



**Digital Leadership Development for School Administration
in The Era of Disruptive Change of School Administrators under
The Upper Northern Primary Educational Service Area Office of Thailand**
การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง
ที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

Watchara Jatuporn

วัชระ จตุพร

School of Education, University of Phayao

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

*Corresponding Author, e-mail: watchara.ja@up.ac.th

Abstract

The purpose of this research was to study the present and desirable conditions, study the need and to develop elements and guidelines of digital leadership development for school administration in the disruptive change era of school administrators, under the Upper Northern Primary Educational Service Area Office of Thailand. The samples were obtained by multistage random sampling. The research tools were the questionnaire and the draft digital leadership development assessment form. Data were analyzed by descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation and PNI_{modified} technique and Qualitative data were analyzed by content analysis and data classification.

The findings revealed that 1) the overall results of present and desirable conditions of leadership development in the digital age showed that, the present condition was at a high level, and the desirable condition was at the highest level, especially, in the field of citizenship in the digital age. 2) Need assessment of leadership development in the digital age for school administration in the disruptive change era, the most demanding aspect was being able to use digital agility and professionalism. And

the lowest aspect was citizenship in the digital age and was an effective communicator; and 3) elements and guidelines of digital leadership development for school administration in the age of disruptive change consisted of 8 elements and 56 development guidelines.

Keywords: Digital Leadership, Leadership Development and The Era of Disruptive Change

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ศึกษาความต้องการจำเป็น และเพื่อพัฒนาองค์ประกอบและแนวทางของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบประเมินร่างการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทคนิค PNI_{modified} วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและการจำแนกประเภทข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล 2) ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล และเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) องค์ประกอบและแนวทางของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ด้าน และแนวทางการพัฒนา 56 แนวทาง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การพัฒนาภาวะผู้นำยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน

บทนำ (Introduction)

ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ตามมั่นใจและเชื่อมั่นในทักษะ ความสามารถในการนำพาองค์กรให้สามารถคงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ หากผู้นำขาดภาวะผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามเชื่อมั่น การทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายก็เป็นไปได้ยาก เพราะภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญได้ (Sinlarat & Meesaen, 2018) และภาวะผู้นำยุคดิจิทัลนั้นผู้นำควรมีทักษะ ความรู้ และกรอบแนวคิดที่จะเอื้ออำนวยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และนำพาองค์กรให้อยู่รอดในยุคดิจิทัล องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลที่

สำคัญประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data driven) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent management) และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital age learning) (Buachu & Buachu, 2019)

ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลถือเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ สามารถมองภาพองค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่งและชัดเจน มีการบริหารจัดการในยุค การเปลี่ยนที่มีประสิทธิภาพทั้งในเรื่อง การจัดการข้อมูลมหาศาล (Big Data) การจัดการความเสี่ยง (Risk management) และการจัดการการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate change) นอกจากนี้ยังต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการ สื่อสารและคอมพิวเตอร์ (ICT) เรียนรู้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสมเกิด ประโยชน์สูงสุด มีวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจน สร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการ ใช้ ICT อบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครู บุคลากรทุกคนของ สถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีมาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น (Keesukpan, 2016)

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร เป็นการสร้างความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน (Vanichvasin, 2017) การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการพัฒนาคุณลักษณะและความรู้ ของบุคลากรในองค์กร ทำให้เกิดผู้นำคนใหม่ ๆ เป็นการช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้รับการยอมรับ ความน่าเชื่อถือจากกลุ่ม มากยิ่งขึ้น และสามารถสร้างความมั่นใจแก่ตัวผู้นำในการตัดสินใจในการดำเนินงาน และสร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานที่มี ปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน (Ratanit, 2013) และการบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันนั้นเกี่ยวข้องกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความท้าทายของผู้นำด้านดิจิทัลในการ จัดการศึกษาคือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีด้วยอัตราเร่งสูงที่เข้ามามีบทบาทและส่งผลกระทบต่อวิธีการในการจัด การศึกษา เช่น การลดอุปสรรคในการเข้าถึง ความต้องการของ Digital Natives ความซับซ้อนและความไม่แน่นอนของ เทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัล (Malisuwan, 2016) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาท และหน้าที่ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรยุคดิจิทัล คือ ผู้นำต้องผลักดันให้หน่วยงานคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เมื่อถึงเวลาต้องเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องสามารถปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สามารถใช้ประโยชน์จาก ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเข้าใจคุณลักษณะของ “Digital Worker” เชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยีที่คนเหล่านี้มี ทั้งนี้ ผู้นำต้องมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม เช่น การใส่ใจ การเห็นคุณค่า ของคุณลักษณะส่วนบุคคล ต้องมีจินตนาการ จริงจังในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ในที่นี้การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เป็นการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาองค์กรและทำให้บุคคลในองค์กรสามารถอยู่รอด ในยุคดิจิทัลได้

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 8 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน เชียงราย น่าน พะเยา และแพร่ มีสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จำนวน 2,796 โรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็กมากกว่าร้อยละ 50 ของโรงเรียนทั้งหมด หลาย แห่งมีสภาพปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น เช่น จำนวนนักเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง จำนวนครูผู้สอนที่ไม่เพียงพอ ความไม่พร้อม

ของสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ฯลฯ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันในปัจจุบัน ด้วยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล คือ สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม และเทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การบริหารกิจการนักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานของสถานศึกษาในทุกด้านจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา (Keesukpan, 2016) จากผลการติดตามและประเมินมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพะเยาซึ่งเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคเหนือตอนบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 พบว่า การบริหารและการจัดการศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลผลอยู่ในระดับแค่พอใช้ ถือว่ายังไม่ดีพอเมื่อเทียบกับประสิทธิภาพที่วางไว้ และปัญหา อุปสรรคในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านผู้บริหารโรงเรียนยังพบว่า บางคนยังยึดติดพฤติกรรมกรรมการบริหารหรือวัฒนธรรมการบริหารเดิม ๆ ผู้บริหารขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงานตามการกระจายอำนาจ รวมทั้งขาดความสามารถในการวิเคราะห์นโยบาย และดำเนินงานตามโครงการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด และครูไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการสอนขาดเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในโลกอนาคต และเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เพียงพอ รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดทักษะการบริหารในยุคการกระจายอำนาจและยุคสมัยใหม่ (ดิจิทัล) เป็นต้น (Office of Phayao Primary Educational Service Area, Region 1, 2019)

ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญและปัญหาดังกล่าวจึงสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย” เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework)

การศึกษาวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิด โดยการประยุกต์จากหลักการและแนวคิดของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 7 แหล่ง และนำมาสังเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ที่สอดคล้องและเหมาะสมในบริบทของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน แสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

Table 1 Shows a synthesis of the element's digital leadership for educational administration in the era of disruptive change.

แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน

องค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลฯ	Komolwanich et al. (2020)	Chaemchoy (2018)	Buachu & Buachu (2019)	Suksaen et al. (2021)	Chueawangkham & Ariratana (2021)	Sheninger (2019)	Center for Creative Leadership (2021)	ความถี่
1. การมีวิสัยทัศน์และแสวงหาอนาคต	√	√	√	√	√		√	6
2. การเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ	√	√	√	√	√	√		6
3. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ พื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล		√	√	√		√	√	5
4. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล		√			√			2
5. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงาน			√	√			√	3
6. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร		√					√	2
7. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางการศึกษา			√	√			√	3
8. เป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	√					√		2

จากตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปรที่มีความถี่ 2 ขึ้นไปมาใช้ในการวิจัย สรุปได้องค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์และแสวงหาอนาคต 2) ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในงานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างพื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล 4) ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงาน 5) ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางการศึกษา 6) ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล 7) ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร และ 8) ด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

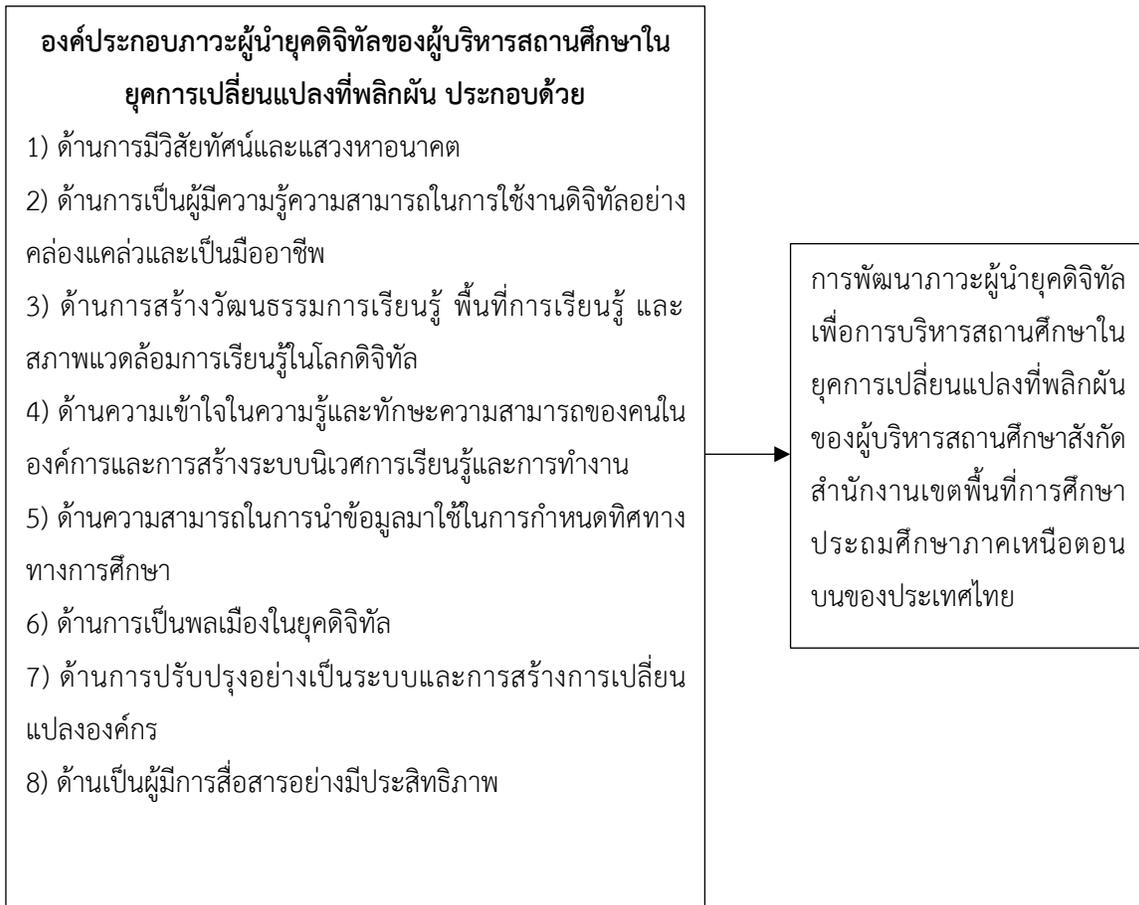


Figure 1 Conceptual framework
กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) ซึ่งมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มี 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์จากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของสถานศึกษา จำนวน 580 คน แบ่งเป็น ผู้บริหาร 146 คน และครู 434 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน คือ กำหนดขนาดตามตารางเชซีและมอร์แกน แบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามจังหวัด 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยและตามจำนวนโรงเรียนในแต่ละเขตพื้นที่ และเลือกชื่อโรงเรียนโดยวิธีการแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.240-0.845 ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.987 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 3) สังเคราะห์ผลการศึกษาและยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ใช้วิธีวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Priority needs index) 4) จัดทำร่างการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับที่ 1 ด้วยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น 5) ประเมินร่างการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาจากแบบประเมินร่างการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และ 6) การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาฉบับสมบูรณ์ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group) อิงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและจำแนกประเภทข้อมูล

ผลการวิจัย (Research results)

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย แสดงดังตารางต่อไปนี้

Table 2 Shows the average and standard deviation of the current conditions and desired conditions of digital leadership development for school administration in the era of disruptive change.

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน

การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ
1) ด้านการมีวิสัยทัศน์และแสวงหาอนาคต	3.846	0.785	มาก	4.516	0.531	มากที่สุด
2) ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ	3.690	0.858	มาก	4.465	0.587	มาก
3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ พื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล	3.837	0.807	มาก	4.504	0.569	มากที่สุด
4) ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงาน	3.919	0.780	มาก	4.544	0.550	มากที่สุด
5) ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางการศึกษา	3.834	0.790	มาก	4.531	0.566	มากที่สุด
6) ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล	3.941	0.779	มาก	4.560	0.546	มากที่สุด
7) ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร	3.855	0.821	มาก	4.516	0.579	มากที่สุด
8) ด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	3.927	0.814	มาก	4.545	0.588	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.856	0.753	มาก	4.523	0.527	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงาน ส่วนการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพมีค่าน้อยที่สุด และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงานส่วนด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย แสดงดังตารางต่อไปนี้

Table 3 Shows the essential needs of digital leadership development for school administration in the era of disruptive change.

แสดงค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน

การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่ พลิกผัน	ความต้องการจำเป็น	
	PNI _{modified}	ผลการ จัดลำดับ
1) ด้านการมีวิสัยทัศน์และแสวงหาอนาคต	0.148	3
2) ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ	0.174	1
3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ พื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล	0.148	3
4) ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงาน	0.138	5
5) ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางการศึกษา	0.154	2
6) ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล	0.136	6
7) ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร	0.146	4
8) ด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	0.136	6
รวมเฉลี่ย	0.147	

จากตารางที่ 3 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน สามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางการ

การศึกษา และด้านการมีวิสัยทัศน์และแสวงหาอนาคต ส่วนด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล และด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

3. องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่าประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ด้าน และแนวทางการพัฒนา 56 แนวทาง ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กรและการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้และการทำงาน ประกอบด้วย 9 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรเข้าใจถึงขีดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนในการทำงาน 2) ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ขีดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนในการทำงาน 3) ผู้บริหารควรพัฒนาวิธีการจัดการเพื่อส่งเสริมทักษะและความสามารถของบุคลากรในการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของงานนั้น ๆ (สามารถใช้คนให้ตรงกับงาน) 4) ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ จากคนใหม่ ๆ เช่น การรับบุคลากรที่มีความรู้ความคิดเชิงนวัตกรรมมาร่วมทำงาน 5) ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายในการแบ่งปันประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานกับบุคลากรในองค์กร 6) ผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมที่หลากหลายใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมในการทำงาน 7) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการจัดการกับปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้น 8) ผู้บริหารควรส่งเสริมและทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 9) ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการปรับปรุงอย่างเป็นระบบและการสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วย 7 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือจัดการองค์กรที่เหมาะสม เช่น balanced scorecard (BSC), TQM เพื่อการบริหารให้องค์กเกิดคุณภาพและเป็นระบบที่ต่อเนื่องในการบริหารจัดการ 2) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดการจัดวางระบบ เงื่อนไข และตัวชี้วัดการทำงานอย่างเหมาะสม 3) ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลให้กับบุคลากร 4) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดระบบการทำงานที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสามารถประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้ 5) ผู้บริหารควรพัฒนาความเข้าใจและความสามารถในการประยุกต์ใช้รูปแบบการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งกระบวนการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา 6) ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 7) ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของดิจิทัลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดทิศทางการศึกษา ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องในการตัดสินใจและบริหารองค์กรอย่างชาญฉลาด เช่น ใช้เทคโนโลยี Coding หรือใช้โปรแกรมแอปพลิเคชันในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดการระบบสารสนเทศที่สามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระและสะดวกรวดเร็ว 3) ผู้บริหารควรส่งเสริมการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการทำงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 4) ผู้บริหารควรมีการสร้างและส่งเสริมให้เกิดการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษาอย่าง

มีประสิทธิภาพ 5) ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจในองค์กร 6) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้จัดระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรแสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลต่าง ๆ 2) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการจัดสรรเวลาหน้าจอบริการ และการรับมือกับการคุกคามทางโลกออนไลน์ 3) ผู้บริหารควรพัฒนาคุณสมบัติในเรื่อง การรู้และใช้ดิจิทัล และการสื่อสารโดยใช้ดิจิทัล 4) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการรักษาอัตลักษณ์ที่ดีรักษาข้อมูลส่วนตัว และการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณในการใช้เทคโนโลยี 5) ผู้บริหารควรพัฒนาคุณสมบัติในเรื่อง การมีจริยธรรมในการใช้ดิจิทัล เข้าใจบรรทัดฐานของการปฏิบัติตัวที่เหมาะสม และมีความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยี 6) ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ พื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้ คุณสมบัติและส่งเสริมการรวบรวมพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อม เช่น ให้เด็กใช้อุปกรณ์ดิจิทัลของตนเองในการเรียนรู้ ใช้การสอนแบบ Flipped Classroom การเรียนรู้ผ่านเกม ส่งเสริมการสอนให้เป็นผู้สร้างพื้นที่การเรียนรู้ และการเรียนรู้เสมือนจริง 2) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาให้เป็นเรื่องปกติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้โลกดิจิทัล 3) ผู้บริหารควรจัดและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้มีโอกาสทดลองโครงการใหม่ ๆ 4) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดค่านิยมในการใช้ดิจิทัลในสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ 5) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และรับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากร และแสดงถึงความจริงใจและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 6) ผู้บริหารควรจัดและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้เทคโนโลยีอย่างทั่วถึง มีการติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีตลอดเวลา 7) ผู้บริหารควรมีการชี้แนะ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นประโยชน์ระยะยาวของการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวในยุคดิจิทัล 8) ผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมทักษะที่จำเป็นและเหมาะสมกับโลกปัจจุบันแก่บุคลากรและผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการมีวิสัยทัศน์และแสวงหาอนาคต ประกอบด้วย 9 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน 2) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในปัจจุบันเพื่อส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารควรเป็นผู้ศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มดิจิทัลเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว 4) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา 5) ผู้บริหารควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาบูรณาการเพื่อบริหารสู่ความเลิศ และสร้างจุดเด่นให้โรงเรียน 6) ผู้บริหารควรพัฒนาความเข้าใจและความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหาร 7) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สนับสนุนและยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม 8) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำการพัฒนา 9) ผู้บริหารควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ในการสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรการเรียนรู้ดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 7 ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ ประกอบด้วย 7 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีมา

สร้างแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลในโรงเรียน 2) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน 3) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากร 4) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ของบุคลากรและผู้เรียน 5) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหาข้อมูล และการวัดประเมินผล และสร้างสรรค์สารสนเทศต่าง ๆ 6) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน 7) ผู้บริหารควรแสดงออกถึงการมีความตระหนักในการควบคุมและใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์ เช่น มินิโอบาย ฎกติกา ระเบียบปฏิบัติ ในการควบคุมการใช้เทคโนโลยี ฯลฯ

องค์ประกอบที่ 8 ด้านเป็นผู้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารผ่านสื่อสังคม social media และการสื่อสารสองทาง ในการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่บุคลากรและนักเรียน 2) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารผ่านสื่อสังคม social media หรือสื่อทางเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ 3) ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุกกับบุคลากร นักเรียน และชุมชน 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน

อภิปรายผล (Conclusion)

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยยกประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วทั้งประเทศ และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ทำให้สถานศึกษาต้องปรับตัวและพยายามปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาให้รู้จักและปรับตัวในการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในสถานศึกษาให้มากขึ้นกว่าที่ผ่านมา รวมถึงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565 ได้ให้นโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยดิจิทัล ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแห่งชาติ (NDLP) และการส่งเสริมการฝึกทักษะดิจิทัลในชีวิตประจำวัน มีการส่งเสริมแพลตฟอร์มการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลที่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวางผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น และในภาคเหนือตอนบนมีความหลากหลายของผู้เรียนตามบริบทพื้นที่หากมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ และมีแนวคิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาอย่างมาก และความต้องการผู้นำดิจิทัลจะมีเพิ่มมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

Suksaen et al. (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Papavate and Srisa-ard (2021) ที่ได้ศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันเทคโนโลยีมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีรูปแบบที่หลากหลายรวมถึงในโลกเสมือนจริง และความเป็นดิจิทัลในปัจจุบันจะเริ่มเข้าสู่ความซับซ้อนมากขึ้น ผู้ใช้งานดิจิทัลต้องมีความคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพจึงจะสามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด รวมถึงความปลอดภัยในการใช้ดิจิทัลก็เป็นเรื่องที่ต้องระมัดระวัง เช่น จากการถูกโจรกรรมข้อมูลหรือการถูกหลอกลวงจากภัยเทคโนโลยีดิจิทัล และโรงเรียนหลายแห่งได้เริ่มใช้การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อการบริหารจัดการข้อมูลอย่างมหาศาล (Big Data) ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กในภาคเหนือตอนบน ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ อาจจะช่วยด้วยความพร้อมของเทคโนโลยี เครื่องมือต่าง ๆ ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ รวมถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันที่ยังขาดทักษะการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันนอกจากจะใช้เทคโนโลยีได้แล้วต้องมีความเป็นมืออาชีพที่สามารถสร้างประโยชน์จากเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chawanapaisarn (2020) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุดซึ่งแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติได้น้อยที่สุดและควรพัฒนา คือ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pengpuh, Wichitputchraporn, and Niyamabha (2022) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีทั้งเรื่องของอัตลักษณ์บนโลกดิจิทัล ความมั่นคงปลอดภัยทางดิจิทัล และความปลอดภัยทางดิจิทัล สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพมีความตระหนักในการควบคุมและใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีในการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์

3. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเฉพาะในด้านดิจิทัลเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานในยุคการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะใน

เรื่องเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญแนวทางที่นำเสนอเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างหลากหลาย และได้ใช้ผู้เชี่ยวชาญในการประชุมสนทนากลุ่มเพื่อสังเคราะห์แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้ในบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Papavate and Srisa-ard (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุค ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (Recommendations)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ควร พัฒนาตนเองให้เป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพและให้เกิดความต่อเนื่อง เพราะผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็น พลเมืองในยุคดิจิทัล มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก และมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดเป็น ลำดับแรก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ควร เร่งพัฒนาและฝึกฝนภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของตนเองให้มีความความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมือ อาชีพ เพราะผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ มีผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ควรส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำยุค ดิจิทัลด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพโดยเฉพาะเรื่องผู้บริหารมี ความสามารถและเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีมาสร้างแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลในโรงเรียน โดยการจัดอบรม สัมมนา และ กำหนดนโยบายสนับสนุน เป็นต้น เพราะผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่าง คล่องแคล่วและเป็นมืออาชีพ มีการดำเนินการสภาพปัจจุบันอยู่ในลำดับสุดท้าย และผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า มีลำดับความต้องการจำเป็นลำดับแรก

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย และสถานศึกษาควรนำแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันไปประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด ทั้งผู้บริหารและครู ให้มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในยุคของ การเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน เพราะผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 8 ด้าน และมีแนว ทางการพัฒนา 56 แนวทาง ซึ่งองค์ประกอบและแนวทางได้ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จาก ผู้ทรงคุณวุฒิ และมีการร่วมประชุมสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะจนเป็นที่น่าเชื่อถือและปฏิบัติได้จริง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาความสามารถในการใช้งานดิจิทัลอย่างเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา”
2. ควรทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลในสถานศึกษา”

3. ควรทำวิจัย เรื่อง “ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน”

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ กองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) และมหาวิทยาลัยพะเยาซึ่งเป็นหน่วยงานให้ทุนสนับสนุนการวิจัยฉบับนี้ ตามเลขที่สัญญา FF65-RIM153 และขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนต่าง ๆ รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลการวิจัย ทำให้การวิจัยครั้งนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี

References

- Buachu, T., & Buachu, T. (2019). The Status of Digital Leadership of Education Management Administrators. *Journal of Educational Studies. Bansomdejchopraya Rajabhat University, 13*(2), 285-294. [In Thai]
- Center for Creative Leadership. (2021). *Digital Leadership Readiness: Lessons From Singapore*. Retrieved December 14, 2021, from: <https://www.ccl.org>
- Chawanapaisarn, J. (2020). *Guidelines on the Development of Technology Leadership of School Administrator in the Tawaravadee Consolidation under the Secondary Educational Service Area Office Suphanburi* [Independent Study for Master of Education]. Bangkok: Silpakorn University. [In Thai]
- Chaemmchoy, S. (2018). *School Management in Digital Era*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [In Thai]
- Chueawangkhram, E., & Ariratana, W. (2021). *Digital Leadership of Schools Administrator Under the Udonthani Primary Education Area 4*. The 22nd National Graduate Research Conference (Online). Khon Kaen University. [In Thai]
- Keesukpan, E. (2016). *Administration in the Digital Age*. Retrieved November 22, 2021, from <http://www.pracharathschool.go.th/skill/detail/52232>. [In Thai]
- Komolwanich, S., Sonsupee, S., Petwisit, B., & Chimtim, K. (2020). *Digital Leadership of School Administrator Under The Secondary Educational Service Area Office 23*. The 21st National Graduate Research Conference (Online). Khon Kaen University. [In Thai]
- Malisuwan, S. (2016). *A radical change in innovation How important is it to the development of the education system?* Retrieved November 4, 2021, from <https://www.thaitribune.org> [In Thai]
- Office of Phayao Primary Educational Service Area, Region 1. (2019). *Information Academic Year 2019. Document No.1/2019*. Office of Phayao Primary Educational Service Area, Region 1. [In Thai]
- Papavate, O., & Srisa-ard, B. (2021). Guidelines for Developing Digital Leadership for School Administrators Under the Office of Buriram Primary Educational Service Area Office 2. *Journal of Modern Learning Development, 6*(4), 191-200. [In Thai]
- Pengpath, S., Wichitputchraporn, W., & Niyamabha, A. (2022). Proposed Guidelines for Development of Digital Intelligence Leadership of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2. *Journal of Educational Administration and Leadership Sakon Nakhon Rajabhat University, 10*(38), 155-163. [In Thai]
- Ratanit, S. (2013). *Executive Leadership*. Bangkok: Pimdee. [In Thai]

Sheninger E. Foreword by Mitra S. (2019). *Digital leadership: Changing Paradibms for Changing Times* (2nd ed.). Joint Publication, California: Corwin.

Sinlarat, P., & Meesaen, N. (2018). *Educational Leadership* (3rd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [In Thai]

Suksaen K., Trirat P., & Rangsit University. (2021) Digital Leadership Development Model for School Administrators in Saint Gabriel's Foundation in Thailand. *Journal of Social Science and Buddhistic Anthropology*, 6(7), 135-136. [In Thai]

Vanichvasin, P. (2017). *Leadership Development: Theories, Best Practices and Case Study*. Panyachon Publisher. [In Thai]