

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา

Digital Leadership Development Strategies of School Administrators under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office

สรศักดิ์ ศรีนครินทร์¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยัด ภูมิโคกรักษ์² รองศาสตราจารย์ ดร.พิกุล ภูมิโคกรักษ์³
Sorasak Srenukkarin¹ Asst. Prof. Dr. Prayad Bhoomkhokrak² Assoc. Prof. Dr. Pikul Bhoomkhokrak³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำและภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase mixed Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามและแบบบันทึก การสนทนากลุ่ม ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 1,304 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง 306 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวนทั้งสิ้น 612 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัลและการรู้ดิจิทัล
2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์การพัฒนาการรู้ดิจิทัลด้วยเครือข่ายความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การเสริมสร้างระบบการนิเทศ ติดตามบนฐานเทคโนโลยี และกลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มี 6 กลยุทธ์รอง และ 29 แนวทางปฏิบัติ
3. ผลการประเมินกลยุทธ์ ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ABSTRACT

This research purposes were to study examine the research framework of leadership development and digital leadership of school administrator, study the Priority Needs Index, create strategies for the development of digital leadership and evaluate strategies for the development of digital leadership for school administrators under Primary Educational Service Area Office in Nakhon Ratchasima. Multiphase mixed methodology with research tools was research framework confirmation form, questionnaire, and record form for group discussion. Population was 1,304 schools under Primary Educational Service Area Office in Nakhon Ratchasima. Samples were 306 school.

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำดิจิทัล

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

¹Doctor of Philosophy Student of Educational Administration Nakhon Ratchasima Rajabhat University

^{2,3}อาจารย์ประจำประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

^{2,3}Course teacher in Philosophy of Educational Administration, Graduate School, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: สรศักดิ์ ศรีนครินทร์, nungkhomsan@gmail.com

รับเมื่อ 25 เมษายน 2568 แก้ไข 8 มิถุนายน 2568 ตอรับ 10 มิถุนายน 2568

Two respondents per school are the school administrators. and teachers, in total 612 people. Statistics used in data analysis were mean and standard deviation.

The research found that:

1. The priority needs index of digital leadership elements the highest trait is the digital communication and digital literacy
2. Digital Leadership Development Strategies of School Administrators were
3. main strategies; those were strategies for developing effective of digital literacy using collaborative networks, strategies for enhancing the system of supervision monitoring and evaluation for educational based on technology, and strategies for enhancing the sustainability of digital culture in school management. In addition, there were 6 sub – strategies and 29 practiced. And 3) The evaluation strategies for the development of digital leadership for school administrators of appropriateness was in the highest level while the possibility was in a high level.

Keywords: Development leadership Strategies, Digital leadership.

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันสังคมไทยก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้มีแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จของการยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติ รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังจะเห็นได้จากหมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของรัฐในการสนับสนุนให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญในเรื่องของเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาทักษะในการเรียนการสอนกระบวนการเรียนรู้การประกันคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนากระบวนการเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถตอบสนองของความเจริญก้าวหน้าในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานโรงเรียนในด้านต่าง ๆ และมีคอมพิวเตอร์สำหรับจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอน โดยใช้ อินเทอร์เน็ตในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษายังมีน้อย และยังมีความต้องการสื่อและเทคโนโลยีที่จำเป็น รวมทั้งบุคลากรยังขาดความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1, 2556, หน้า 28) จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยแก้ปัญหาทางการศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้บริหารในฐานะหัวใจสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษาขององค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการณ์ของการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น แบบแผนการทำงานของผู้บริหารจึงต้องเปลี่ยนไปด้วย เทคโนโลยีที่สามารถรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูล นำเสนอข้อมูล และเผยแพร่ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ผลักดันให้ผู้บริหารบางครั้งต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต้องทำให้เรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทันต่อพัฒนาการของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร การปรับตัวให้ทันเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา รวมทั้งแบบแผน วิธีการ และกระบวนการทัศน์ (Approach and Paradigm)

ในการทำงานที่เปลี่ยนไปเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ เพื่อจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศหรือมีภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จึงจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าที่แท้จริง (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559, หน้า 42 – 45) ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูง ก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง (จันทนา แสนสุข, 2559, หน้า 53 – 58) โดยประเมินทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การรู้ดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหา การประเมินการใช้ การแบ่งปัน และการสร้างสรรค์เนื้อหา วิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยการสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์ โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลสามารถเจริญเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมดิจิทัล การแสดงตนเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสนับสนุนบุคลากรอย่างจริงจัง การสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ การปรับตัว การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ความตระหนักในตนเอง สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น และการรับรู้ทางวัฒนธรรม การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Sullivan, 2017, pp. 75 – 91) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลประกอบไปด้วย 1) การสื่อสารดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3) การรู้ดิจิทัล 4) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาโดยใช้แนวทางการบริหารตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง 2) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา 4) การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และ 5) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยนโยบายด้านที่ 3 นั้นมีตัวชี้วัดในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้และทักษะด้าน Digital literacy, Digital pedagogy และทักษะสื่อสาร ทั้งยังส่งเสริมการใช้ Digital technology มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ มีศักยภาพ และมีคุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, หน้า 42 – 44)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจ และสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์สถานศึกษาให้เป็นที่รู้จักผ่านสังคมออนไลน์ สามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนและผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและสามารถร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ส่งเสริมสมรรถนะครูและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดชีวิต

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะสามารถนำกลยุทธ์ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง ผลจากการวิจัยนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนต่อไป

คำถามการวิจัย

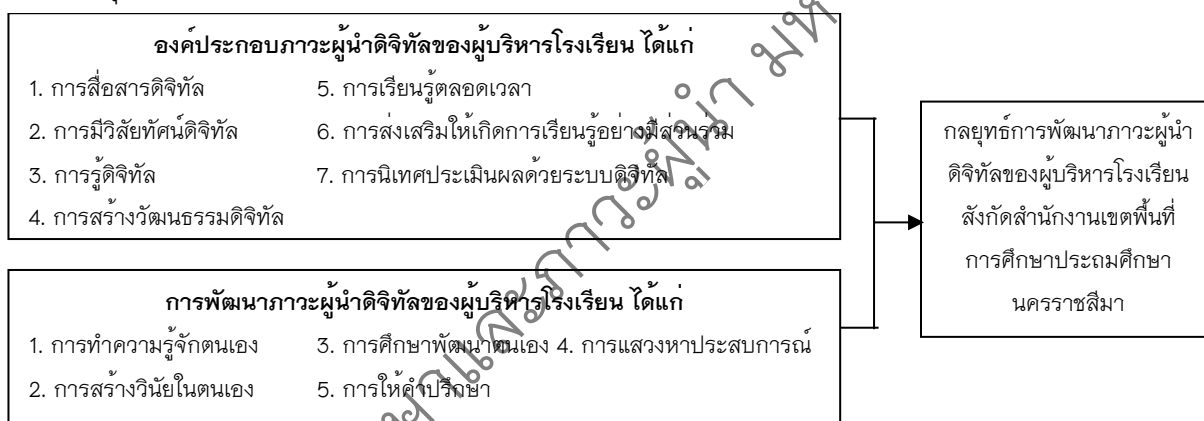
กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในจังหวัดนครราชสีมา เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา

กรอบแนวคิดการวิจัย

สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย แสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยที่เลือกใช้ในงานวิจัยครั้งนี้คือ วิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase mixed Research) แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิดขององค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนและ
การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน

1) แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์องค์ประกอบ กำหนดเป็นกรอบแนวคิด แล้วยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ด้านการบริหารการศึกษา 1 คน ด้านการบริหารสถานศึกษา 1 คน และด้านดิจิทัลหรือเทคโนโลยีทางการศึกษา 1 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบยืนยันกรอบแนวคิดในการวิจัย

3) **วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์องค์ประกอบ กำหนดกรอบแนวคิด จากแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย แล้วยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน

4) **การวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา

1) **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา 1,304 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1967: p. 725) ได้กลุ่มตัวอย่าง 306 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คนและครูผู้รับผิดชอบงานเทคโนโลยีของโรงเรียน 1 คน รวมทั้งสิ้น 612 คน

2) **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบเลือกตอบ (Check list) และคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน แล้วหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เลือกข้อที่มีค่าไม่น้อยกว่า 0.6 (กิตติพงษ์ สีนาม, 2561, หน้า 146) พบว่า มีค่าระหว่าง 0.60 – 1.00 นำไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 15 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มเดียวกับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) ทั้งฉบับสำหรับสภาพปัจจุบันมีค่าเท่ากับ 0.91 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเท่ากับ 0.94

3) **วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** ส่งหนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูล ผ่านต้นสังกัด ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงสร้างแบบสอบถามออนไลน์ ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด

4) **สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาด้วยการหาเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD) นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายตามช่วง กำหนดให้แต่ละช่วงมีความหมาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึงมากที่สุด 3.51 – 4.50 หมายถึงมาก 2.51 – 3.50 หมายถึงปานกลาง 1.51 – 2.50 หมายถึงน้อย และ 1.00 – 1.50 หมายถึงน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, หน้า 100) และวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และจับคู่สภาพแวดล้อมการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ด้วยการใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ยของค่าสูงสุดและต่ำสุดของความถี่การจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) จากข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 2 ของวิจัยเป็นจุดตัด จากนั้นจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการร่างกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อพิจารณาร่างกลยุทธ์ด้วยการอภิปรายให้ข้อคิดเห็นสรุปเป็นฉันทามติ (Consensus) โดยผู้ให้ข้อมูล 9 คน ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา 1 คน ด้านการบริหารสถานศึกษา 4 คน ด้านด้านดิจิทัล 4 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงกลยุทธ์นำไปสู่การวิจัยในระยะต่อไป

ระยะที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ในระยะการวิจัยนี้ เป็นการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในการนำไปปฏิบัติ

1) **ผู้ให้ข้อมูล** ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 4 คน กลุ่มครูผู้รับผิดชอบงานด้านดิจิทัล 3 คน กำหนดกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 7 คน

2) **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นแบบเลือกตอบ (Check list) มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และคำถามปลายเปิด

3) **วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมทั้งแนบเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับการตอบกลับคืนมาทั้งหมด

4) **สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แก่ การหาเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD) นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายตามช่วง กำหนดให้แต่ละช่วงมีความหมายเช่นเดียวกับระยะที่ 2

สรุปผลการวิจัย

1. ผลศึกษากรอบแนวคิด พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 3) ด้านการรู้ดิจิทัล 4) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 5) ด้านการเรียนรู้ตลอดเวลา 6) ด้านส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม และ 7) ด้านการนิเทศประเมินผลด้วยระบบดิจิทัล และองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำความรู้จักตนเอง 2) ด้านการสร้างวินัยในตนเอง 3) ด้านการศึกษาพัฒนาตนเอง 4) ด้านประสบการณ์ และ 5) ด้านการให้คำปรึกษา

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนตามกรอบแนวคิดการวิจัย แสดงดังตาราง 1 และตาราง 2 ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา

ข้อ	องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI ^{Modified}	ลำดับ
		$\bar{X}$	SD.	ระดับ	$\bar{X}$	SD.	ระดับ		
1.	ด้านการสื่อสารดิจิทัล	4.14	0.70	มาก	4.61	0.51	มากที่สุด	0.11	1
2.	ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.35	0.73	มาก	4.70	0.50	มากที่สุด	0.08	5
3.	ด้านการรู้ดิจิทัล	4.18	0.81	มาก	4.63	0.56	มากที่สุด	0.11	1
4.	ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	4.27	0.75	มาก	4.63	0.52	มากที่สุด	0.08	5
5.	ด้านการเรียนรู้ตลอดเวลา	4.17	0.80	มาก	4.59	0.59	มากที่สุด	0.10	3
6.	ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ อย่างมีส่วนร่วม	4.32	0.70	มาก	4.65	0.53	มากที่สุด	0.08	5
7.	การนิเทศและประเมินผล ด้วยระบบดิจิทัล	4.19	0.77	มาก	4.57	0.63	มากที่สุด	0.09	4
รวม		4.23	0.75	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด	0.09	

จากตาราง 1 สรุปได้ว่า ผลการเรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็น รายด้านเรียงจากสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า 1) ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล 2) ด้านการเรียนรู้ตลอดเวลา 3) ด้านการนิเทศและประเมินผล

ด้วยระบบดิจิทัล 4) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 6) ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้
อย่างมีส่วนร่วม ตามลำดับ

ตาราง 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา

ข้อ	องค์ประกอบ การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
		$\bar{X}$	SD.	ระดับ	$\bar{X}$	SD.	ระดับ		
1.	ด้านการทำความรู้จักตนเอง	4.26	0.74	มาก	4.63	0.51	มากที่สุด	0.09	5
2.	ด้านการสร้างวินัยตนเอง	4.30	0.74	มาก	4.69	0.51	มากที่สุด	0.09	3
3.	ด้านการศึกษาพัฒนาตนเอง	4.23	0.72	มาก	4.66	0.50	มากที่สุด	0.10	2
4.	ด้านการแสวงหาประสบการณ์	4.14	0.78	มาก	4.61	0.58	มากที่สุด	0.11	1
5.	ด้านการให้คำปรึกษา	4.20	0.82	มาก	4.64	0.59	มากที่สุด	0.11	1
รวม		4.23	0.76	มาก	4.65	0.54	มากที่สุด	0.10	

จากตาราง 2 สรุปได้ว่า ผลการเรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด
3 ด้าน คือ ด้านการศึกษาพัฒนาตนเอง ด้านการแสวงหาประสบการณ์ ด้านการให้คำปรึกษา รองลงมา มี 2 ด้าน ได้แก่
ด้านการทำความรู้จักตนเอง และด้านการสร้างวินัยตนเอง

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์หลัก
6 กลยุทธ์รอง และ 29 แนวทางปฏิบัติ มีรายละเอียด ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนาการรู้ดิจิทัลด้วยเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ
มี 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 1 การเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์การรู้เทคโนโลยี มี 5 แนวทางปฏิบัติ กลยุทธ์รองที่ 2
การพัฒนาการรู้เทคโนโลยีดิจิทัลแบบมีส่วนร่วม มี 5 แนวทางปฏิบัติ และกลยุทธ์รองที่ 3 เสริมสร้างเครือข่าย
ความร่วมมือทุกภาคส่วนในการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล มี 5 แนวทางปฏิบัติ

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์การเสริมสร้างระบบการนิเทศติดตามบนฐานเทคโนโลยีดิจิทัล มี 2 กลยุทธ์รอง
ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาระบบการนิเทศติดตามโดยเทคโนโลยีดิจิทัล มี 4 แนวทางปฏิบัติ กลยุทธ์รองที่ 2
พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศ ติดตาม มี 7 แนวทางปฏิบัติ

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืนมี 1 กลยุทธ์
รอง ได้แก่ กลยุทธ์รองที่ 1 กลยุทธ์ส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์มี 3 แนวทางปฏิบัติ

4. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีความเหมาะสมในการนำ
ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ
สูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) จำนวน 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์การเสริมสร้างระบบ
การนิเทศ ติดตามบนฐานเทคโนโลยี และกลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในการบริหารสถาน
ศึกษาอย่างยั่งยืน ส่วนความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์
มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เท่ากันทุกกลยุทธ์

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมีผลการเรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็นรายด้านเรียงจากสูงสุดไปต่ำสุด พบว่า 1) ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล 2) ด้านการเรียนรู้ตลอดเวลา 3) ด้านการนิเทศและประเมินผลด้วยระบบดิจิทัล 4) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 6) ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้มีส่วนร่วม ตามลำดับ
2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มีกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง และ 29 แนวทางปฏิบัติ
3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

1. กรอบกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ล้วนมีความสำคัญและจำเป็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนทั้งการพัฒนาตนเอง รวมถึงการพัฒนาครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งนี้เป็นเพราะภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสื่อสารดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และการกระทำ สามารถสื่อสารให้เกิดความสัมพันธอันดีในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสาร และสามารถทำให้บุคลากรมีความเข้าใจชัดเจน ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ มีมุมมองอนาคตโลกดิจิทัล การเผยแพร่วิสัยทัศน์ดิจิทัล ให้กับบุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ดิจิทัลและสนใจสมาชิกในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ และมีจรรยาบรรณ ส่วนด้านการรู้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจดิจิทัล เข้าใจบริบทของโลกดิจิทัล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก การใช้ดิจิทัลในการทำงาน ใช้ดิจิทัลในการบริหารงาน ส่วนด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ต้องปลูกจิตสำนึกทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้กับบุคลากร ทุกคนในโรงเรียน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง ส่วนด้านการเรียนรู้ตลอดเวลานั้นต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ เป็นผู้ไม่รู้จักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ส่วนด้านส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้มีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ การเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม การเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และท้าทายและด้านการนิเทศประเมินผลด้วยระบบดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียน ต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการนิเทศ วางแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์มาช่วยในการจัดเตรียมความพร้อมของข้อมูล ตลอดจนการติดต่อสื่อสารได้อย่างทันสมัย โดยผู้บริหารโรงเรียน ควรพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลด้วยวิธีการทั้ง 5 ด้าน กล่าวคือ ด้านการทำความเข้าใจตนเอง ด้วยการเข้าใจ รู้จักอุปนิสัยใจคอตนเอง มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน ยึดมั่นกับความสำเร็จ ฝึกฝนการกระทำที่ผิดพลาด ควบคุมความรู้สึก ด้านการสร้างวินัยตนเอง ด้วยการยึดมั่นกับเป้าหมาย มีสมาธิจดจ่อกับเป้าหมาย ทบทวนเป้าหมายของตนเอง ด้านการศึกษาการพัฒนาตนเอง ด้วยการประเมินความต้องการของตนเอง กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ กำหนดระดับความยากง่าย หมั่นศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ด้านการแสวงหาประสบการณ์เรียนรู้ ด้วยการเรียนรู้ และทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ค้นหาวิธีการใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาที่ประสิทธิภาพ ใช้ทักษะในการทำงานร่วมกันเพื่อรวบรวมมุมมองที่หลากหลาย ปรับตัวด้วยวิธีการที่เหมาะสม และด้านการให้คำปรึกษา

ผู้บริหารควรจะเลือกวิธีการแก้ปัญหา รักษาความลับได้ มีทัศนคติที่ดี มีความรู้เป็นอย่างดีในเรื่องที่จะให้คำปรึกษา พยายามเข้าใจ ถึงสภาพจิตและสังคมของผู้ที่มารับคำปรึกษาทุกประเภท รักษาความลับของผู้รับบริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรโชติ หล้าโย (2560, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีและทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีและทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สอดคล้องกับจิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารองค์การดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผลการวิจัย ได้คุณลักษณะของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ดังนี้ 1. การสนับสนุน และการให้ความสำคัญกับบุคลากร (Supportive and personal leadership) 2. การสนับสนุน และการให้ความสำคัญกับบุคลากร (Supportive and personal leadership) 3. ความยืดหยุ่น และความสามารถปรับตัว (Flexible and adaptable) 4. ความหิวกระหายต่อความรู้ใหม่ (Hunger for new knowledge) 5. ความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญา (Intellectual curiosity) 6. มิติการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) 7. วิสัยทัศน์ (Vision)

2. ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการสื่อสารดิจิทัล ซึ่งทำให้ทุกคนสามารถรับรู้ข่าวสาร ความเคลื่อนไหว หรือการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น สื่อดิจิทัลเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้คนรับรู้ได้เป็นอันดับแรก ดังนั้น การสื่อสารดิจิทัลออนไลน์จึงช่วยให้ทันกระแสของโลก กระแสสังคมได้รวดเร็ว เข้าถึงได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย เพราะว่าการสื่อสารในโลกออนไลน์ทุกคนสามารถรับรู้ได้สะดวก รวดเร็ว ต่อการติดต่อสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ สามารถสื่อสารกันได้รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้ระยะไกล การสื่อสารดิจิทัล ช่วยให้เราสามารถรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร การวิเคราะห์ ความน่าเชื่อถือ ข้อเท็จจริง และอื่น ๆ เรียกว่าหากกำลังคิดตัดสินใจจะซื้อหรือทำอะไรซักอย่างเราสามารถสอบถามผู้รู้ได้ผ่านการสื่อสารออนไลน์ พร้อมกับหาข้อมูลด้วยนั่นเอง ประหยัดค่าใช้จ่าย หงการติดต่อสื่อสารผ่านโลกออนไลน์ไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่าย หรือโปรแกรมติดต่อจากนั้นก็ทำการเชื่อมต่อ Wi-Fi ก็สามารถพูดคุยติดต่อสื่อสารกันได้ ช่วยสร้างโลกใหม่ ๆ ให้กับผู้คนได้ง่าย การนำข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหรือองค์กรใด ๆ ไปสู่ผู้อื่นเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความเห็น เจตคติ และค่านิยม ตลอดจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอื่น จะทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านการรู้ดิจิทัล คือ ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะทักษะนี้ เป็นตัวช่วยในการต่อยอดไปสู่ทักษะอื่น ๆ ที่เฉพาะเจาะจง การเข้าใจเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่ต้องใช้ในโรงเรียน และทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้โปรแกรมนำเสนอ การใช้ Zoom เพื่อทำงาน หรือการประชุมออนไลน์ รวมถึงการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อความปลอดภัยของข้อมูล เพราะเมื่อโรงเรียนปรับการทำงาน และนำเทคโนโลยีมาใช้ อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก หรือวางกลยุทธ์ต่อได้และเมื่อบุคลากรขาดทักษะ Digital Literacy ก็อาจส่งผลให้การทำงานติดขัด การประสานงานยากขึ้น ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน การพัฒนาทักษะ Digital Literacy ทั้งจากการสอนงาน การฝึกอบรม วางกลยุทธ์อย่างเหมาะสม วางแผนการพัฒนาทักษะอย่างสม่ำเสมอ ปรับการเรียนรู้อีกหลาย ประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชุตีรัตน์ กาญจนธงชัย (2562, หน้า 178) ได้ให้ ความหมายของการสื่อสารดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ ในการสื่อสารทุกรูปแบบทั้งภาษาและอวัจนภาษา มีความสามารถในการใช้ทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่นให้ทำงานด้วยทักษะการสื่อสาร อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีในการสื่อสารของสมาชิก ในองค์กร ก่อให้เกิดประโยชน์ในการ

บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชนา โคมลวานิช และคณะ (2563, หน้า 178) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างโดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ดารวธรณ ถวิลการ (2564, หน้า 183) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารดิจิทัล ว่าเป็นการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อเกิด การสื่อสารอย่างทั่วถึงโดยใช้เครือข่ายที่ทันสมัย ทั้งเครือข่ายภายนอกและภายใน ในการผสมผสานช่องทาง การสื่อสารหลาย ๆ ทาง เพื่อสิ่งเนื้อหาเกี่ยวกับองค์กรให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษาไปในทิศทางและจุดมุ่งหมายเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hauge and Payton (2010, p. 166) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารดิจิทัล คือ ความสามารถในการแสดงความคิดเห็น ความเข้าใจผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีความรู้ ความเข้าใจสามารถเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อใช้ทำงานของตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Sheninger (2019, p. 167) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารดิจิทัล คือ ความสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเวลาจริงอุปกรณ์ที่หลากหลาย และไม่เป็นการสื่อสารทางเดียว หรือสองทางโดยสามารถประชาสัมพันธ์หรือรายงานการดำเนินงานต่าง ๆ ผ่านช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น website Facebook Line Twitter เป็นต้น

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ดังนั้น จึงสามารถนำไปใช้วางแผนการการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนองต่อนโยบาย แผนการปฏิรูปประเทศ จุดเน้นต่าง ๆ สามารถประยุกต์ใช้ตามสภาพบริบทของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา และนำไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนพัฒนาทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้ โดยกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์การเสริมสร้างระบบการนิเทศติดตามบนฐานเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งระหว่างการศึกษาวิจัยมีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในช่วงดังกล่าวมีการนำระบบการประชุมทางวิดีโอ (Video Conference) มาใช้อย่างแพร่หลาย ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลอยู่บนฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ด้วยกลยุทธ์พัฒนาการนิเทศ ติดตาม โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และกลยุทธ์พัฒนาระบบฐานข้อมูลการนิเทศ ติดตาม ทั้งนี้เป็นเพราะว่าระบบการติดตามและประเมินผล นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ที่จะช่วยให้ผู้ดำเนินโครงการทราบว่าโครงการนั้นจะบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายตามที่ต้องการ ดำเนินการประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพ ผลจากการติดตามและประเมินผล จะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ระบบการติดตามและประเมินผลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริการแผนงานและโครงการ นอกจากนี้การที่ผู้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาโดยพัฒนาระบบออนไลน์เพื่อการนิเทศ ผู้รับการนิเทศ ประกอบกับในกระบวนการบริหารจัดการมีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน และห้องเรียน ด้วยการจัดหาแหล่งความรู้อย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการนำไปจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน ใช้การสื่อสารในฐานะกระบวนการที่ผู้นำเทคโนโลยีถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ผ่านสื่อหรือช่องทางไปยังผู้รับการนิเทศโดยใช้สื่อเทคโนโลยี ดังนั้น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จะทำให้มีการเสริมสร้างระบบการนิเทศติดตาม ประสิทธิภาพสำเร็จทันยุคทันสมัยมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนิชา พรพทุมชัยกิจ และคณะ (2564, หน้า 50 – 62) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ศรีสเกษ ยโสธร พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยภาพรวมในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกรณัฐ์ ตาแปง (2563, หน้า 51) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

แม่ฮ่องสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล ในภาพรวมการบริหารรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญารัตน์ สุขแสน (2564, หน้า 120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของดาร์วอร์ธ ธวิลการ (2564, หน้า 65) ที่ได้กล่าวถึงการสร้าง วัฒนธรรมเชิงดิจิทัล (Digital Culture) ที่สัมพันธ์กับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์กรไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จะต้องเปิดโอกาส ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างการบริหารงาน ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ครูและบุคลากร ทำงานร่วมกันแบ่งปันข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ต่อผลประโยชน์ของส่วนรวมนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน และในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลในการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อยกระดับทักษะของตนเอง ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร จัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรต้องวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมและปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 หน่วยงานทางการศึกษาในระดับจังหวัดควรนำกลยุทธ์ และแนวปฏิบัติที่พัฒนาขึ้น นำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของจังหวัด
- 1.2 ผู้บริหารการศึกษาควรนำกลยุทธ์ และแนวปฏิบัติที่พัฒนาขึ้น ไปเป็นแนวทางกำหนดนโยบาย จุดเน้น
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่พัฒนาขึ้น นำไปปรับใช้สู่การปฏิบัติและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและประโยชน์ต่อระบบการศึกษา
- 1.4 ผลการวิจัย เป็นกลยุทธ์ทางเลือก ผู้บริหารแต่ละระดับพิจารณานำไปใช้ตามความพร้อม และบริบท

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

- 2.1 จากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยผสมวิธีพหุระยะ หากต้องการรายละเอียดข้อมูลเชิงลึก ควรลงพื้นที่เพื่อศึกษากับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนต่าง ๆ ทำให้ได้แนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน
- 2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ ในจังหวัดนครราชสีมา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้ผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกสังกัด

เอกสารอ้างอิง

- กรณัฏฐ์ ตาแปง. (2563). *บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัล*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พระยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2564). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- จันทนา แสนสุข. (2559). *ภาวะผู้นำ Leadership*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปปี้ล กรุ๊ป จำกัด.

- จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณ จันทิวาสารกิจ และเสาวนีย์ อยู่ดีรัมย์. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล
กรณีศึกษา :องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ
10 ม.ค. 2564 จาก <http://cio.citu.tu.ac.th/cio2017/?p=410>
- ณัฐธินิชา พรปทุมชัยกิจ และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 15(2), 52 – 54.
- ดาวรรณ ธิวิลการ. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัล. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีรโชติ หล่ายโท. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีและทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปศ.ม.
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พ.ศ. 2562. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 28 มกราคม 2563. จาก <https://www.obec.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). หลากหลายวิธีใช้กับการใช้ ICT เพื่อการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ:
บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สุชญา โกมลวานิช. (2562). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. สืบค้นเมื่อ วันที่ 9 มกราคม 2564 จาก
<https://app.gs.kku.ac.th/images/img/support/grc2020/pdfabstracts/HMO16.pdf>
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era). สืบค้นเมื่อ 10 ม.ค.
2564 จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-t2s1-t2-t2s3->
- Hague, C. & Payton, S. (2010). *Digital literacy across the curriculum*. Bristol: Future lab.
- Sheninger, E. (2019). *Pillars of digital Leadership*. Retrieved July 10, 2021, from <https://Leadered.com/pillars-of-digital-leadership/>.