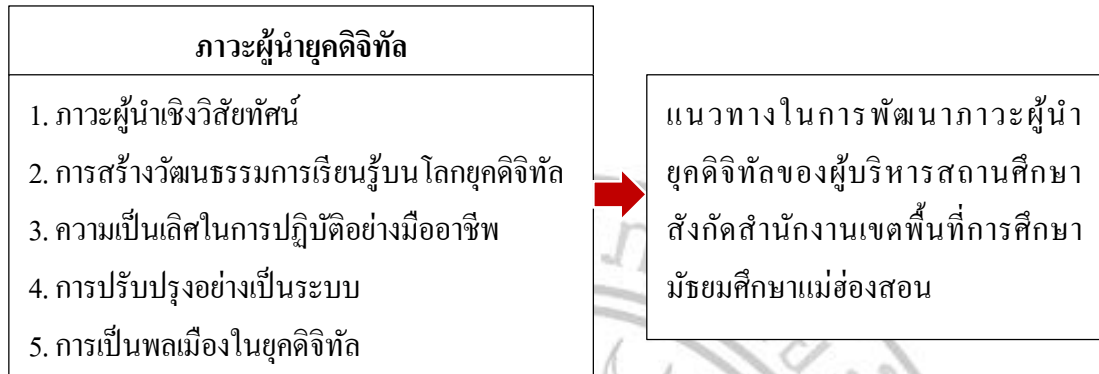
เกร โบเวน (Grey-Bowen, 2010) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตไมอามี ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตไมอามี มีความเชี่ยวชาญในด้านการเพิ่มผลผลิตและการปฏิบัติวิชาชีพมากที่สุดจากมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาของ (NETS-A) ทั้ง 6 ด้าน และมีความเชี่ยวชาญน้อยที่สุดในด้านการวัดผลและการประเมินผล 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตไมอามี มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาของ (NETS-A) ในด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สูงที่สุด ความสำคัญรองลงมาได้แก่ด้านประเด็นทางสังคม กฎหมาย และจริยธรรม และด้านการรายงานความสามารถของตนเองของผู้บริหารโรงเรียน 3) ระดับความสามารถด้านภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร โรงเรียนที่จบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 4) ผู้บริหารโรงเรียนที่จบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญกับ

เทคโนโลยีทางการศึกษาอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และ 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาของ (NETS-A) ด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มากที่สุด จากทั้ง 6 ด้าน

ริชาร์ดสันด์ และ แม็คคลาวด์ (Richardson and McLeod, 2010) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีในโรงเรียนพื้นเมืองอเมริกา โดยมีแนวคิดที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนแก่นักเรียนชาวอเมริกันพื้นเมือง มีบทบาทที่แตกต่างกันในฐานะผู้นำเชิงเทคโนโลยี ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาลอินเดียที่ได้รับทุนสนับสนุนจากรัฐบาลสหรัฐอเมริกาเพื่อเปิดสอนนักเรียนอเมริกันพื้นเมือง เกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (NETS-A) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเหล่านี้มีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีที่แตกต่างกันในแต่ละด้านตามมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (NETS-A) อีกทั้งยังขาดองค์ประกอบหลายด้านที่ไม่มีไปตามมาตรฐานดังกล่าว และพบว่า การขาดการพัฒนาวิชาชีพ การขาดการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี การขาดแคลนผู้ประสานงานด้านเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับการเป็นผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนพื้นเมืองอเมริกา

ฟิชเชอร์ (Fisher, 2013) ได้ศึกษาเรื่อง ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีกับการบูรณาการเทคโนโลยีในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรัฐเท็กซัส มี วัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาความแตกต่างระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานกับความรู้ ในการบูรณาการเทคโนโลยีในห้องเรียนของครูอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการ เรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน กับความสามารถของครูในการบูรณาการเทคโนโลยีและการพัฒนาวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังพบว่า ความเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ความสามารถของครูในการบูรณาการเทคโนโลยีและการพัฒนาวิชาชีพทางด้านเทคโนโลยี

กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการศึกษา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการศึกษา

การศึกษา เรื่อง การศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษา โดยดำเนินการศึกษา แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ ข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 409 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ ข้าราชการครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 608) ได้จำนวนข้าราชการครู 199 คน และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ดังแสดงตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ชื่อสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	ข้าราชการครู	ข้าราชการครู
ห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ	79	38
ขุนยวมวิทยา	59	29
ปายวิทยาการ	58	28
ปางมะผ้าพิทยาสรรพ์	21	10
แม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา”	91	44
สบเมยวิทยาคม	40	20
เฉลิมรัชวิทยาคม	17	8
แม่ลาน้อยคุณศึกษา	44	22
รวมทั้งสิ้น	409	199

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยนำมาปรับปรุง เพื่อใช้เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

2. วิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่

2.1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล

2.3 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ

2.4 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

2.5 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

3. ร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุม กรอบแนวคิดในการวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย ลักษณะการร่างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ต (Likert)

4. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

5. นำร่างแบบสอบถามมา ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำไปตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objectives Congruence: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยกำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นถูกต้องและมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นถูกต้องและมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ถูกต้องและไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ผลปรากฏว่าข้อคำถามของแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 เป็นค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ (ภาคผนวก จ)

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนในปีการศึกษา 2565 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202 - 204) ผลปรากฏว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เท่ากับ .98 (ภาคผนวก ง)

7. นำผลที่ได้มาพิจารณาปรับปรุง และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำ ไปเก็บข้อมูลต่อไป

ลักษณะของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงมาจากแนวคิดของเจษฎา ชวนะไพศาล (2563, น. 117 – 123) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานศึกษาที่ทำงานอยู่ปัจจุบัน ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ตามแนวคิดภาวะผู้นำ

เชิงเทคโนโลยีตามกรอบมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A) ของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษา นานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE) จำนวน 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล จำนวน 30 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) โดยมีเกณฑ์การให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้ศึกษาขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
2. ผู้ศึกษาติดต่อจัดทำหนังสือราชการจากวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
3. ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามทั้งแบบออนไลน์และแบบกระดาษ จำนวน 199 ชุด ให้กับกลุ่มตัวอย่าง และผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง
4. ผู้ศึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปของตารางประกอบการพรรณนา
2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Alitermatic Mean: $\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยเลข

คณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1982, pp. 232-233) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย

4.51 – 5.00 หมายความว่า มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ นายวรกร สุขใจ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา นายอัมพวรรณ อดิพร ผู้อำนวยการโรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ และนายประสิทธิ์ เข้มสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนขุนยวมวิทยา

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ นายคมสัน โกเสนต่อ อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ นางสาวยุพา ปินตา ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” และนางภาวิณี พรหมพั่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ

กลุ่มผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นางธัญญรัตน์ เทศมี ครูชำนาญการ โรงเรียนปายวิทยาคาร นายกัมพล สีสัน ครูโรงเรียนขุนยวมวิทยา และนายสุกฤษฎ์ ปาสาทัง ครูโรงเรียนขุนยวมวิทยา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ทั้ง 5 ด้าน มาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

2. จัดทำโครงร่างแบบสัมภาษณ์แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

3. จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มาดำเนินการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ 1 – 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้ข้อมูล แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 9 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ใช้การสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการประมวลความคิดเห็นแต่ละด้าน และนำเสนอในรูปพรรณนา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้จะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยจำนวนข้อมูลที่ได้จัดเก็บ จำนวนข้อมูลที่ได้รับคืน ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง โดยการตอบแบบสอบถาม และข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. จำนวนข้อมูลที่ได้จัดเก็บและจำนวนข้อมูลที่ได้รับคืน

1.1 จำนวนข้อมูลที่ได้จัดเก็บจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามทั้งแบบกระดาษและแบบออนไลน์ จำนวน 199 ชุด ได้รับคืน และมีสภาพสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 199 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งเป็นข้อมูลจากข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอน

1.2 จำนวนข้อมูลที่จัดเก็บจากกลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ช่วงระหว่างวันที่ 1 – 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 ในเวลาราชการ 8.30 น. – 16.30 น.

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานที่ดำเนินงานปัจจุบัน ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 199)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ข้าราชการครู	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	65	32.66
หญิง	132	66.33
ไม่ประสงค์ตอบ	2	1.01
รวม	199	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	81	40.70
อายุตั้งแต่ 30 ปี ขึ้นไป	118	59.30
รวม	199	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	151	75.88
สูงกว่าปริญญาตรี	48	24.12
รวม	199	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ข้าราชการครู	
	จำนวน	ร้อยละ
สถานศึกษาที่ปฏิบัติงานปัจจุบัน		
ห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ	38	19.10
ขุนยวมวิทยา	29	14.57
ปายวิทยาคาร	28	14.07
ปางมะผ้าพิทยาสรรพ์	10	5.03
แม่สะเรียง “ปริพัตรศึกษา”	44	22.11
สบเมยวิทยาคม	20	10.05
เฉลิมรัชวิทยาคม	8	4.02
แม่ลาน้อยดรุณสิกข์	22	11.05
รวม	199	100.00
ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
หัวหน้ากลุ่มงาน	24	12.06
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	23	11.56
ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอน	152	76.38
รวม	199	100
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	141	70.85
มากกว่า 10 ปี	58	29.15
รวม	199	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการครู ผู้ปฏิบัติงานสอน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 66.33 เป็นเพศชาย จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 32.66 ไม่ประสงค์ตอบ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.01 มีอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 59.30 และต่ำกว่าอายุ 30 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 75.88 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.12 สถานศึกษาที่ปฏิบัติงานปัจจุบัน ได้แก่ โรงเรียน

แม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” มากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 22.11 รองลงมาได้แก่ โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10 โรงเรียนขุนยวมวิทยา จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.57 โรงเรียนปายวิทยาคาร จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.07 โรงเรียนแม่ลาน้อยคุณสถิตย์ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.05 โรงเรียนสบเมยวิทยาคม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.05 โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.03 และโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.02 ตามลำดับ ผู้ให้ข้อมูลเป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอน จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 76.38 รองลงมา คือ ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 12.06 และตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.56 มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มากที่สุด จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 70.85 และมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 29.15

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ผลการศึกษาข้อมูลระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1982, pp. 232-233) โดยรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 4.2 - ตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ด้านที่	ผู้นำยุคดิจิทัล	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	3.94	0.81	มาก
2	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล	3.88	0.83	มาก
3	ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ	3.91	0.79	มาก
4	การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	3.95	0.76	มาก
5	การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล	4.01	0.79	มาก
รวมเฉลี่ย		3.94	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลมีระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมากที่สุด ($\bar{X}=4.01$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=3.95$, S.D. = 0.76) ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=3.94$, S.D. = 0.81) ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ($\bar{X}=3.91$, S.D. = 0.79) ส่วนด้านที่มีระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลน้อยที่สุด คือด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ($\bar{X}=3.88$, S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ยุคดิจิทัลที่ชัดเจนและปฏิบัติได้	3.91	0.87	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารลงในแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.93	0.86	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการจัดอบรม สัมมนา หรือพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล	4.06	0.83	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และสร้างโอกาสให้บุคลากรมีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.02	0.91	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา	3.90	0.95	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายอันจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน	3.96	0.90	มาก
เฉลี่ย		3.96	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้มี การจัดอบรม สัมมนา หรือพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล มีระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.06$, S.D. = 0.83) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และสร้างโอกาสให้บุคลากรมีการสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.02$, S.D. = 0.91) ส่วนข้อที่มีระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา ($\bar{X}=3.90$, S.D. = 0.95) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการสร้างวัฒนธรรม
การเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล

ข้อที่	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ บนโลกยุคดิจิทัล	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็น วัฒนธรรมของสถานศึกษา	3.86	0.90	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกและ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่ นวัตกรรมในการเรียนรู้	4.02	0.86	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	3.94	0.84	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการปฏิบัติที่มี ประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และสอดคล้องกับหลักสูตร	3.95	0.84	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับระบบการทำงาน และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ใช้ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวมลด การซ้ำซ้อนของข้อมูล ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูล ที่อัปเดตอยู่เสมอ	3.92	0.84	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมใน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติ เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล	3.89	0.90	มาก
เฉลี่ย		3.93	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา อำนวยความสะดวกและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมในการเรียนรู้ มีระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.02$, S.D. = 0.86) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และสอดคล้องกับหลักสูตร ($\bar{X}=3.95$, S.D. = 0.84) ส่วนข้อที่มีระดับน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการศึกษาอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.86$, S.D. = 0.90) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ

ข้อที่	ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเวลา ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา ด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมืออาชีพเกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน	3.86	0.80	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนครูและบุคลากร ในด้านการศึกษาและการใช้เทคโนโลยี	3.97	0.83	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสร้างรูปแบบ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา	3.93	0.81	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดประเด็นปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน โดยทุกคนจะมีส่วนร่วมในความสำเร็จของสถานศึกษา	3.93	0.89	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการทำวิจัยเพื่อการศึกษา และการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	3.94	0.88	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินองค์กรว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันยุค ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	3.95	0.90	มาก
เฉลี่ย		3.93	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนครูและบุคลากร ในด้านการศึกษาและการใช้เทคโนโลยี มีระดับมากที่สุด ($\bar{X}=3.97$, S.D. = 0.83) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินองค์กรว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันยุค ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=3.95$, S.D. = 0.90) ส่วนข้อที่มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพระดับน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเวลา ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมืออาชีพเกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน ($\bar{X}=3.86$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการปรับปรุง
อย่างเป็นระบบ

ข้อที่	การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กรด้วยการใช้สื่อและทรัพยากรทางเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.95	0.84	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน และร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา	3.91	0.91	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ที่มีความก้าวหน้าทางวิชาการและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย	4.16	0.81	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนให้บุคลากรใช้และพัฒนาแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.04	0.80	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและดูแลระบบทางเทคโนโลยีให้เข้มแข็ง เพื่อสนับสนุนการจัดการภายในองค์กร	3.95	0.86	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบซอฟต์แวร์ที่เหมาะสมกับปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอในการทำงาน	3.94	0.82	มาก
เฉลี่ย		3.99	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยการปรับปรุงอย่างเป็นระบบจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ได้รับความก้าวหน้าทางวิชาการและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.81) รองลงมา คือผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศสนับสนุน ให้นุคลากรใช้และพัฒนาแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X}= 4.04$, S.D. = 0.80) ส่วนข้อที่มีการปรับปรุงอย่างเป็นระบบระดับน้อยที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}= 3.91$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

ข้อที่	การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ	4.09	0.84	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี	3.77	0.92	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับว่ามีความยุติธรรมในการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลและแหล่งทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกคน	3.90	0.95	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการก่อตั้งและส่งเสริมนโยบายด้านความปลอดภัยกฎหมายและจริยธรรมในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี	3.94	0.90	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและเป็นแบบอย่างในการรับผิดชอบผลกระทบจากสังคมที่เกิดจากการใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี	3.97	0.87	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวัฒนธรรม การทำความเข้าใจร่วมกัน และความเกี่ยวพันของประเด็นสากลผ่านการใช้เครื่องมือสื่อสาร	3.92	0.86	มาก
เฉลี่ย		3.93	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ มีระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.09$, S.D. = 0.84) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและเป็นแบบอย่าง ในการรับผิดชอบผลกระทบจากสังคมที่เกิดจากการใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ($\bar{X}=3.97$, S.D. = 0.87) ส่วนข้อที่มีระดับการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=3.77$, S.D. = 0.92) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้ศึกษาได้ประมวลความคิดเห็น ในภาพรวมตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามกรอบมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National Educational Technology Standards for Administrators: NETS-A) ของสมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE) ประกอบด้วย 5 ด้าน (สุกัญญา แซ่มะข่อย, 2561) ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของระดับ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลแต่ละด้านมากำหนดเป็นเนื้อหาในการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ และผู้อำนวยการ โรงเรียนขุนยวมวิทยา รวมจำนวน 3 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน และข้าราชการครูตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 2 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติ ประกอบด้วย ข้าราชการครูผู้สอนวิชาคอมพิวเตอร์ ในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนมาตรฐานสากล หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ผลการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
1. ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีปัญหาที่สำคัญคือ 1.1 ควรมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นตัวอย่างที่ดี ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา	1.1 ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษา รวมถึงเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ควรเปิดใจยอมรับกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้บริหารควรหมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มเติมความรู้ในด้านดิจิทัลอยู่เสมอ 1.2 ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารให้ครอบคลุมงานด้านต่าง ๆ กล้าคิดนอกกรอบ ขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับด้านดิจิทัลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล มีปัญหาที่สำคัญคือ 2.1 ควรมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการพัฒนาการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	2.1 ผู้บริหารควรมีการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อทุกคนจะได้ถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานจนเป็นเรื่องปกติ

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา	2.2 ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงาน ในด้านต่าง ๆ เช่น การประชุมงานผ่านระบบออนไลน์ มีการนิเทศติดตามงานโดยให้รายงานทางระบบออนไลน์ การใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการทำงาน เป็นต้น ถือเป็นการสร้างความคุ้นชินในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
3. ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ มีปัญหาที่สำคัญ คือ 3.1 ควรมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	3.1 ผู้บริหารควรมีการวางแผนที่จะพัฒนาความสามารถ ปรับทัศนคติในการทำงาน รวมถึงการบริหารจัดการความร่วมมือ กำหนดการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ควรมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยในการค้นหาข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ง่ายต่อการนำไปใช้ สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ตลอด มีการกระตุ้นและติดตามงานอยู่เสมอ และควรมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรเวลา ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพเกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน	3.2 ผู้บริหารควรมีการปรับภูมิทัศน์ หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการ เรียนการสอนโดยเน้นหลัก มั่นคง สะอาด ปลอดภัย วางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและควรลด การทำงานที่ซ้ำซ้อน
4. ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ มีปัญหา ที่สำคัญ คือ 4.1 ควรมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็น แนวทางการพัฒนาการปรับปรุงอย่างเป็น ระบบ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการ วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน และร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การ ปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา	4.1 ผู้บริหารควรมีการคาดการณ์เปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคตเพื่อ วางแผนรับมือได้ทันโดยการหาวิธีการสร้าง เครื่องมือหรือวิธีการที่จะนำเอาข้อมูลที่มีอยู่ มากมายมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร จัดการอย่างแท้จริง และผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของ งบประมาณ สถานที่ที่เอื้อต่อการทำงาน คำแนะนำในการทำงาน 4.2 ควรสังเกตพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งก่อนและหลังจากที่ได้มอบหมายงาน เปิด โอกาสให้มีการสะท้อนสิ่งที่ได้ปฏิบัติงาน ในแต่ละครั้ง หลายหลากช่องทางเพื่อให้คำตอบ ที่แท้จริงและการปฏิบัติงานที่ดีในครั้งต่อไป

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
5. ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล มีปัญหาที่สำคัญ คือ 5.1 ควรมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี	5.1 เทคโนโลยีดิจิทัลอาจเป็นเรื่องที่ใหม่และยากซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับทัศนคติในการทำงาน มีการกล่าวถึงทั้งประโยชน์และโทษของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนให้พอดีกับทุกฝ่ายซึ่งในระหว่างที่มีการปรับเปลี่ยนตนเองนั้นอาจต้องใช้เวลา ควรมีการเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอยู่เสมอเพื่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีเคารพต่อกฎหมาย และระเบียบการใช้เทคโนโลยี 5.2 ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี จัดสรรเวลาเพื่อจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี รวมถึงย้ำเตือนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเตรียมตัวให้พร้อมในการเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่สม่ำเสมอ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน และศึกษาแนวทางใน การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 199 คน โดยใช้ วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครืชีชี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 114) และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) และ กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และกลุ่มผู้ปฏิบัติ รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จากโรงเรียนในอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 2 โรงเรียน คือโรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ และโรงเรียนขุนยวมวิทยา บุคลากร ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในสถานศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอนและ ในระดับอุดมศึกษา การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บรวบรวม ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 ชนิด ได้แก่

1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ตามแนวคิดภาวะผู้นำ เชิงเทคโนโลยีตามกรอบมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และการเป็นพลเมือง ในยุคดิจิทัล ลักษณะ

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert)

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

การหาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ปรากฏว่ามีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60 – 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลปรากฏว่าระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เท่ากับ .98 (ภาคผนวก ง)

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การสังเคราะห์เนื้อหา รวมทั้งใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1978, p. 190) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน สรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มีระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงลำดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ คือการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสามารถสรุปและวิเคราะห์ผลเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลมีระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี

1.2 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ผู้ความก้าวหน้าทางวิชาการและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา

1.3 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการจัดอบรม สัมมนา หรือพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา

1.4 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนครูและบุคลากร ในด้านการศึกษาและการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเวลา ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมืออาชีพ เกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน

1.5 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล โดยรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมในการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนที่มีความเหมาะสม ประกอบด้วย

2.1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.1.1 ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษา รวมถึงเข้าใจ ความแตกต่างของแต่ละบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ มีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหา ควรเปิดใจยอมรับกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้บริหารควรหมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มเติมความรู้ในด้านดิจิทัลอยู่เสมอ

2.1.2 ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารให้ครอบคลุมงานด้านต่าง ๆ กล้าคิดนอกกรอบ ขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับด้านดิจิทัลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ควรดำเนินการดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารควรมีการวางแผนกลยุทธ์กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อทุกคนจะได้ถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเป็นเรื่องปกติ

2.2.2 ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงาน ในด้านต่าง ๆ เช่น การประชุมงานผ่านระบบออนไลน์ มีการนิเทศติดตามงานโดยให้รายงานทางระบบออนไลน์ การใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการทำงาน เป็นต้น ถือเป็นการสร้างความคุ้นชินในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2.3 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ควรดำเนินการดังนี้

2.3.1 ผู้บริหารควรมีการวางแผนที่จะพัฒนาความสามารถ ปรับทัศนคติในการทำงาน รวมถึงการบริหารจัดการความร่วมมือ กำหนดการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ควรมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยในการค้นหาข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ง่ายต่อการนำไปใช้ สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ตลอด มีการกระตุ้นและติดตามงาน อยู่เสมอ และควรมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ที่เหมาะสม

2.3.2 ผู้บริหารควรมีการปรับภูมิทัศน์หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นหลัก มั่นคง สะอาด ปลอดภัย วางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและควรลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน

2.4 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ควรดำเนินการดังนี้

2.4.1 ผู้บริหารควรมีการคาดเดาการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคตเพื่อวางแผนรับมือได้ทัน โดยการหาวิธีการสร้างเครื่องมือหรือวิธีการที่จะนำเอาข้อมูลที่มีอยู่มากมายมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง และผู้บริหารควรรออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของงบประมาณ สถานที่ที่เอื้อต่อการทำงาน คำนวณในการทำงาน

2.4.1 ควรสังเกตพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาทั้งก่อนและหลัง จากที่ได้มอบหมายงาน เปิดโอกาสให้มีการสะท้อนสิ่งที่ได้ปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง หลายหลากช่องทางเพื่อให้คำตอบที่แท้จริงและการปฏิบัติงานที่ดีในครั้งต่อไป

2.5 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ควรดำเนินการดังนี้

2.5.1 เทคโนโลยีดิจิทัลอาจเป็นเรื่องที่ใหม่และยากซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับทัศนคติในการทำงาน มีการกล่าวถึงทั้งประโยชน์และโทษของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการปรับเปลี่ยนให้พอดีกับทุกฝ่ายซึ่งในระหว่างที่มีการปรับเปลี่ยนตนเองนั้นอาจต้องใช้เวลา ควรมีการเสริมแรง

สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอยู่เสมอเพื่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยี การพ่อกฎหมาย และระเบียบการใช้เทคโนโลยี

2.5.2 ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี จัดสรรเวลาเพื่อจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมาย และจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี รวมถึงย้าเตือนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเตรียมตัวให้พร้อมในการเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่สม่ำเสมอ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาโดยรวมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษาและกรอบแนวคิดในการศึกษา ผู้ศึกษามีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มีระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาไทยเป็นอย่างมาก ทำให้รูปแบบการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลย่อมได้เปรียบ ในการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้ลงพื้นที่นิเทศ กำกับ ติดตามอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำยุคดิจิทัล จนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในสถานศึกษาส่งผลให้ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎา ชวนะไพศาล (2563) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ เชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลก ยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญารัตน์ สุขแสน (2564) ที่ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือการมี

วิสัยทัศน์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของกันตชาติ กุณนอก (2565) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำ ยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 5 ด้าน ซึ่งผ่านการยอมรับ และการยืนยันคำตอบจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้อำนวยการโรงเรียน ห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ ผู้อำนวยการโรงเรียนขุนยวมวิทยา อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา ข้าราชการครู ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ข้าราชการครูผู้สอนวิชาคอมพิวเตอร์ในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนมาตรฐานสากล หรือโรงเรียนพระราชทาน รวม 9 คน และได้สังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน สามารถสรุปและอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการมีวิสัยทัศน์ ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษา รวมถึงเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ควรเปิดใจยอมรับกับสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้บริหารควรหมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มเติมความรู้ในด้านดิจิทัลอยู่เสมอ และผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารให้ครอบคลุมงานด้านต่าง ๆ กล่าวคือนอกกรอบ ขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับด้านดิจิทัลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยวรรณ ตะเกาทอง (2564) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเข้ารับการประชุม อบรมสัมมนาความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถถ่ายทอดให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียนอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา และควรติดตามข้อมูลข่าวสารออนไลน์ที่เป็นประโยชน์กับตัวเองและโรงเรียนให้ทันเวลา มีการตอบสนองงานที่รวดเร็วและมีเครือข่ายงานที่หลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของชญญากค์ ใยดี (2561) ที่ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ที่พบว่าผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน และสามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565) ที่ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่พบว่าผู้บริหารควรจัดประชุมเพื่อให้บุคลากรร่วมกันกำหนด นโยบาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน จัดการอบรมสัมมนา หรือพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลงของดิจิทัล เพื่อให้ครูได้เห็นมุมมองใหม่ ๆ สร้างโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ทั้งจากภายในสถานศึกษาเดียวกันและสถานศึกษาอื่น ทำให้ครูได้เห็นมุมมองและแนวทางของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนับสนุนให้ครูมีการสร้างเครือข่าย ทั้งเครือข่ายที่เป็นมนุษย์ เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนแนวคิดและเครือข่ายในการสร้างเทคโนโลยีและจัดหาข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อให้ครูเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน

2.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารควรมีการวางแผนกลยุทธ์กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อทุกคนจะได้ถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานจนเป็นเรื่องปกติ และผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น การประชุมงานผ่านระบบออนไลน์ มีการนิเทศติดตามงานโดยให้รายงานทางระบบออนไลน์ การใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการทำงาน เป็นต้น ถือเป็นการสร้างความคุ้นชินในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของพิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่พบว่าควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษารวมไปถึงนำดิจิทัลเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ให้ครูมีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจในเรื่องการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัย ของเจษฎา ชวนะไพศาล (2563) ที่ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ควรกำหนดนโยบายให้ครูได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงานอื่น

2.3 ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารควรมีการวางแผนที่จะพัฒนาความสามารถ ปรับทัศนคติในการทำงาน รวมถึงการบริหารจัดการความร่วมมือ กำหนดการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อบูมสู่การปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ควรมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยในการค้นหาข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ง่ายต่อการนำไปใช้ สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ตลอด มีการกระตุ้นและติดตามงานอยู่เสมอ และควรมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม และผู้บริหารควรมีการปรับภูมิทัศน์หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นหลัก มั่นคง สะอาด ปลอดภัย วางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและควรลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญ์พิมล สุนทวงค์ (2565) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ควรจัดให้มีการประชุมวางแผนการดำเนินงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครู ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนแนวคิด ประเด็นปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกันในรูปแบบการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างาน มีส่วนในการตรวจสอบ ประเมินผลติดตาม และต้องกำหนดบทบาท ในการทำงานให้เหมาะสม และกำหนดให้ทุกคนทำงานของตนเองที่สอดคล้องกับนโยบาย ของโรงเรียน ซึ่งทุกคนก็จะมีส่วนร่วมในความความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชญัญญากัก ไซดี (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ที่พบว่าผู้บริหาร ต้องมีความเป็นผู้นำด้านการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูเข้าใจและเห็นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร ส่งเสริมให้คณะครูศึกษางานวิจัยต่าง ๆ จากการสืบค้นข้อมูลออนไลน์ พร้อมกับจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือให้พร้อมต่อการใช้งาน

2.4 ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารควรมีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต เพื่อวางแผนรับมือได้ทัน โดยการหาวิธีการสร้างเครื่องมือหรือวิธีการที่จะนำเอาข้อมูลที่มีอยู่มากมายมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง และผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของงบประมาณ สถานที่ที่เอื้อต่อการทำงาน คำแนะนำ ในการทำงาน

และควรสังเกตพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาทั้งก่อนและหลังจากที่ได้มอบหมายงาน เปิดโอกาสให้มีการสะท้อนสิ่งที่ได้ปฏิบัติงานในแต่ละครั้งหลายหลากช่องทาง เพื่อได้คำตอบที่แท้จริง และการปฏิบัติงานที่ดีในครั้งต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญ์พิมล สุนทวงค์ (2565) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม พบว่า ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครูเพื่อดึงเอาศักยภาพของครูมาใช้ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครู ได้มีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงความคิด ทักษะคิดต่อประเด็นปัญหาและร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขอย่างเหมาะสม โดยมีผู้บริหารเป็นฝ่ายสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานของครู รับฟังความคิดเห็น ไม่ละเลยการแสดงออกทางความคิดเห็นของครู เพื่อแสดงออกให้เห็นถึงความเอาใจใส่ ในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยญากัก ไชยดี (2561) ที่ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ที่กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคโนโลยีตามกรอบมาตรฐานของสมาคมเทคโนโลยีทางการศึกษา แห่งชาติสำหรับผู้บริหาร (International Society for Technology in Education: ISTE Standards) ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษาเตรียมการผู้ภาวะเป็นผู้นำยุคดิจิทัลและบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องโดยการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีใจมุ่งมั่นในการนำ การเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายสูงสุดของการเรียนรู้โดยการใช้ทรัพยากรสื่อและเทคโนโลยี อย่างเหมาะสม การร่วมมือในการสร้างตัวชี้วัดรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแปรผลลัพท์ และแลกเปลี่ยนข้อค้นพบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะผู้ได้บังคับบัญชา

2.5 ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี จัดสรรเวลาเพื่อจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี รวมถึงย้ำเตือนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเตรียมตัวให้พร้อมในการเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่สม่ำเสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเรื่องที่ใหม่และยากซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับทัศนคติในการทำงาน มีการกล่าวถึงทั้งประโยชน์และโทษของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการปรับเปลี่ยนให้พอดีกับทุกฝ่าย ซึ่งในระหว่างที่มีการปรับเปลี่ยนตนเองนั้นอาจต้องใช้เวลา ควรมีการเสริมแรงสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอยู่เสมอเพื่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในการใช้

เทคโนโลยีเคารพต่อกฎหมาย และระเบียบการใช้เทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยวรรณ ตะเภาทอง (2564) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องเป็นต้นแบบของการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม มีการใช้เทคโนโลยีด้วยความรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ทำร้ายหรือละเมิดสิทธิผู้อื่น เคารพ กฎระเบียบ กติกา มารยาทในการใช้สื่อ และส่งเสริมให้ครูรู้เท่าทันสื่อข้อมูลต่าง ๆ สามารถ กลั่นกรองความจริงที่เป็นสาระสำคัญมาถ่ายทอดให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ อติศักดิ์ คงสิงห์ (2560) ที่ได้ศึกษา เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงเทคโนโลยี ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่พบว่าผู้บริหาร จะต้องผลักดันให้มีนโยบายด้าน จริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี โดยการออกข้อบังคับความปลอดภัย ในการใช้เทคโนโลยี ไม่ให้เกิดพฤติกรรมเสี่ยงในด้านการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้มีประเด็นข้อค้นพบที่มีความน่าสนใจ และเป็น ประโยชน์ต่อการนำผลการศึกษาไปใช้ และการศึกษาในครั้งต่อไปดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลจากการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังนั้น ผู้บริหารควรค่อย ๆ ปรับทัศนคติของผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้งานต่าง ๆ มากขึ้น ค่อย ๆ สร้างความเคยชินให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ม การเรียนรู้จนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

2. ผลการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้รอบด้าน ติดตามข่าวสารอยู่เสมอ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา

2.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรเริ่มที่ตนเองก่อน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจนเป็นปกติ จนผู้ได้บังคับบัญชาเห็นเป็นแบบอย่าง นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดความล่าช้าในการทำงาน

2.3 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ได้บังคับบัญชา ส่งเสริม สนับสนุน อำนาจความสะดวกในทุกด้าน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลเพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรสนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการเก็บข้อมูล นำโปรแกรมมาประยุกต์ใช้เพื่อประหยัดเวลา ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และง่ายต่อการตรวจสอบ

2.5 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในเรื่องของระเบียบ กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

2. ควรศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

3. ควรศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมุมมองของการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) ซึ่งจะมีประโยชน์ในการเตรียมการสำหรับอนาคต และควรทำการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในบริบทอื่น ๆ สถานศึกษาอื่นต่อไป

บรรณานุกรม

- กรณีฐิต์ ดาแปง. (2563). บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัล. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563-2565). (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยา เชียงใหม่, 6(7), 129-146.
- กันตชาติ กุณนอก. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- กัลยวรรณ ตะเกาทอง. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. *Journal of Modern Learning Development*, 7(2), 41-55.
- จันทนา แสนสุข. (2559). ภาวะผู้นำ Leadership. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- จิณฉัตร ปะโคทั้ง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิราภรณ์ ปกรณ์. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).

- เจษฎา ชวนะไพศาล. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ชยาภรณ์ จันท และหิรัญ ประสารการ. (2560). การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 13(1), 304-320.
- ชัยญากต์ ใยดี. (2560). การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารชุมชนบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 8(1), 150-163.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(1), 301 – 312.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- โชติชวลี พุทธิกาญจน์. (2561). *การจัดการขีดความสามารถ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ฐานะ บุญรอด และวสันต์ชัย กากแก้ว. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(3), 1137-1150.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2560). *ผู้นำในยุคดิจิทัล*. สืบค้นจาก <http://www.dharmniti.co.th/ผู้นำในยุค-digital-economy>
- ต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7(1), 217-226.
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 13(2), 286-294.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2555). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ประชุมการช่าง.
- ธนาชาติ วิวัฒนภูติ. (2561). *หนึ่งในพันธกิจที่สำคัญของผู้บริหาร (CEO) ในยุคปัจจุบัน (Digital Transformation)*. สืบค้นจาก <https://medium.com/@thanachartv/digital-transformation>

- ธนิตา กุประเสริฐ. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงในการประกันคุณภาพภายในตามการรับรู้ของบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเขตพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- ธวัช บุญยมนิ. (2560). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ปกรณ ลีสกุล. (2561). ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล (*Leadership in digital era*). สืบค้นจาก <https://today.line.me/th/pc/article/Leadership+in+Digital+Era>
- พัชรา วาณิชชิติน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2561). ผู้นำองค์กรในโลก VUCA Organization Leaders in VUCA World. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, 25(1), 450 – 458.
- พิชญ์พิมล สุนทวงศ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- พิชญภา ยืนยาว. (2562). ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครปฐม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2555). ออกแบบผู้นำการศึกษาใหม่: ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2561). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ. นครปฐม: เพชรเกษมพรินต์ติ้งกรุ๊ปจำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2558). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัยฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน, 1(3), 53-62.
- เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2563). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(38), 224-240.

วรวิทย์ จินคาพล. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน และการนำทีม.

สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/382933>

วสันต์ สุทธาวาส และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). ศักยภาพความเป็นนวัตกรการศึกษา. วารสารสาขา
มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, 9(1), 950.

วาสนา เต่าพาลี. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยแรงจูงใจการทำงานทาง
วิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี).

วิชัย แหวนเพชร. (2555). แบบไหนถึงจะเป็นนักบริหารมืออาชีพ. สืบค้นจากจาก <http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm>

ศศิธรดา แวงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัยบัณฑิต
เอเชีย, 6(1), 7-11.

สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการ
จัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 353 -360.

สมพิศ สุขแสม. (2554). การบริหารจัดการโครงการ. อุดรดิตถ์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุดรดิตถ์.

สมหมาย โอภาณิ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี
เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยราช
ภัฏรำไพพรรณี).

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน. (2564). แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2565. แม่ฮ่องสอน: สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
แม่ฮ่องสอน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). ทิศทางแผนพัฒนา
เศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560 – 2564). นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2540). คู่มือสมาชิกคุรุสภา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ:
พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

- สิน งามประโคน. (2564). ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุค Thailand 4.0. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*, 8(3), 308 – 319.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2558). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 16(4), 216-224.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดใจ ดิลกทรรศนนท์. (2562). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพัตรา ภูนาวัง. (2562). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- อดิศักดิ์ ดงสิงห์. (2560). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- อรุณ รักธรรม และปิเตอร์ รักธรรม. (2560). *พฤติกรรมการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School management in digital era)*. สืบค้นจาก <https://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-eduteaartedu-teaart-teaartdir>
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications*. (3rd ed.). New York: The Free Press.
- Best, J.W. (1982). *Research in education*. (4th ed.). New Delhi: Prentice – Hall of India.
- Bradford, D. L., and Cohen, A. R. (1984). *Power up: Transforming organizations through shared leadership*. New York: John Wiley.
- Brown C., Czerniewicz, L., Huang, C.W., & Mayisela, T. (2016). *Curriculum for digital education leadership: A concept paper*. Canada, British Columbia: Commonwealth of Learning and University of Cape Town.
- Contributor. (2017, July). *Skill in digital leadership*. Retrieved from <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/03-04-18-the-most-indemand-skills-in-digital-leadership>

- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed). New York: Harper Collins Publishers.
- Drawdy, R. (2020). *Digital leadership in higher education*. Retrieved from https://www.helixeducation.com/resources/uncategorized/digital_leadership_in_higher_education/
- Donna M. F. (2013). *The 21st century principal: A correlational study of technology leadership and technology integration in Texas K-12 Schools*. (Dissertation, School of Information Studies, Department of Educational Administration, Texas A&M University-Commerce).
- Elliott, T. (2017, July). *Digital leadership: A six-step framework for transformation*. Retrieved from <http://www.digitalistmag.com/author/telliott>
- Greene, J. C. (1992). A study of principals perception of their involvement in decision making processes: It's on their joy performance. *Dissertation Abstracts International*, 79(1), 35.
- Grey-Bowen, J.E. (2010). *A study of technology leadership among elementary public school principals in miami-dade county*. (Ph.D. Dissertation, Thomas University).
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regner, P. (2015). *Foundamentals of strategy*. (3rd ed.). United Kingdom, Havlow: Pearson Education Limited.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample sizes for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kruse, K. (2020). *Top 5 Leadership Development Trends for 2020*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2020/01/15/top5-leadership-development-trends-for-2020/?sh=662368981f3a>
- Lussier, R. N., and Achua, C. F. (2001). *Leadership*. Ohio: South - western.
- Mosley, D. C. (1996). *Management concept and practices*. New York: Harper-Collins.
- Nelson, D. L. & Quick, J. C. (1997). *Organization behavior*. (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Owens, R.G. (1981). *Organizational behavior in education*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall.
- Qualman, E. (2012). *Digital Leader: 5 simple keys to success and influence*. New York: McGraw-Hill.
- Reddin, W.J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book.

- Richardson, J.W., and McLeod, S. (2011). Technology leadership in native American Schools. *Journal of Research in Rural Education*, 26(7), 1-14. Retrieved from <http://jrre.psu.edu/articles/26-7.pdf>
- Robbin, S. P. (1996). *Prentice hall organization behavior: Concept, controversies and applictions*. New Jersey: Prentice-hall.
- Sullivan, L. (2018, July). 8 skills every digital leader need. Retrieved form <https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-everydigital-leader-needs>
- The Progressive Teacher. (2021). *Educational leadership in the digital age*. Retrived from http://www.progressiveteacher.in/educational_leadership-in-the.digital-age/
- Watson, T. R. (2000). *Ways of learning english: What every learner needs to know about strategies*. Bangkok: Department of Applied Linguistics School of Liberal Arts, King Mongkut's University of Technology Thonburi.
- Zhong, L. (2017). Indicators of digital Leadership in the context of K-12 education. *Jowmal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1), 27 – 40.
- Zhu, P. (2014, July). *Five key elements in digital leadership*. Retrieved from <http://futureofcio.blogspot.com/2014/10/digital-leadership-effectiveness.html>



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

- 
- | | |
|---|---|
| 1. อาจารย์ ดร.อินทิรา มุงเมือง | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก |
| 2. ดร.เอกสิทธิ์ กอบก่ำ | ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม
และประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ลำปาง เขต 1 |
| 3. อาจารย์ ดร.ณัฐวิทย์ มุงเมือง | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนายุทธศาสตร์
และความร่วมมืออาเซียนศึกษา
สถาบันการอาชีวภาคเหนือ 2 |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปณตนนท์ เกียรประภากุล | ผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง |
| 5. อาจารย์ ดร.อดุล ปัญญา | ประธานหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง |

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ที่ อว.๐๖๑๒.๑๑/ ๕๓๖		วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ๒๓๖ หมู่ ๓ ต.ปางหมู อ.เมือง จ.แม่ฮ่องสอน ๕๘๐๐๐
๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕		
เรื่อง	ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ	
เรียน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปณตพันธ์ เลี้ยวประภากุล ผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง	
สิ่งที่ส่งมาด้วย	แบบตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC)	จำนวน ๑ ชุด
ตามที่ นางสาวกษมา อุดทาเรือน รหัสนักศึกษา ๖๕๔๖๑๓๐๒ นักศึกษาหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ได้ดำเนินการจัดทำการค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน		
เพื่อให้การดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือและเป็นไปตามหลักวิชาการ วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี จึงขอความ อนุเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาเครื่องมือการทำการค้นคว้าอิสระ (สิ่งที่ส่งมาด้วย) วิทยาลัย แม่ฮ่องสอน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้		
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา		
ขอแสดงความนับถือ		
		
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นครินทร์ พรภิไธว) คณบดีวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน		
สำนักงานคณบดี วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน โทร.๐๕๓-๖๑๓๕๒๓ โทรสาร.๐๕๓-๖๑๓๕๒๔ www.msc.mnu.ac.th		

ภาคผนวก ก

สรุปการพิจารณาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แสดงผลการประเมินความสอดคล้อง

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ยุคดิจิทัลที่ชัดเจนและปฏิบัติได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารลงในแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีการจัดอบรม สัมมนา หรือพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของ ยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนสร้างโอกาสให้บุคลากรมีการสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายอันจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล									
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมในการเรียนรู้	0	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	0	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และสอดคล้องกับหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับระบบการทำงาน และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวมลดการซ้ำซ้อนของข้อมูล ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่อัปเดตอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ด้านที่ 3 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ									
13	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเวลาทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	เอื้อต่อการพัฒนา ด้าน เทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมี อาชีพ เกิดการบูรณาการอย่าง ยั่งยืน								
14	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนครูและบุคลากรใน ด้านการศึกษาและการใช้ เทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและ สร้างรูปแบบการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการ แลกเปลี่ยนแนวคิดประเด็น ปัญหา และหาแนวทางในการ แก้ไขร่วมกัน โดยทุกคนจะมี ส่วนร่วมในความสำเร็จของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ มีการทำวิจัยเพื่อการศึกษา การ นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาเพิ่มขีด ความสามารถในการพัฒนาการ เรียนรู้ของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินองค์กรว่ามีจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ด้านที่ 4 การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ									
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร ด้วยการใช้สื่อและทรัพยากรทางเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูล แพลตฟอร์มและแลกเปลี่ยนข้อค้นพบเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสมรรถนะของครูและบุคลากร	0	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสรรหาและดำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และชำนาญ และสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ที่มีความก้าวหน้าทาง	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	วิชาการและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย								
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนให้บุคลากรใช้และพัฒนาแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและดูแลระบบทางเทคโนโลยีให้เข้มแข็ง เพื่อสนับสนุนการจัดการภายในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบซอฟต์แวร์ที่เหมาะสมกับปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ด้านที่ 5 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล									
25	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นในการประเมิน ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	และจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี								
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับว่ามีความยุติธรรมในการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลและแหล่งทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการก่อตั้งและส่งเสริมนโยบายด้านความปลอดภัยกฎหมายและจริยธรรมในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและเป็นแบบอย่างในการรับผิดชอบผลกระทบจากสังคมที่เกิดจากการใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวัฒนธรรม การทำความเข้าใจร่วมกัน และความเกี่ยวพันของประเด็นสากล ผ่านการใช้เครื่องมือสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ค่า IOC แสดงผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นถูกต้อง มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นยังไม่ถูกต้อง และ ไม่มีความสอดคล้องกับ

ค่า IOC แสดงผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

ผลจากการตรวจสอบคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญสำหรับการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน แปลผลออกมาเป็น “ใช้ได้”



ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษา

หาความเชื่อมั่น (Reliability) การศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

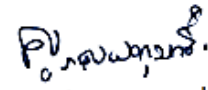
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	30

ภาคผนวก จ

ตัวอย่างหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

ที่ ยว.๐๖๑๒.๑๓/ว.๖๑๓		วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ๒๓๖ หมู่ ๓ ต.ปางหมู อ.เมือง จ.แม่ฮ่องสอน ๕๘๐๐๐
๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๕		
เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ		
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ		
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย	จำนวน ๓๘ ชุด	
ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้อนุมัติให้ นางสาวกษมา อุดทาเรือน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ทำการค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิทย์ ปิยนนท์ศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน จึงขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ ในระหว่างวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๕ ถึง ๖ มกราคม ๒๕๖๖ ส่วนรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะประสานกับท่านโดยตรงต่อไป		
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้		
ขอแสดงความนับถือ  (อาจารย์ศุภกร ประทุมถิ่น) รองคณบดี รักษาการแทน คณบดีวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน		
สำนักงานคณบดี วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน โทร.๐๕๓-๖๓๓๒๖๓ โทรสาร.๐๕๓๖๓๓๒๖๔ www.msc.cmu.ac.th		

รายชื่อโรงเรียนที่ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 8 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ
2. โรงเรียนปายวิทยาคาร
3. โรงเรียนขุนยวมวิทยา
4. โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์
5. โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา”
6. โรงเรียนแม่ลาน้อยดรุณสิกข์
7. โรงเรียนสบเมยวิทยาคม
8. โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม



ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา



แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

A STUDY OF LEADERSHIP IN DIGITAL ERA OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
MAEHONGSON SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิทย์ ปิยนนท์ศิลป์

ผู้วิจัย

นางสาวกษมา อุดทาเรือน

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทางการศึกษา

เรื่อง การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ข้าพเจ้านางสาวกษมา อุดทาเรือน นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ได้จัดทำแบบสอบถามฉบับนี้ขึ้นเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล และแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แม่ฮ่องสอน ในการวิจัยครั้งนี้ต้องอาศัยความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และประโยชน์ทางวิชาการ จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วยความเป็นจริงที่สุด ขอรับรองว่า ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น และนำเสนอ ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามและหน่วยงานของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็น ความลับ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ ค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวกษมา อุดทาเรือน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () หน้าข้อความหรือเติมคำลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

- () ชาย () หญิง () ไม่ประสงค์ตอบ

2. อายุ

- () 21 – 30 ปี () 31 – 40 ปี
() 41 – 50 ปี () 51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

- () ปริญญาตรี () ปริญญาเอก
() ปริญญาโท () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. สถานที่ศึกษาที่ปฏิบัติงานปัจจุบัน

- () ห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ () ขุนยวมวิทยา
() ปายวิทยาคาร () ปางมะผ้าพิทยาสรรพ์
() แม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” () สบเมยวิทยาคม
() เฉลิมรัชวิทยาคม () แม่ลาน้อยคุณศึกษา

5. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

- () หัวหน้ากลุ่มงาน
() หัวหน้ากลุ่มสาระ
() ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอน

6. ประสบการณ์การทำงาน

- () ต่ำกว่า 5 ปี () 5 – 10 ปี
() 11 – 15 ปี () 16 – 20 ปี
() มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่แสดงระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

(หมายเหตุ : ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน)

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร	✓				

จากตัวอย่างในข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ตรงกับสถานศึกษาของท่าน ระดับ 5 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ข้อ	การใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ยุคดิจิทัลที่ชัดเจนและปฏิบัติได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารลงในแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการจัดอบรม สัมมนา หรือพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และสร้างโอกาสให้บุคลากรมีการสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายอันจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน					
การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล						
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา					

ข้อ	การใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมในการเรียนรู้					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล					
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และสอดคล้องกับหลักสูตร					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับระบบการทำงาน และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ลดการซ้ำซ้อนของข้อมูล ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่อัปเดตอยู่เสมอ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล					
ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเวลา ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมืออาชีพ เกิดการบูรณาการอย่างยั่งยืน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวก กระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนครูและบุคลากรในด้านการศึกษาและการใช้เทคโนโลยี					

ข้อ	การใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสร้างรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดประเด็นปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน โดยทุกคนจะมีส่วนร่วมในความสำเร็จของสถานศึกษา					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการทำวิจัยเพื่อการศึกษา และการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินองค์กรว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					
การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร ด้วยการใช้สื่อและทรัพยากรทางเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา					

ข้อ	การใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
21	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ด้ว้ความก้าวหน้าทางวิชาการและปฏิบัติงานเพื่อ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนให้บุคลากรใช้และพัฒนาแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและดูแลระบบทางเทคโนโลยีให้เข้มแข็ง เพื่อสนับสนุนการจัดการภายในองค์กร					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบซอฟต์แวร์ที่เหมาะสมกับปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอในการทำงาน					
การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ตรงกับความต้องการ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับว่ามีความยุติธรรมในการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลและแหล่งทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกคน					

ข้อ	การใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล				
		5	4	3	2	1
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการก่อตั้งและส่งเสริมนโยบายด้านความปลอดภัย กฎหมายและจริยธรรมในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและเป็นแบบอย่างในการรับผิดชอบผลกระทบจากสังคมที่เกิดจากการใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวัฒนธรรม การทำความเข้าใจร่วมกัน และความเกี่ยวพันของประเด็นสากล ผ่านการใช้เครื่องมือสื่อสาร					

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ชื่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

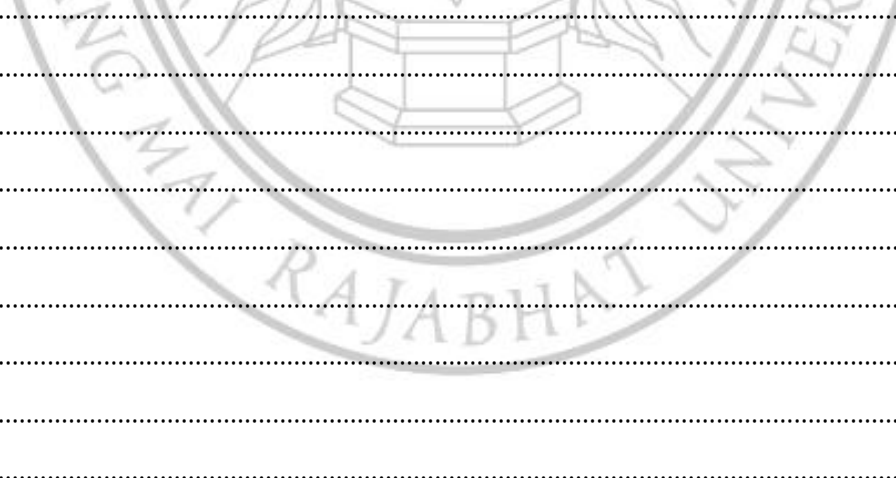
ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

สังกัด

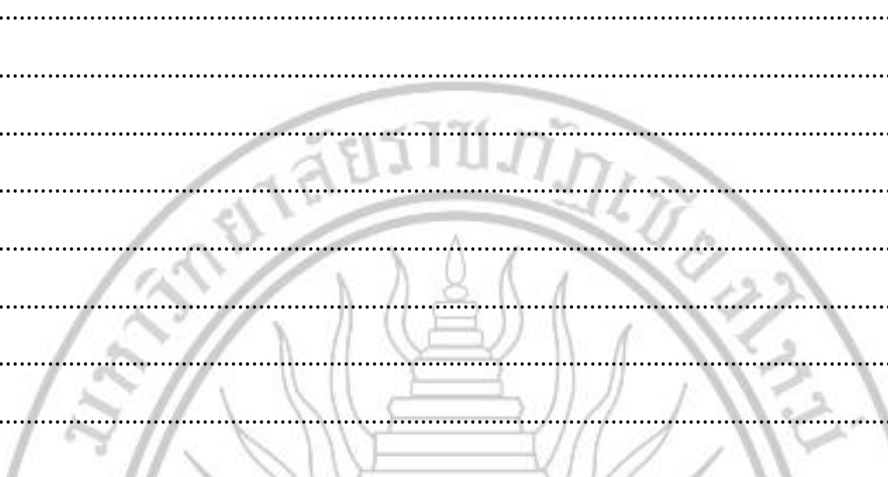
วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....

1. ท่านมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอย่างไร

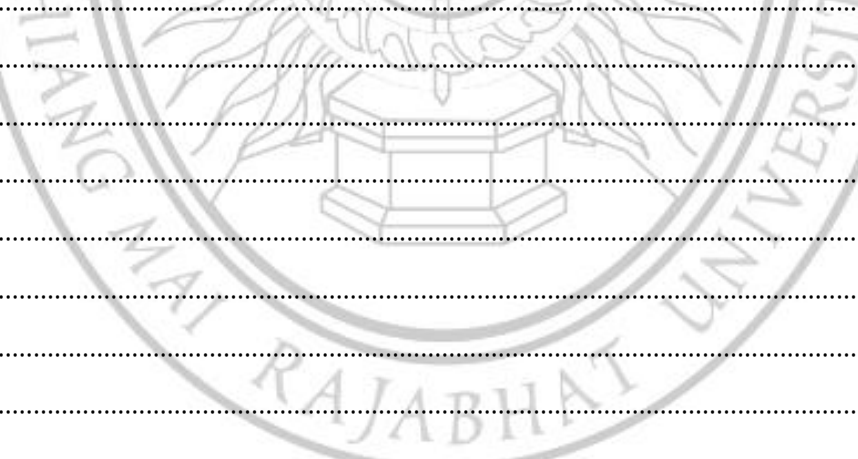


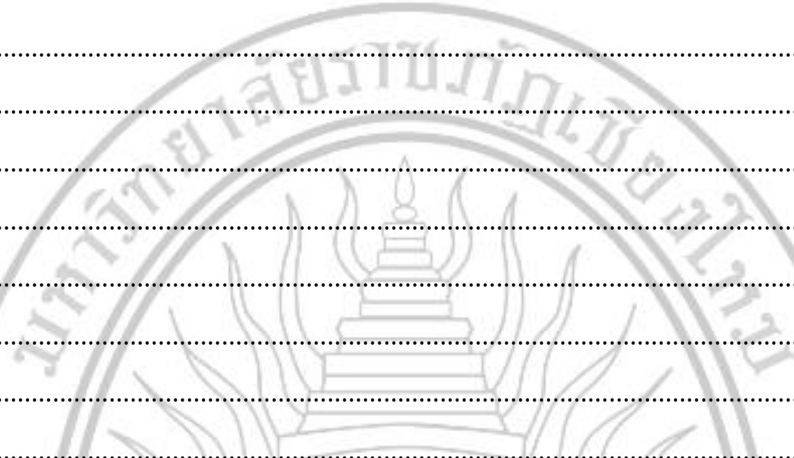
ANGKOR WAT UNIVERSITY

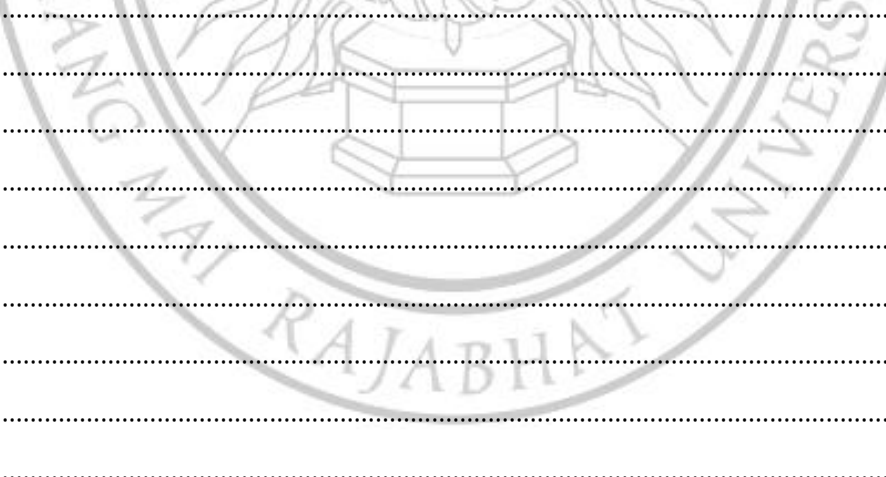
1.1 ท่านมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการพัฒนาคนให้เป็นอย่างที่ดี ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างไร

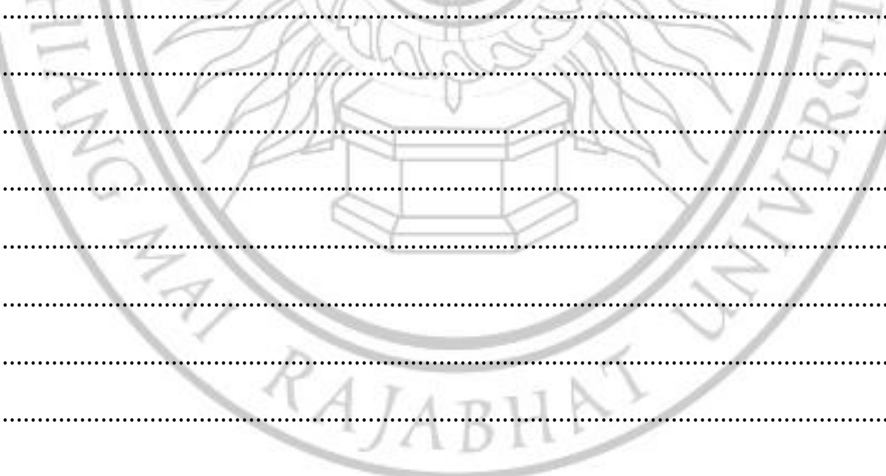
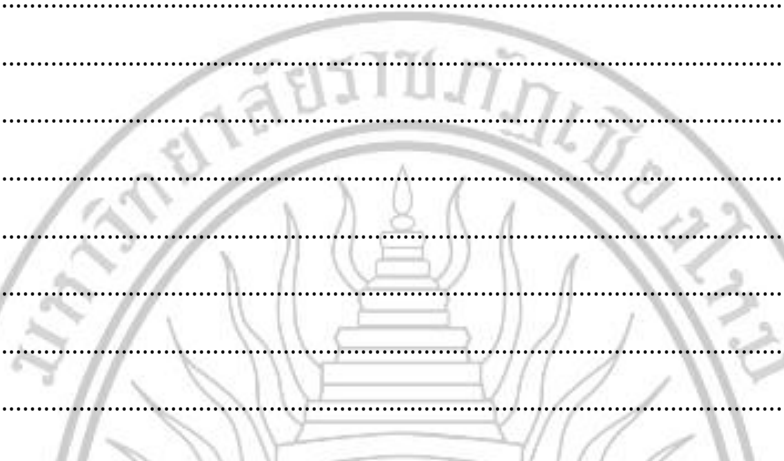


2. ท่านมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางการพัฒนาการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลอย่างไร

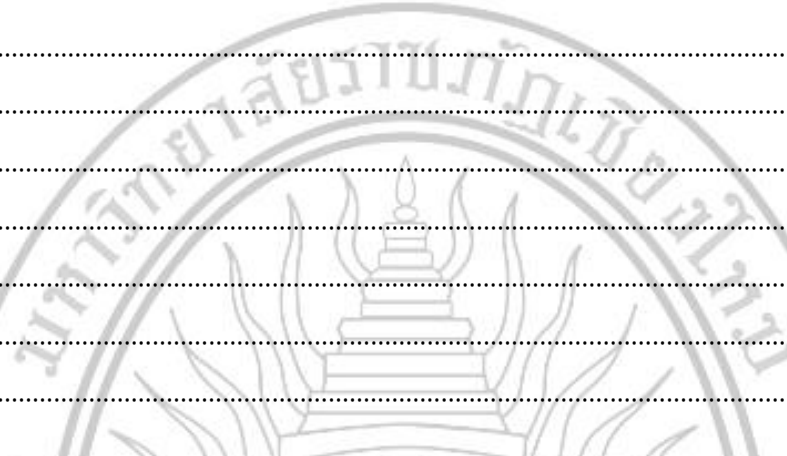
The logo of Chiang Mai Rajabhat University is a circular emblem. It features a central design with a tiered base, a central column topped with a flame-like or sunburst motif, and a crown-like element at the very top. The entire central design is enclosed within a circular border containing the text "CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY" in a serif font.

The logo of Chiang Mai Rajabhat University is a circular emblem. It features a central tiered pedestal with a flame-like or sunburst design above it. The entire emblem is encircled by a border containing the text "CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY" in a serif font.

The logo of Chiang Mai Rajabhat University is a circular emblem. It features a central tiered stupa with a flame-like motif on top. The stupa is flanked by two stylized, leafy branches. The entire emblem is enclosed within a circular border containing the text "CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY" in a serif font.

The logo of Chiang Mai Rajabhat University is a circular emblem. It features a central design with a tiered base, a central column topped with a flame-like or sunburst motif, and a crown-like element at the very top. The entire central design is encircled by a thick border containing the text "CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY" in a serif font.

5.1 ท่านมีเทคนิคหรือวิธีการอันเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายและจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีอย่างไร



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

กลุ่มผู้บริหาร

- | | |
|----------------------------|--|
| 1. นายวรกร สุขใจ | ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล
การจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน |
| 2. นายอัมพาร อีตุพร | ผู้อำนวยการโรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ |
| 3. นายประสิทธิ์ เข้มสุวรรณ | ผู้อำนวยการโรงเรียนขุนยวมวิทยา |

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

- | | |
|----------------------|---|
| 1. นายคมสัน โกเสนตอ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ |
| 2. นางสาวยุพา ปินตา | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” |
| 3. นางภาวิณี พรหมพิง | ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนห้องสอนศึกษาในพระอุปถัมภ์ฯ |

กลุ่มผู้ปฏิบัติ

- | | |
|------------------------|---------------------------------|
| 1. นางฉัญญรัตน์ เทศมี | ครูชำนาญการ โรงเรียนปายวิทยาคาร |
| 2. นายกัมพล สีสัน | ครู โรงเรียนขุนยวมวิทยา |
| 3. นายศุภฤกษ์ ปาสาทั้ง | ครู โรงเรียนขุนยวมวิทยา |

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นางสาวกษมา อุดทาเรือน

วัน เดือน ปีเกิด 20 ธันวาคม 2536

ที่อยู่ปัจจุบัน 3/1 หมู่ 2 ตำบลเวียงใต้ อำเภอป่าข่อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน รหัสไปรษณีย์ 58130

อีเมลล์แอดเดรส k.sama201236@gmail.com

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2556 – 2560	หลักสูตร ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา คณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
พ.ศ. 2553 - 2555	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนป่าข่อยวิทยาคาร จ.แม่ฮ่องสอน

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2566 – ปัจจุบัน	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการ โรงเรียนป่าข่อยวิทยาคาร อำเภอป่าข่อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
พ.ศ. 2562 – 2566	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ไม่มี โรงเรียนขุนยวมวิทยา ตำบลขุนยวม อำเภอเมืองขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน
พ.ศ. 2560 – 2562	ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนขุนยวมวิทยา ตำบลขุนยวม อำเภอเมืองขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน