

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

วิทยานิพนธ์

ของ

ภิรมณ ซึมกระโทก

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มิถุนายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
ภิรมณ ซีมกระโทก

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มิถุนายน 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Program Development to Enhance Digital Leadership of the School Administrators under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

Piramon Suemkratok

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Master of Education (Educational Administration and Development)

June 2022

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวภิรมณ ซึมกระโทก แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์)

.....กรรมการ
(ผศ. ดร. สินธะวา คามดิษฐ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ชวลิต ชูกำแพง)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ผู้วิจัย ภิรมณ ซึมกระโทก
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 297 คน ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ซึ่งหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence, IOC) อยู่ในช่วง 0.80–1.00 มีค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามสภาพปัจจุบันตั้งแต่ระหว่าง .357-.853 และค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ตั้งแต่ .358- .896 จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’ Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .946 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .958 ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี และModule 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล

TITLE The Program Development to Enhance Digital Leadership of the School Administrators under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

AUTHOR Piramon Suemkratok

ADVISORS Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.

DEGREE Master of Education **MAJOR** Educational Administration and Development

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2022

ABSTRACT

This research aims to; 1) study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance digital leadership of school administrators 2) to develop the program to enhance digital leadership of school administrators. The research method was divided into 2 phases: Phase 1 was to study the current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance digital leadership of school administrators. The samples were 297 school administrators and teachers under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1 selected through the stratified random sampling. The research instrument was scaling questionnaire. Using Index of Item Objective Congruence, IOC ranged between 0.80 and 1.00, The discrimination level ranging of the current condition from .357-.853 and the desired condition from .358-.896, finding Cronbach's Alpha Coefficient has a confidence value of the current condition is .946 and the desired condition is .958 and Phase 2 was to develop a program to enhance digital leadership of school administrators under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1. and evaluating the program by 5 experts selected through the purposive sampling technique. The research instruments were interview form and evaluation form on appropriateness and possibility of the Programs to Enhance a Digital Leadership of School Administrators.

The data were analyzed by using mean, standard deviation and need index.

The results showed that;

1. The current stage of the digital leadership of school administrators was overall in the moderate level. The highest average aspect was ethics and digital law. The desirable conditions of the digital leadership of school administrators was overall in the highest level. The highest average aspect was the digital age learning. The needs assessment to the development of the digital leadership of school administrators which ordered of the needs assessment from more to less were digital age learning, digital leadership of vision, technological performance and ethics and digital law.

2. The Programs to Enhance a digital Leadership of School Administrators in the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1 consists of 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Development method 5) Measurement and evaluation. The content consists of 4 modules: Module 1 digital age learning, Module 2 digital leadership of vision, Module 3 technological performance, and Module 4 ethics and digital law. The results of overall program evaluation were highest level appropriate and the possibilities are at the highest level.

Keyword : Development of the Program, Enhance a Digital Leadership

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ กรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนผู้อำนวยการและคณะครู ทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.33 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมาจนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

ภิรมณ ซึมกระโทก

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ซ

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฏ

สารบัญภาพประกอบ ..... ฒ

บทที่ 1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

คำถามของการวิจัย 4

ความมุ่งหมายของการวิจัย 5

ความสำคัญของการวิจัย 5

ขอบเขตการวิจัย 5

กรอบแนวคิดการวิจัย 7

นิยามศัพท์เฉพาะ 9

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 11

ภาวะผู้นำ 12

ภาวะผู้นำดิจิทัล 28

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร 54

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม 69

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 79

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 80

งานวิจัยในประเทศ 80
งานวิจัยต่างประเทศ 83
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 87
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 89
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 97
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 102
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 102
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 102
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 103
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 140
ความมุ่งหมายของการวิจัย 140
สรุปผล 140
อภิปรายผล 141
ข้อเสนอแนะ 143
บรรณานุกรม 145
ภาคผนวก 157
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 158
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 161
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 169
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ 173
ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 178

ประวัติผู้เขียน.....214

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล 44

ตาราง 2 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 47

ตาราง 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 49

ตาราง 4 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของสมรรถนะทางเทคโนโลยี 51

ตาราง 5 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 53

ตาราง 6 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 57

ตาราง 7 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจากแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 58

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม 72

ตาราง 9 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม 77

ตาราง 10 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 90

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 103

ตาราง 12 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 105

ตาราง 13 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 106

ตาราง 14 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 107

ตาราง 15 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี 108

ตาราง 16 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 109

ตาราง 17 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม 111

ตาราง 18 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 111

ตาราง 19 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 113

ตาราง 20 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี 114

ตาราง 21 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 115

ตาราง 22 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 121

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 123

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี 125

ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 127

ตาราง 26 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 128

ตาราง 27 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 131

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 138

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) 8

ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล 45

ภาพประกอบ 3 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง 88

ภาพประกอบ 4 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 137

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

นวัตกรรมและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive Technology) ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ที่ต้องเผชิญกับเทคโนโลยีดิจิทัลในชีวิตประจำวันมากมาย ทั้งด้านการเรียนการสอนในสถานศึกษา การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การเดินทาง การใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารและการจัดการการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเกี่ยวข้องกับทุกเรื่องในชีวิตประจำวัน (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579) การขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการด้านยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา มุ่งเพิ่มและขยายช่องทางการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในการเรียนการสอน เพื่อสร้างความคุ้นเคยและยกระดับความสามารถด้านการอ่านของนักเรียนสำหรับเป็นฐานในการเรียนรู้วิชาอื่น ๆ จัดหาและบริหารจัดการระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงที่ทันสมัยให้แก่ทุกสถานศึกษา สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และสนับสนุนให้ผู้เรียนใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ และการสร้างอาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน หนังสือ และตำราเรียนในระบบดิจิทัล จัดทำระบบฐานข้อมูล (Big Data) และระบบรายงานผลการใช้ฐานข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ทันสมัย และสามารถเชื่อมโยงเข้ากับระบบฐานข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของส่วนราชการ/หน่วยงานอื่น ๆ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีมาตรฐานแก่สถานศึกษา เพื่อให้สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนทางไกลด้วยระบบ DLIT DLTV และ ETV และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้เชิงลึกผ่านบทเรียนที่หลากหลาย (Massive Open Online Course: MOOCs) รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับค้นหาช่องทางในการสร้างอาชีพ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2563)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืนและการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในอนาคต เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศ

ด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0 นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาซึ่งเป็นนโยบายจุดเน้นที่สำคัญ เนื่องจากเป็นนโยบายที่กระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษา ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป และปรับบทบาทภารกิจของหน่วยงานทั้งระดับสำนักงานส่วนกลาง และระดับภูมิภาค โดยปรับโครงสร้างของหน่วยงานทุกระดับตั้งแต่สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานส่วนกลางให้มีความทันสมัย พร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานสำนักงานเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำเทคโนโลยีดิจิทัล Digital Technology เช่น Cloud Technology Big Data Technology และ Communication Technology เป็นต้น มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั้งระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นสิ่งที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน เพราะสถานศึกษาต้องบริหารจัดการให้มีคุณภาพและทันสมัย ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือในการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมและพัฒนาทางวิชาการ ซึ่งในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ดิจิทัลเทคโนโลยี (Digital Technology) เข้ามามีบทบาทอย่างมากกับชีวิตของเราทุกคน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559)

การบริหารเทคโนโลยีดิจิทัลให้สามารถสนับสนุนภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมั่นคงยั่งยืนและมีธรรมมาภิบาลนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงหลายปัจจัย ปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำ ในที่นี้จะหมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำที่เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้อิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้อื่น โดยเฉพาะการใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจูงใจให้ผู้ตามมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความพอใจ นักบริหารการศึกษาคือผู้ที่บริหารงานในหน่วยงาน องค์การของรัฐ เช่น ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี คณบดี ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีทักษะ (Skill) ประสบการณ์ (Experience) เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ การใช้แบบภาวะผู้นำเป็นการแสดงให้เห็นถึงการกระทำของผู้นำ (Leader) มากกว่าเป็นลักษณะของบุคคล และการใช้ภาวะผู้นำในการจูงใจ กระตุ้นให้ผู้อื่น

ได้คิด และแสดงความสามารถออกมาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ มีส่วนสำคัญต่อองค์ประกอบด้านอำนาจในการบังคับบัญชา ด้านกระบวนการสื่อสาร ด้านการนำไปสู่เป้าประสงค์ และปัจจุบันมีนานาทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเกิดขึ้นมากมาย ทั้งจากประสบการณ์ส่วนบุคคลหรือหน่วยงาน จากผลการวิจัย และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นนานาทัศนะที่แสวงหาคำตอบดั้งเดิมและนำมาสู่กระบวนทัศน์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ องค์ประกอบสำคัญตามแบบภาวะผู้นำ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557) และ Holdaway (2013) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) เป็นเพราะภาวะผู้นำต้องการหลักการ และเทคนิควิธีการเฉพาะคือมีมิติต่าง ๆ ใน กระบวนการจัดการ (Management Process) เพื่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การตามหลักคิดพัฒนาการกระบวนทัศน์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการที่นำแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมมาบูรณาการเข้ากับศาสตร์องค์ความรู้ใหม่ที่ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ผู้นำท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล สามารถนำพาองค์กรให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการหนึ่งที่จะกำหนดความเป็นผู้นำแบบดิจิทัล คือ ต้องดูแนวคิดของความเป็นผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ เน้นถึงความสำคัญของอิทธิพลทางสังคม ความเป็นผู้นำแบบดิจิทัลสามารถกำหนดทิศทางการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผ่านการเข้าถึงข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต ซึ่งองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล 2) การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารและบุคลากร 3) สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร 4) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และ 5) จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล ซึ่งความมีภาวะผู้นำทางการศึกษานี้เป็นความสามารถ พฤติกรรมหรือกระบวนการที่ส่งผลต่อครูผู้สอน ผู้เรียน บุคคลอื่นให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กนกอร สมปราชญ์, 2562) และมีการศึกษาภาวะผู้นำสำหรับนักบริหาร พบว่า ภาวะผู้นำสำหรับนักบริหารในปัจจุบันเป็นการบริหารภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้คือ นักบริหารการศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถตามแบบภาวะผู้นำ เข้าใจเกี่ยวกับบริบทของเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงสังคมของโลกและในยุคปัจจุบัน แบบภาวะผู้นำที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (ชีวิน อ่อนละออ, สุชาติบางวิเศษ, กานนท์ แสนเภา และสวิตา อ่อนละออ, 2563)

ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา คือ สร้างคุณภาพการศึกษาสู่สากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย โดยได้กำหนดพันธกิจข้อที่ 7 คือ พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ และได้กำหนดเป้าหมาย

ไว้ในข้อที่ 7 ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2564) จากรายงานผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยกลุ่มงานติดตามประเมินผล กลุ่มนโยบายและแผนระบุปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Smart Office) มาใช้ในการบริหารจัดการด้านงานสารบรรณ สำหรับสำงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาพบว่า บุคลากรทางการศึกษาภายในสังกัดไม่เข้าใจระบบ ทำให้งานล่าช้าและบางครั้งเกิดปัญหาในการใช้งาน จึงสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผลในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษาของครูและผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนยังขาดความรู้ ไม่มีประสบการณ์ทางด้านเทคโนโลยี ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ อุปกรณ์เครื่องมือล้าสมัย ไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน ระบบสารสนเทศไม่มีความหลากหลาย ไม่เป็นมาตรฐาน ทำให้มีปัญหาในการเก็บข้อมูล การประมวลผล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1, 2563) ดังนั้น ผู้นำของโรงเรียนจึงต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำให้โรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพต่อไป

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ ด้านการมีภาวะผู้นำดิจิทัล สามารถนำประสบการณ์ และเทคนิคกระบวนการที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และพัฒนาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาอันจะส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ โดยผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่เพิ่มขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นอย่างไร

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้น ผลการวิจัย จะมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ขอบเขตการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา สุกัญญา แช่มช้อย (2558), มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559), กนกอร สมปราชญ์ (2560), กนกอร สมปราชญ์ (2562), Kozloski (2006), ISTE (2009), American Institute for Research, (2009), Hague และ Payton (2010), Sheninger (2014) และ Tran (2017) องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2) วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 3) สมรรถนะทางเทคโนโลยี 4) จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

1.2 หลักการและวิธีการพัฒนาบุคลากรตามหลักการ 70:20:10

จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ที่พัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวศิน, 2560) ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ คือ 1) 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น และ 3) 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

1.3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Wentling (1992) ; Wills (1993) ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ; ประยูร ศรีประสารน์ (2542) ; สมเดช สีแสง (2542) ; กรมวิชาการ (2545) ; จันทรานี สงวนนาม (2545) ; พนัส หันนาคินทร์ (2548) ; สมชาติ กิจยรรยง (2550) ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลัง (2553) ; บุญมี ก่อบุญ (2553) และสมคิด บางโม (2554) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

1.4 องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารของ Barr และ Keating (1990) ; Kanaya และ McMillan (2005) ; นฤมล มณีงาม (2547) ; ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ; สุวิทย์ ยอดสละ (2557) และเชษฐา ค้าคล่อง (2557) ซึ่งมีองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล 5 ขั้นตอน คือ 1. หลักการ 2.วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนาและ 5. การประเมินผล ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนา

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2564 รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,340 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีจำนวน 297 คน โดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1978) และการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling Technique) ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2) วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 3) สมรรถนะทางเทคโนโลยี 4) จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ของ สุกัญญา แช่มช้อย (2558), มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559), กนกอร สมปราชญ์ (2560), กนกอร สมปราชญ์ (2562), Kozloski (2006), ISTE (2009), American Institute for Research: AIR (2009), Hague และ Payton (2010), Sheninger (2014) และ Tran (2017)

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับหลักการและวิธีการพัฒนาบุคลากรตามหลักการ 70:20:10 ของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 3 วิธี ได้แก่ 1) 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 2) 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และ 3) 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม (วิทยา วิจิตร, 2554 ; Santhosh, 2013 และ Lombardo และ Eichinger, 1996)

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ ของ Wentling (1992) ; Wills (1993) ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ; ประยูร ศรีประสารน์ (2542) ; สมเดช สีแสง (2542) ; กรมวิชาการ (2545) ; จันทรานี สงวนนาม (2545) ; พนัส หันนาคินทร์ (2548) ; สมชาติ กิจยรรยง (2550) ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลัง (2553) ; บุญมี ก่อบุญ (2553) และสมคิด บางโม (2554)

4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนาและ

5. การประเมินผล ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนา ของ Barr และ Keating (1990) ; Kanaya และ McMillan (2005) ; นฤมล มณีงาม (2547) ; ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ; สุวิทย์ ยอดสละ (2556) และเชษฐา ค้าคล่อง (2557)

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับยกร่างแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปรากฏดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัยในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2. วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล 3. สมรรถนะทางเทคโนโลยี และ 4. จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล โดยวัดจากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

1.1 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี และการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ และศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.2 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

1.3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กำกับ ติดตาม การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

1.4 จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัว และความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรมภาวะผู้นำดิจิทัลและองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งที่ทำหน้าที่บริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2564

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและขยายโอกาสตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1

6. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ขนาดสถานศึกษาตามจำนวนนักเรียน ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ดังนี้ ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 359 คน, ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 360-1,079 คน, ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,080-1,679 คน และขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆและลำดับการนำเสนอดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ
    1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
    1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
    1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
    1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำดิจิทัล
    2.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล
    2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำดิจิทัล
    2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    6.1 งานวิจัยในประเทศ
    6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมาจากภาษาอังกฤษว่า Leadership ซึ่งคำดังกล่าวเป็นที่สนใจกันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในแวดวงวิชาการซีกโลกตะวันตก ในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 มีนักวิชาการจำนวนมากพยายามวิเคราะห์และให้ความหมายคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้เป็นจำนวนมากพอ ๆ กับจำนวนนักวิชาการผู้พยายามศึกษาค้นคว้าทำความเข้าใจเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบว่าคำว่า ภาวะผู้นำ บางครั้งอาจมีการใช้สับสนกับคำที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น อำนาจ อำนาจหน้าที่ การบริหารจัดการ การบริหารปกครอง การควบคุม และการตรวจสอบดูแล สำหรับความหมายของภาวะผู้นำได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมาย ดังนี้

วิโรจน์ สารัตนะ (2555) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลทำให้มีผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิผล

กนกอร สมปราชญ์ (2556) อธิบายความหมายของภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการหรืออำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมาย

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน (2557) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำ ว่าเป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ การใช้อำนาจและอิทธิพล ซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทาง ให้ทุกคนในองค์การมั่นใจว่าเดินไปสู่จุดหมาย

กุลชลี จงเจริญ (2558) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบในตัวบุคคลที่แสดงออกให้เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยพยายามที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด ตลอดจนเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนหรือละทิ้งความสนใจส่วนตัวของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Owens (2001) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ว่าเป็นพฤติกรรมของกลุ่มที่มีบุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งผู้นำพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมสร้างอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ

Hoy และ Miskel (2005) ได้ให้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมทางสังคมในการที่สมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรมีอิทธิพลต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก การเลือกจุดมุ่งหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ การจัดการอย่างเป็นระบบของกิจกรรมการทำงาน การสร้างแรงจูงใจและความสามารถของแต่ละบุคคลของความสัมพันธ์เชิงอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

DuBrin (2010) ได้นิยามภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Northouse (2012) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อคณะกลุ่มบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิผล

Kruse (2013) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลทางสังคมซึ่งจะเพิ่มความพยายามของบุคคลอื่นเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อำนาจ อิทธิพล การสร้างความเชื่อมั่น เพื่อกระตุ้น ชี้นำ จูงใจให้บุคคลหรือคณะบุคคลปฏิบัติตามด้วยความสมัครใจ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

องค์การจำนวนมากมีความต้องการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานให้มีภาวะผู้นำเนื่องจากเห็นความสำคัญว่าภาวะผู้นำของบุคคลในองค์การจะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาภาวะผู้นำของนักบริหาร นักธุรกิจ นักวิชาการ และนักวิจัยในหลายสาขาที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ต่างยอมรับว่าภาวะผู้นำของผู้นำ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาทุก ๆ ระดับ ตลอดจนภาวะผู้นำของพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่ม ขององค์การ และการทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามข้อเท็จจริงและองค์ความรู้ดังกล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำก็ยังเป็นข้อถกเถียงกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งต้องมีการศึกษาเสนอแนะแนวความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการวิจัยเพื่อให้ได้ผลการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สัมมา รธนิธย์ (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน องค์การ และสิ่งแวดล้อม ที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ตลอดจนความอบอุ่นในการทำงานสู่ความเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม นั่นย่อมหมายถึงองค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น ประเด็นแรก คือ ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำ ประเด็นต่อมา คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติตลอดจนมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย และประเด็นสุดท้าย คือ คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคนและไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีจะมีความทันสมัยมากเพียงใดก็ตาม นอกจากนี้ยังมีข้อถกเถียงที่ยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจนว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด หากต้องมีการพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทแล้วต้องทำงานหนักด้วย ดังนั้นทุกคนจึงสามารถเป็นผู้นำได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำได้เช่นกัน

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นพฤติกรรมหรือสิ่งที่ผู้นำได้ใช้หรือแสดงออกไป ภาวะผู้นำช่วยดึงศักยภาพในตัวผู้บริหารหรือผู้นำออกมาใช้ ซึ่งเป็นการยืนยันว่าความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้นจะมีประโยชน์หรือไม่มีประโยชน์ ขึ้นอยู่กับว่าผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพออกมาใช้ได้มากน้อยเพียงใด ภาวะผู้นำช่วยดึงศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาใช้ ผู้ใต้บังคับบัญชาต่างมีความถนัดหรือเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งการที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะมีความสามารถเลือกคนให้เหมาะสมกับงานจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำ นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังช่วยในการสร้างการยอมรับ เนื่องจากภาวะผู้นำจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนทั่วไปรู้จักผู้นำดีขึ้นว่าเป็นผู้นำแบบไหน มีความสามารถหรือความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากผู้บริหารหรือผู้นำมีภาวะผู้นำก็จะสามารถสร้างการยอมรับในตัวผู้บริหารหรือผู้นำได้เป็นอย่างดี

ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า การบริหารงานไม่ว่าองค์การใด ๆ ในปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ เนื่องจาก

การบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคนและงานการปกครองคน ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีศิลปะในการครองใจคนให้ได้ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

สันติ บุญภิรมย์ (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทแตกต่างไปจากสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และมีความสามารถนำพาการดำเนินงานหรือกิจกรรมกลุ่มหรือองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นผู้นำจึงมีความสำคัญในการช่วยกำกับให้กลุ่มคนทำงานเป็นไปตามระบบและกระบวนการในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยแนะแนวทางให้มีการประสานงานกันให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ช่วยให้หน่วยงานมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ ช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่มและความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงาน เนื่องจากผู้นำเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ของหน่วยงาน เป็นแบบอย่างเป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของบุคลากร เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานแตกต่างออกไปจากบทบาทหน้าที่ของสมาชิกคนอื่น ๆ เป็นผู้สนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการทำงาน เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้นำและผู้ตาม และเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานกล่าวได้ว่า ผู้นำจะช่วยให้องค์การมีองประกอบที่สมบูรณ์ครบถ้วน ตลอดจนช่วยนำพาองค์การไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อร่วมกันทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการให้กำลังใจ การจูงใจ การชี้แนะนำทาง และการโน้มน้าวใจซึ่งความแตกต่างจากผู้บริหารที่มุ่งเน้นการใช้อำนาจที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ในการควบคุมหรือสั่งการ เพื่อให้พนักงานในองค์การมีงานให้เสร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ การบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุด ที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ และแน่นอนเมื่อบุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

3. คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนหากมีความโดดเด่น ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานหรือประสิทธิภาพการสอนของครู และมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องเรียนรู้เพื่อนำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถ มีความรู้ ใช้สติปัญญาและผลการวิจัยมาพัฒนาปรับปรุง

คุณภาพและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สิ่งสำคัญที่สุดคือ การมีภาวะผู้นำที่ถูกต้องเหมาะสมของผู้บริหาร (กนกอร สมปราชญ์, 2562)

ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (2560) กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะทางด้านกายภาพ ได้แก่
   1.1 รูปร่าง ส่วนสูง น้ำหนัก
   1.2 การศึกษา ความรู้ สติปัญญา
   1.3 สถานภาพ ฐานะทางสังคม
2. ด้านคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย
   2.1 ความสุขุมรอบคอบ ความกระตือรือร้น
   2.2 บุคลิกที่แสดงถึงการมีอำนาจ
   2.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง
3. ด้านคุณลักษณะทางด้านความสามารถ ประกอบด้วย
   3.1 สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
   3.2 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความสามารถในการรักษาความสงบใจของบุคคล
   3.3 ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ
   3.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
   3.5 ความสามารถในการตัดสินใจ
   3.6 ความสามารถในการบังคับบัญชา
4. ด้านคุณลักษณะทางด้านทักษะทางสังคม ประกอบด้วย
   4.1 ความมีมนุษยสัมพันธ์
   4.2 การรู้จักกาลเทศะ
   4.3 การแสวงหาความร่วมมือ
   4.4 ความสามารถในการบริหาร

สนุก สิงห์มาตร, พิกุล มีมานะ และดุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์ (2560) เสนอรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้น่าสนใจ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การรอบรู้ (Knowing) หมายถึง ผู้นำองค์การที่ดีจะต้องมีความรอบรู้เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบริหารจัดการของตนเอง เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การรอบรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 นี้ ที่พึงจะมีประกอบด้วย

1.1 องค์ความรู้ (Science) ในศาสตร์ด้านต่าง ๆ อย่างรอบด้าน เป็นผู้ที่มีความพยายามที่จะไขว่คว้าหาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้นั้นเกิดขึ้นตลอดเวลาและที่สำคัญผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องที่ตนเองต้องบริหารเป็นอย่างดี

1.2 ศิลปะ (Art) รู้จักวิธีบริหารจัดการองค์การ เทคนิค วิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารงานในองค์การประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์

1.3 ทักษะ (Skill) ในการบริหารจัดการ การปกครอง การบริหารทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ผู้นำต้องหมั่นฝึกฝนทักษะการบริหารคนอยู่เสมอเพื่อให้เป็นที่รัก ที่เคารพของบุคลากรในองค์การ

1.4 วิชาคน (Science of People) ผู้นำต้องรู้จักใช้คนให้ถูกกับงานหรือถูกหน้าที่อย่างเหมาะสม ใช้ความสัมพันธ์ทั้งระดับส่วนตัวหรือทางการให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ ทำลายกำแพงความขัดแย้งหรือกำแพงที่กั้นด้วย คำว่า รู้อะไรไม่สู้รู้จักกัน เพราะเมื่อรู้จักกันแล้วจะทำให้การประสานงานต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. อุดมการณ์ (Ideology) หมายถึง ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะผสมทั้งหมดของความเชื่อ (Beliefs) เจตคติ (Attitudes) และความคิดหลัก (Concepts) มีอิทธิพลเป็นตัวชักนำและกำหนดทิศทางของความคิดของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งใช้กับคณะบุคคลที่เป็นสมาชิกของสังคมเดียวกัน กลุ่มเดียวกัน ตลอดทั้งการทำให้ทุกคนในองค์กรมีอุดมการณ์ในการบริหารดังต่อไปนี้

2.1 ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ภายใต้กรอบวัฒนธรรมของชาติ

2.2 เชื่อมั่นในตนเอง กล้าหาญ แต่มีความนอบน้อม รู้หน้าที่ของตน

2.3 มีความรับผิดชอบต่อทั้งตนเองและส่วนรวม

2.4 มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองหรือผู้อื่น ไม่คดโกง

3. เท่าทัน (In Time Knowing) หมายถึง การที่ผู้นำในศตวรรษที่ 21 นี้ จะต้องมีลักษณะพิเศษที่จะรู้เท่าทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสถานการณ์ อันประกอบไปด้วย

3.1 ทันต่อโลกหรือต่างประเทศที่เปลี่ยนไปและทันต่อสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทันต่อการไหลของวัฒนธรรม

3.2 ทันต่อสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน

3.3 ต้องฝึกฝนตนเองให้รู้เท่าทันต่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำวิวัฒนาการใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์การของตน

3.4 ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการบริหารความเสี่ยงให้ได้ เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายบนความท้าทายของสถานการณ์ปัจจุบัน

4. กล้าตัดสินใจ (Discussion Courage) หมายถึง การที่ผู้นำจะนำองค์กรให้สำเร็จต้องมีความคิดที่เร็วบนหลักความแม่นยำ ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

4.1 กล้าหาญที่จะตัดสินใจกระทำการใดที่มีความเสี่ยงบนฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่ใช่การคาดเดาหรือเสี่ยงโชค

4.2 กล้าที่จะลงทุนกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะเข้ามากระทบการบริหารงาน กล้าที่จะเรียนรู้ นำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในองค์การ

4.3 กล้าที่จะยอมรับผิดหากบริหารงานผิดพลาด

4.4 กล้าที่จะให้คุณกับบุคลากรที่ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งกล้าตัดสินใจที่จะลงโทษแก่บุคคลกรที่ไม่ตั้งใจหรืออาจทำความเสียหายให้องค์การที่เกิดจากการจงใจ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องตั้งอยู่บนหลักความยุติธรรมและเสมอภาค

5. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) หมายถึง การที่ผู้นำสมัยใหม่นั้นต้องมองการณ์ไกลบนฐานความคิดที่นอกกรอบแต่บนฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ ไม่จำเจกับแนวคิดแบบเดิม มองให้ไกลแล้วเดินไปให้ถึงบนหลักคิด เทคนิค วิธีการที่ทันสมัย พร้อมทั้งหาเทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์การ และผู้นำควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

5.1 มองให้ไกลและพยายามไปให้ถึงในสิ่งที่ตั้งใจอย่างอดทน

5.2 มองโลกให้กว้าง มองอย่างหลายมิติ

5.3 โน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตาม

5.4 มองยุทธศาสตร์โลกหรือยุทธศาสตร์ประเทศให้ครอบคลุมและรอบด้าน

6. สร้างทีม (Team Work) หมายถึง ผู้นำที่ดีที่มีความคิดก้าวหน้านั้นต้องรู้จักการสร้างทีมงานและเครือข่าย เพราะทีมงานหรือเครือข่ายเหล่านั้นจะเป็นปัจจัยผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว เพราะทีมงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงาน ผู้นำไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยปราศจากทีมงาน เพราะในปัจจุบันนี้สังคมมีความสลับซับซ้อนเป็นอย่างมาก องค์การจะไม่สามารถอยู่ได้เพียงลำพัง ดังนั้น เพื่อเป้าหมายที่จะบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างทีมงานและเครือข่ายจึงมีความสำคัญอย่างมาก การสร้างทีมอาจสามารถแยกเป็นประเด็นได้ดังต่อไปนี้

6.1 สร้างทีมงานที่ไว้ใจได้ในทุกเรื่อง

6.2 เชื่อมั่นในทีมงาน เชื่อในความสามารถของทีมงาน

6.3 มอบหมายภารกิจให้ทีมงานปฏิบัติตามความสามารถและความถนัด

6.4 สอดส่อง ดูแลทีมงาน เพื่อขวัญและกำลังใจ

6.5 รับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นส่วนดีและส่วนบกพร่องจากการผิดพลาดของทีมงาน

7. ใฝ่บริการ (Service Mind) หมายถึง การบริหารองค์การในยุคใหม่นี้ ผู้นำต้องทำองค์การให้เป็นองค์การที่มีชีวิต ทุกคนในองค์การต้องร่วมด้วยช่วยกัน ต้องเดินไปพร้อม ๆ ผู้นำที่ดี

ไม่ควรเป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว ผู้นำต้องบริหารบนความเป็นมิตร มีคุณธรรม มีจิตใจงดงาม เอื้อเฟื้อ ปรารถนาดี ยอมสละความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม ทำงานให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรขององค์การในการทำงานผู้บริหารควรลงไปตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีหากกรณีเกิดปัญหาในการทำงานหรือเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคคลากรในองค์การอีกทางหนึ่งด้วย สามารถแยกอธิบายเกี่ยวกับการใฝ่บริการของผู้นำองค์การได้ดังต่อไปนี้

7.1 ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้มากกว่าเป็นผู้รับเพียงอย่างเดียว

7.2 ผู้นำที่ดีต้องมีความอดทน อดกลั้น รอเวลาที่เหมาะก่อนการดำเนินการใด ๆ ต้องรอบคอบ ครบถ้วน

7.3 ผู้นำที่ดีต้องมีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อทุก ๆ คน

7.4 ต้องคิดบวก มองโลกในแง่ดี ไม่อคติแม้ในบางครั้งอาจไม่เป็นไปตามที่เราต้องการ

7.5 ต้องมีความพอเพียง เพราะเมื่อมีความพอเพียงก็เกิดความเพียงพอและเป็นสุข

Yukl (1989) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ และทักษะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ การศึกษาผู้นำกลุ่มแนวคิดทางคุณลักษณะนี้มีหลากหลายแตกต่างกัน โดยอธิบายคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ 13 ประการ ประกอบด้วย 1) การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ 2) มีความรู้สึกไวต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางสังคม 3) มุ่งสู่ความสำเร็จด้วยความกระตือรือร้น 4) เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ 5) ให้ความร่วมมือกับทุกส่วนงาน 6) การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม 7) การคิดและทำอย่างมีอิสระ 8) การสร้างลักษณะเด่น 9) มีความมุ่งมั่นตั้งใจ 10) ความมีชีวิตชีวา 11) ความเชื่อมั่นในตนเอง 12) ความอดทนต่อสภาวะเครียด และ 13) ความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบ

Yukl (2002) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำในยุคใหม่ ซึ่งสามารถจัดแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเฉพาะทางที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล 4 ประการ ได้แก่ 1) ความเชื่อมั่นต่อตนเอง (Self-Confidence) 2) ความอดทนอดกลั้นต่อความกดดัน (Stress-Tolerance) 3) ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) และ 4) ความซื่อสัตย์ (Integrity)

2. แรงจูงใจ (Motivation) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากภายในที่ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานและทำให้กำหนดรูปแบบ ทิศทาง การเลือก วิธีปฏิบัติและระดับความสำเร็จ แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิผลมี 4 ประการ ได้แก่ 1) ภาระหน้าที่และ

ความต้องการระหว่างบุคคล (Task and Interpersonal Needs) 2) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) 3) การมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ (Achievement Orientation) 4) ความคาดหวังสูง (High Expectations)

3. ทักษะและประสบการณ์ (Skills and Experiences) สามารถทำปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิผล 4 ประเภท คือ 1) ทักษะวิธีการ (Technical Skills) มีความรู้เฉพาะ ขั้นตอนและวิธีการที่จะทำให้ภาระงานเกิดผลสำเร็จ 2) ทักษะทางมนุษย์ (Interpersonal Skills) มุ่งเน้นที่ความสามารถในการทำเข้าใจความรู้สึกและทัศนคติของผู้อื่น และสามารถสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 3) ทักษะความคิดแบบรวบยอด (Conceptual Skills) การมองภาพรวมของงานหรือสิ่งที่จะพัฒนา โดยการใช้แนวความคิด (Ideas) และความคิดรวบยอด (Concepts) ในการวางแผนและจัดการปัญหาที่ซับซ้อน 4) ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) ความรู้เฉพาะวิชาชีพทางการบริหาร เช่น การวางแผน (Planning) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การมอบหมายงาน (Delegating) การแนะนำให้คำปรึกษา (Supervising) และการดำเนินกิจกรรมการประชุม (Handling Meetings) ซึ่งทักษะทางการบริหารจะรวมทั้งทักษะวิธีการ ทักษะมนุษย์ และทักษะความคิดรวบยอดเข้าด้วยกัน เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ หมายถึง บุคลิกภาพลักษณะ พฤติกรรมของผู้นำที่มีพื้นฐานของความรู้ ทักษะของการบริหารจัดการ ทั้งด้านการบริหารงานและบริหารคน มีความสามารถ ความคิด แนวคิดใหม่ ๆ เพื่อนำพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่จะนำองค์กรให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้นำนอกจากจะมีตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กรแล้ว ผู้นำที่ดีปฏิบัติหน้าที่แสดงบทบาทให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้นั้นต้องมีภาวะผู้นำในตนเองด้วย แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ (ศักดิ์ชัย ภู่เจริญ, 2557)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

1.1 The Tasks of Leadership: กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง (วิเชียร วิทยอุดม, 2553) ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจมีการบริหารจัดการ มีความสมารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leaderships) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือ

โดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและมีความสามารถ ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้านโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น

1.2 Leader-Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่ง และสามารถอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ โดยทฤษฎีนี้พบว่า ผู้นำไม่มีคุณลักษณะใดที่แน่นอนหรือชี้ชัด หากมีลักษณะมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งมั่นและตัดสินใจที่เฉียบขาด คำอธิบายเช่นนี้ก็คือ คุณลักษณะ (Traits) มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตกเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคมและด้านสติปัญญา พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่ 1) ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition) 2) ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Lead) 3) ความซื่อสัตย์และความมั่นคง (Honesty and Integrity) 4) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) 5) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) และ 6) ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน (Job-Relevant Knowledge) ต่อมามีผลวิจัยเพิ่มเติมที่สนับสนุนถึงคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ การตรวจสอบตนเองสูง (High Self-Monitoring) โดยคนที่มีคุณลักษณะด้านนี้มีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการปรับพฤติกรรมตนเอง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี สรุปได้ว่าจากผลการศึกษาวิจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำ พบว่า คุณลักษณะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำมากขึ้น แต่ยังไม่พบว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่บ่งบอกความสำเร็จดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตามในยุคศตวรรษที่ 21 เมื่อองค์กรทั้งหลายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีปัญหาที่ท้าทายใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย บทบาทของผู้นำจึงทวีความซับซ้อนและเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้น ผู้นำในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้ว แต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน (Cognitive Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavioral Flexibility) ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ความสามารถวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) และความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ (Entrepreneurial Ability) เป็นต้น

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) การพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 - 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

2.1 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของ เคิต เลวิน (Kurt Lewin's Studies, 1939 อ้างอิงมาจาก เขมจิรา สนอุทา, 2559) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง นึกถึงผลงานมากกว่าคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ให้กลุ่มเป็นผู้ตัดสินใจหรือตัดสินใจจากการมีส่วนร่วมของผู้ตาม รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ข้อเสียของผู้นำลักษณะนี้คือ การอิงกลุ่มทำให้การตัดสินใจใช้เวลานาน ในช่วงเร่งด่วน ผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

2.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงนสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของ เรนลิส ลิเคร์ท (Likert, 1967) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจการติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบเข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative -Democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ นาน ๆ ครั้งจะลงโทษและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบนขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแค่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของ เบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1964) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

2.3.1 แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2.3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.3.3 แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.4 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของ แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ คือ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่ง Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership)

3.1 ทฤษฎีตามสถานการณ์ตามแนวคิดทฤษฎีของเรดดิน (Reddin, 1970 อ้างอิงมาจาก เขมจิรา สนอุทา, 2559) 3D Management Style เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่ เรดดิน เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดิน กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตาม

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล

3.2 ทฤษฎีตามสถานการณ์ของวิลเลียม โออุชิ (Ouchi, 1981) Theory Z Organization วิลเลียมเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานและมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3.3 ทฤษฎีวงจรชีวิต (Life Cycle Theories) ของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1977) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตามซึ่ง เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

3.3.1 ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

3.3.2 ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นด้วยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.3.3 ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

3.3.4 ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็ก ๆ น้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูง สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฟรดเลอร์ (Fiedler, 1967 อ้างอิงมาจาก ปาริชาต สมใจ, 2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

3.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

3.4.2 โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3.4.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงานทฤษฎีของเฟรดเลอร์ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) เบิร์นส์ (Burns, 1978 อ้างอิงมาจาก ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์น เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ อธิบายความข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจ

ต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special Form of Power) ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

4.1 ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน เป็นต้น

4.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

4.3 ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Value) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ตามทฤษฎีการบริหาร ปัจจัยนำเข้าที่นำมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานให้เกิดผลผลิตหรือปัจจัยนำออกมีอยู่ 4 ประเภท ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหาร (Management) คน บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งของการดำเนินงานทุกประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มีความรู้มีทักษะหรือมีความสามารถ เป็นทรัพยากรที่หายากสมควรที่จะทะนุบำรุงเอาไว้ให้ดี ฉะนั้นการสร้างหรือพัฒนาคนของหน่วยงานหรือองค์กรจึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพในการทำหน้าที่เป็นหัวหน้างาน เป็นผู้บริหาร ซึ่งจะนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำดิจิทัล

1. ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำดิจิทัล ว่า เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT: Information and Communication Technology) มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลในการบริหารและการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน งานทรัพยากรบุคคล งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัล (Digital Leadership) ในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสารจูงใจและเจรจาต่อรอง การกระตุ้นการเรียนรู้ และการเป็นแบบอย่าง (Role Mode)

กนกอร สมปราชญ์ (2562) กล่าวสรุปความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลว่า คือ กระบวนการหรือความสามารถหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจที่มีกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ โดยผู้นำมีวิสัยทัศน์ ความรู้และความสามารถในการนำกระบวนการทางดิจิทัลมาใช้อย่างเหมาะสมและนำทางพฤติกรรมของบุคคลไปสู่การบรรลุเป้าหมายของคุณ พร้อมจะผลักดันและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพจริง อันจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์

Hughes, Ginnett และ Curphy (2012) สรุปความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลว่า หมายถึง การฝังความคิดแบบดิจิทัลและวิธีทำงานทั่วทั้งองค์การ คือ การมุ่งเน้นอย่างไม่ลดละในการทำสิ่งที่ขึ้นสำหรับผู้ใช้ทุกระดับในองค์การ การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างการทำงานร่วมกันและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความล้มเหลว ทั้งการแสดงความกล้าหาญ ความเห็นอกเห็นใจและความอ่อนน้อมถ่อมตนในขณะที่ทำงานด้วยความเร็วที่เร็วกว่าองค์กรขนาดใหญ่ อย่างเช่น องค์การแบบราชการ

Couros (2014) กล่าวถึงภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การใช้เทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง (การใช้โซเชียลมีเดีย) เพื่อปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี และสถานการณ์ต่าง ๆ

McLeod (2017) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล คือ พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ทางการเรียนรู้และการสอนในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ซึ่งโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าเทคโนโลยีดิจิทัลจะเปลี่ยนการเรียนรู้ ส่งเสริมเครื่องมือดิจิทัลแก่นักเรียน เพื่อจะช่วยให้พวกเขาสามารถทำอะไรได้แตกต่างไปจากการปฏิบัติแบบเดิมก่อนหน้านี้ ส่งเสริมศักยภาพของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่ออำนวยความสะดวก

Petry (2018) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการในโรงเรียนและการจัดการเรียนรู้พร้อมสนับสนุนบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ภาวะผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและควรใช้ความสามารถและสติปัญญาของคนในองค์กรอย่างมีส่วนร่วม เนื่องจากสภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ ด้วยสภาพแวดล้อมในยุคที่ซับซ้อนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้นำไปสู่ความท้าทายด้านภาวะผู้นำใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารต้องมีตัวเลือกต่าง ๆ ที่จะทำให้คล่องตัว

Mohan Rao, Xi และ Sandhu (2020) ให้คำนิยามของคำว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล ว่าเป็นการสร้างความเป็นผู้นำสรรหานวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัยในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี

2. คุณลักษณะของผู้นำแบบดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำแบบดิจิทัลไว้ ดังนี้

วสันต์ อติศัพท์ (2550) กำหนดคุณลักษณะผู้นำดิจิทัลดังต่อไปนี้

1. ผู้กำหนดทิศทาง (Direction-Setter) เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศไปปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสำหรับในองค์การของตนเองในระดับท้องถิ่นหรือในระดับชาติ โดยคำนึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีสารสนเทศและวิชาการเพื่อให้สภาพเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของแต่ละองค์กรหรือแต่ละชุมชนต้องรู้จักสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) กับสมาชิกในองค์การ รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ (Stakeholder) นำไปสู่เป้าหมายพร้อมกัน

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลทางการศึกษาที่มีความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และสร้างการยอมรับนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการจัดการเรียนรู้อย่างจริงจัง สามารถลดการไม่ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเข้าไปมีส่วนในการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในระบบการจัดการศึกษา

3. ผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson) เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาที่มีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตน แล้วสามารถเจรจาหรือต่อรองกับผู้บริหารระดับอื่นหรือต่อองค์กรและหน่วยงานภายนอก เพื่อที่จะสร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

4. ผู้ฝึกสอน (Coach) เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาที่มีความสามารถในการสร้างทีมขึ้นมา เพื่อนำวิสัยทัศน์ของตนไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งรู้จักแนะนำให้คำปรึกษา และสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจ ให้อำนาจแก่ผู้เพื่อนร่วมงาน

Gardner (2006) เสนอแนวคิดคุณลักษณะแห่งจิต 5 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับภาวะผู้นำดิจิทัลแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะแห่งจิตเชี่ยวชาญ (Disciplined Mind) เป็นความชำนาญในการคิดเกี่ยวกับวิชาการอย่างน้อยสาขาใดสาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการรู้คิดที่แยกออกไปตามลักษณะเฉพาะของสาขาวิชาหรืองานฝีมือ หรืออาชีพหนึ่ง ๆ จิตเชี่ยวชาญมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ 1) การเรียนรู้อย่างเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นความสามารถในการเรียนรู้อย่างถ่องแท้ในเนื้อหาสาระหลักการ และองค์ความรู้ในแต่ละศาสตร์วิชา พร้อมทั้งสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้เหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและการดำรงชีวิตประจำวัน 2) ความมีวินัยในตนเอง เนื่องจากความมีวินัยในตนเองจะเป็นตัวกำกับและควบคุมการประพฤติปฏิบัติตัวของผู้บริหารสถานศึกษา การทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในกรอบหรือแนวทางที่เหมาะสม และนำไปสู่การฝึกฝนให้บุคคลใฝ่เรียนรู้อย่างไม่มีวันจบสิ้น ดังนั้น หากต้องการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร รวมถึงผู้เรียนเป็นผู้มีจิตเชี่ยวชาญก็จะต้องส่งเสริมให้แต่ละบุคคลมีคุณลักษณะทั้ง 2 ส่วน

2. คุณลักษณะแห่งจิตสังเคราะห์ (Synthesizing Mind) คือ ความสามารถในการรับรู้ข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง นำมาทำความเข้าใจและประเมินข้อมูลโดยปราศจากอคติ และผสมผสานให้กลายเป็นสารสนทศใหม่ที่มีความหมายทั้งต่อตัวผู้สังเคราะห์และผู้อื่น ในการคิดสังเคราะห์จะต้องมีวิธีการในการคัดเลือกพิจารณาหรือตัดสินว่าข้อมูลไหนที่สำคัญและควรให้ความสนใจจะมีวิธีการประเมินข้อมูลเหล่านั้นอย่างไร รูปแบบที่จะใช้ในการสังเคราะห์และนำเสนอข้อมูลควรเป็นแบบไหน การคิดสังเคราะห์ประกอบด้วยหลักการ 2 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะคิด ซึ่งมีอยู่จำนวนไม่น้อยและกระจัดกระจายไปในส่วนอื่น ๆ โดยผู้สังเคราะห์จะต้องคัดเลือกหรือตัดสินใจว่าข้อมูลใดที่สำคัญและควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ เมื่อได้ข้อมูลเหล่านั้นแล้วก็จะเป็นด้านที่สอง

2.2 ด้านการดึงแนวคิดจากส่วนประกอบเหล่านั้น คัดเฉพาะส่วนที่เกี่ยวโยงกับเรื่องที่คิด และประยุกต์แนวคิดจากแหล่งต่าง ๆ มากองรวมกันเท่านั้น แต่ยังต้องนำเอาแนวคิดเหล่านั้นมาหลอมรวมหรือถักทอความคิดให้อยู่ภายใต้แบบโครงร่างเดียวกัน เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์

3. คุณลักษณะของจิตสร้างสรรค์ (Creative Mind) คือ การผลิตความคิดใหม่ ๆ พร้อมตั้งคำถามที่แตกต่างไปจากเดิม และกำเนิดเป็นวิธีการคิดที่สดใหม่ ซึ่งจะกลายเป็นคำตอบที่คาดไม่ถึง แต่อย่างไรก็ตามในที่สุดแล้วสิ่งที่สร้างสรรค์เหล่านี้จะต้องได้รับการยอมรับจากผู้รอบรู้ ด้วยเหตุที่การสร้างสรรค์ คือ สิ่งที่อยู่นอกเหนือกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ ความมีจิตสร้างสรรค์จึงต้องก้าวล้ำกว่าคอมพิวเตอร์หรือหุ่นยนต์ที่ซับซ้อนที่สุดมากกว่าหนึ่งก้าว ซึ่ง Garder ได้กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของการสังเคราะห์ คือ การทำสิ่งที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์และฉายแวววรูปแบบที่เป็นไปได้ด้วยทิศทางใหม่ที่ไม่มีใครเคยคิดไว้ในปัจจุบันและเข้าถึงข้อมูลได้ตามความต้องการและความจำเป็น สองคล้องกับแนวคิดจิตสังเคราะห์และจิตสร้างสรรค์

4. คุณลักษณะของจิตเคารพ (Respectful Mind) คือ การมองเห็นคุณค่าและความสำคัญ การตระหนักในความชั่วดีอันมีอยู่ในตัวผู้อื่น และในสิ่งอื่นควรปฏิบัติต่อคนอื่นหรือสิ่งนั้นด้วยความจริงใจ การแสดงความเคารพนอบน้อมเป็นมารยาททางสังคมที่มีความแตกต่างในแต่ละสังคม สำหรับสังคมไทยถือว่า คารวะธรรม คือ การรู้จักเคารพบุคคลอื่นหรือสิ่งที่ควรเคารพซึ่งต้องแสดงออกพร้อมทั้งกาย วาจา และใจ เช่น 1) การแสดงความเคารพทางกาย เป็นการแสดงออกโดยการกระทำด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การกราบ การไหว้ การคำนับ การลุกและนั่ง 2) การแสดงความเคารพทางวาจา เป็นการแสดงความเคารพโดยการพูด การพูดที่แสดงว่าเคารพ ควรใช้คำขานรับที่ชัดเจน ใช้คำสุภาพ รู้จักเลือกใช้ถ้อยคำให้เหมาะสมกับบุคคล 3) การแสดงความเคารพทางใจ เป็นการแสดงความเคารพที่ถือว่าสำคัญที่สุด ที่แสดงออกมาจากความรู้สึกภายในที่ผู้รับสามารถรับรู้ได้ด้วยความรู้สึกความสำคัญของจิตเคารพกับผู้บริหารสถานศึกษา การเคารพเป็นการแสดงความอ่อนน้อมถ่อมตน ให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของคนอื่นเคารพและเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เชื้อชาติ ศาสนา รวมถึงเปิดใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากความคิดของตนเอง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำปฏิบัติงาน

Sieber, Kaganer และ Zamora (2013) ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการเป็นภาวะผู้นำดิจิทัลว่าต้องมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. พัฒนาความคล่องทางดิจิทัล (Become Digitally Fluent) การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญต่อการเข้าสู่โลกดิจิทัล ซึ่งตระหนักถึงความจำเป็น ความคล่องทางดิจิทัล และการบูรณาการความคิดเชิงดิจิทัลเข้าสู่การจัดการในชีวิตประจำวัน

2. พัฒนาขีดความสามารถใหม่ (Develop New Capabilities) กระตุ้นให้พนักงานทุกคนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล เพราะหากคนงานมีความสามารถทางดิจิทัลมากขึ้นเท่าไหร่ก็ยิ่งมีส่วนร่วมเพิ่มพูนศักยภาพในการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่า

3. เต็มใจที่จะทดลอง (Willingness to Experiment) ใช้เครื่องมือโซเชียลมีเดียแบบเรียลไทม์ ความรวดเร็วจะกลายเป็นวิธีสำคัญในการรับข้อมูลเชิงลึกทันทีในการพัฒนาความต้องการของผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เพื่อรับรู้อารมณ์สาธารณะ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีซึ่งต้องอาศัยความคล่องแคล่ว Prof. Kaganer ให้คำแนะนำคือ ยอมรับการสูญเสียการควบคุมและเริ่มสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกันใหม่กับผู้รับบริการและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอำนาจผ่านทางดิจิทัล

4. ทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีกำลังเปลี่ยนแปลงสังคมและมีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไร (Understand How Technology is Transforming Society, and Translate into Business Impact) Prof. Zamor ผู้นำด้านดิจิทัลต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานที่สำคัญเหล่านี้เป็นผลกระทบทางธุรกิจในระดับอุตสาหกรรมองค์กรและบุคคล

5. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง (Promote Collaborative Environments) ฝ่ายไอทีไม่สามารถแยกออกจากกันได้อีกต่อไปและไม่ถือว่าเทคโนโลยีเป็นพื้นที่ธุรกิจแบบแยกอิสระได้ จะเห็นว่าดิจิทัลแทรกซึมทั้งองค์กรและส่งผลต่อทุกขั้นตอนในห่วงโซ่ของคุณค่าในลักษณะเดียวกับที่ผู้จัดการสามารถประมาณการงบดุลได้ เขาจะสามารถรู้ได้ว่าเทคโนโลยีจะส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทอย่างไร

6. ใช้ข้อมูลไม่ใช่แค่เทคโนโลยีเท่านั้น (Use the Information, not just the Technology) บางทีขั้นตอนที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในการตัดแบ่งดิจิทัลเกี่ยวข้องกับปัญหาของข้อมูลขนาดใหญ่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนข้อมูลขนาดใหญ่ลงในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจ ควรอยู่ที่ด้านบนของวาระการประชุมผู้บริหารทุกคน แต่เราควรพิจารณาวิธีการใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกับการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่อยู่ในยุคที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้พัฒนาคุณลักษณะของตนเอง ทั้งด้านสติปัญญา จิตใจและด้านสังคม เพื่อเติมเต็มคนให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เก่งและดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของโลก ความก้าวหน้าด้านการศึกษา การบริหารงาน และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

นักวิชาการ หน่วยงานการศึกษา นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการเป็นภาวะผู้นำดิจิทัล ดังต่อไปนี้

สมศักดิ์ จีวัฒนา (2555) นำเสนอตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลและการสื่อสารของบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคดิจิทัล โดยมีองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ 1) ทรรศนะภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี 2) การเรียนการสอน 3) ความเป็นองค์กรวิชาชีพต้นแบบและความชำนาญเชิงวิชาชีพ 4) สนับสนุนและกระบวนการจัดการเทคโนโลยี 5) การวัดผลและประเมินผล และ 6) สังคม จรรยาบรรณ และกฎหมาย

สุกัญญา แช่มช้อย (2558) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลขึ้นมาประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ (Leadership and Vision) ประกอบด้วย 5 ข้อ ได้แก่

1.1 สื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนเรื่องเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียนและมีความพยายามในการดำเนินการ

1.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการวางแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียน

1.3 วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียนกับแผนอื่น ๆ รวมทั้งแผนกลยุทธ์ของเขต แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน หรือแผนการเรียนการสอนอื่น ๆ

1.4 ผู้บริหารสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่มีการวิจัยเป็นฐานเพื่อการกำหนดแผนการพัฒนาโรงเรียน

1.5 เข้าร่วมกิจกรรมการค้นหากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี เช่น การทบทวนวรรณกรรม การเข้าร่วมสัมมนาที่เกี่ยวข้อง หรือการประชุมในองค์กรที่สำคัญ

2. การเรียนการสอน (Learning and Teaching) ประกอบด้วย 6 ข้อ ได้แก่

2.1 เตรียมความพร้อมและให้ความช่วยเหลือครูในการใช้เทคโนโลยีสำหรับการตีความและวิเคราะห์ข้อมูลการวัดผลนักเรียน

2.2 เตรียมความพร้อมและให้ความช่วยเหลือครูในการใช้ข้อมูลจากการวัดผลนักเรียนในการปรับปรุงการสอน

2.3 เผยแพร่หรือจัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีให้กับครู

2.4 สนับสนุน เช่น ระยะเวลา งบประมาณ และคำตอบแทนแก่ครูพยายามที่จะแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับปฏิบัติการด้านเทคโนโลยี

2.5 ประเมินความต้องการของครูในการพัฒนาวิชาชีพด้านการใช้เทคโนโลยี

2.6 ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและเจ้าหน้าที่

3. การผลิตและการปฏิบัติวิชาชีพ (Productivity and Professional Practice) ประกอบด้วย 5 ข้อ ได้แก่

3.1 เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพด้านการพัฒนาและเพิ่มการใช้เทคโนโลยี

3.2 ใช้เทคโนโลยีในการช่วยเหลือการปฏิบัติงานประจำ (เช่น การวางแผนงบประมาณ การสื่อสารกับผู้อื่น การรวบรวมข้อมูล)

3.3 ใช้ระบบบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการเข้าถึงข้อมูลบุคคลของครูและเจ้าหน้าที่

3.4 ใช้ระบบบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการเข้าถึงข้อมูลนักเรียน

3.5 ใช้เทคโนโลยี (เช่น อีเมล์ การประชุมวิดีโอทางไกล) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงเพื่อนร่วมงาน ผู้เชี่ยวชาญ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

4. การสนับสนุน การบริหาร และการปฏิบัติการ (Support, Management, and Operations) ประกอบด้วย 5 ข้อ ได้แก่

4.1 สนับสนุนครูและเจ้าหน้าที่ในการเชื่อมโยง สร้าง และใช้ระบบเทคโนโลยีสำหรับการบริหารและการปฏิบัติการ

4.2 จัดสรรงบประมาณ ในการสนับสนุนความต้องการเทคโนโลยีของโรงเรียน จัดหาเงินทุนเพิ่มเติมในการสนับสนุนความต้องการเทคโนโลยีของโรงเรียน

4.3 จัดการทดแทน/ปรับปรุงฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ตามแผนเทคโนโลยีของโรงเรียน

4.5 สนับสนุนการให้บริการด้านเทคโนโลยีที่มีคุณภาพอย่างพอเพียง

4.6 ตรวจสอบความพึงพอของครูและเจ้าหน้าที่ต่อการให้บริการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีของโรงเรียน

5. การวัดและประเมินผล (Assessment and Evaluation) ประกอบด้วย 5 ข้อ ได้แก่

5.1 ส่งเสริมให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีเป็นฐานในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวัดผลนักเรียน

5.2 ประเมินการสอนโดยใช้ระบบเทคโนโลยีเป็นฐานของครู รวมทั้งประสิทธิภาพเทคโนโลยีในการสอน

5.3 วัดผลและประเมินระบบธุรการและปฏิบัติการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานที่มีอยู่เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

5.4 ประเมินประสิทธิภาพของการให้การพัฒนาวิชาชีพเพื่อตอบสนองความต้องการและการใช้เทคโนโลยีของครู

5.5 ประเมินสมรรถนะครูด้านการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในการพิจารณาความดีความชอบ

6. ประเด็นทางสังคม กฎหมาย และจรรยาบรรณ (Social, Legal and Ethical Issues)

6.1 ดำเนินการให้เกิดความเสมอภาคในการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน

6.2 กำหนดนโยบายเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีกับประเด็น สังคม กฎหมาย และจรรยาบรรณ ให้กับครูเจ้าหน้าที่ และนักเรียน

6.3 กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์และสิทธิบัตร

6.4 มีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยออนไลน์

6.5 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนองความต้องการนักเรียนการศึกษาพิเศษ

6.6 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดรูปแบบการศึกษาให้กับนักเรียนเป็นรายบุคคล

6.7 ได้เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ในห้องเรียนและสำนักงาน

มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล
2. การบริหารจัดการเทคโนโลยีในโรงเรียน
3. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
4. ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5. การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา

6. การประเมินและการนิเทศด้วยเทคโนโลยี

7. สังคม จริยธรรม และกฎหมายสำหรับพลเมืองยุคดิจิทัล

8. ความเป็นมืออาชีพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกยาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลจึงควรประกอบด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT โดยสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการด้าน ICT บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียน รวมทั้งชุมชนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกและง่ายต่อการใช้งาน พร้อมจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ

3. วัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างแพร่หลาย ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์ได้ทุกที่ทุกเวลา

4. การอบรมพัฒนาบุคลากร โดยพัฒนาบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้และความสามารถด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. การเป็นต้นแบบด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

6. การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน

7. การกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยี จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเกิดแบรนด์ของโรงเรียน พบว่า มีองค์ประกอบหลักสำคัญของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล มีดังนี้

1 วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล

2. การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรและผู้บริหาร

3. สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร

4. การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

5. จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล

กนกอร สมปราชญ์ (2562) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบไปด้วย 1) การสร้างความตระหนัก (Awareness Building) ถึงความสำคัญของ ICT ต่อการช่วยบรรลุความสำเร็จ 2) ทักษะการระดมทรัพยากร (Resource Mobilizing Skills) เพื่อให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลาย 3) ทักษะการปฏิบัติการ (Operational Skills) มีกิจกรรมการบริการเพื่อจัดการและการใช้งาน ICT และ 4) ภาวะผู้นำเชิงโครงสร้าง (Structural Leadership) เป็นการปฏิวัติสารสนเทศที่ไม่ใช่เพียงแค่การใช้ ICT แต่ยังเป็นการเคลื่อนตัวไปสู่รูปแบบใหม่ของการกระจายสู่สังคมดิจิทัล ดังนั้นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล

2. การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารและบุคลากร

3. สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร

4. การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

5. จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล

Kozloski (2006) กล่าวว่า ในปัจจุบันเทคโนโลยีได้กลายมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาตนเองทั้งในด้านภาวะผู้นำ ความรู้ และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยี Kozloski ได้กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ 2) การจัดการเรียนรู้และการสอน 3) ผลิตภาพและการปฏิบัติทางวิชาชีพ 4) การจัดการ การสนับสนุน และการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผล 6) ประเด็นทางจริยธรรม สังคม และกฎหมาย

ประเทศสหรัฐอเมริกาได้กำหนดมาตรฐานด้านการใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของชาติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National Educational Technology Standards for Administrators : NET-A) (ISTE, 2009) ว่าประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยการแลกเปลี่ยนหรือ

ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ความคิดรวบที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการ เทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศ และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ได้แก่

1.1 สร้างแรงบันดาลใจและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันถึงการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรยุคเศรษฐกิจดิจิทัลร่วมกัน เพื่อตอบสนองให้เกิดเป้าหมายการเรียนรู้และการสนับสนุนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำทางการศึกษา

1.2 การมีส่วนร่วมในกระบวนการต่อเนื่องในการพัฒนาการนำเทคโนโลยีไปใช้การดำเนินการแผนเชิงกลยุทธ์ในทุกระดับตามวิสัยทัศน์ร่วมกันด้านเทคโนโลยี

1.3 การสนับสนุนนโยบายการระดมทุนเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีและการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ร่วมกันด้านเทคโนโลยี

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์ผลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์การ โดยจัดและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง ได้แก่

2.1 การตรวจสอบนวัตกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นพัฒนาอย่างต่อเนื่องของการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2.2 การส่งเสริมการมีประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

2.3 การจัดสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมกับเทคโนโลยีและการเรียนรู้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อตอบสนองแต่ละความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนทุกคน

2.4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น และชุมชนการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์และดิจิทัล

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพให้กับผู้เรียนโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูให้จัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลต่าง ๆ

3.1 การจัดสรรเวลา ทรัพยากรและการเข้าถึงการพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องราบรื่นในการผสมผสานทางเทคโนโลยี

3.2 การอำนวยความสะดวกและการมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยการกระตุ้นอบรมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยี

3.3 การส่งเสริมและการสร้างรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดความร่วมมือในยุคดิจิทัล

3.4 การให้ความสนใจด้านการวิจัยทางการศึกษาและความน่าสนใจแนวโน้มที่ปรากฏว่า มีประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีและการประเมินผลที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการเรียนรู้ที่พัฒนาสมรรถภาพของผู้เรียน

4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์การ โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

4.1 การเปลี่ยนแปลงของการนำระบบซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุผลสำเร็จสูงสุดของเป้าหมายการเรียนรู้ที่เหมาะสม ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่า

4.2 การมีส่วนร่วมในการจัดตั้ง รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล อธิบายผลลัพธ์และค้นหาปรับปรุงพฤติกรรมบุคลากรทางการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมายตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

American Institute for Research (2009) ได้กำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการศึกษาระดับชาติสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล (National Educational Technology standard for Administrators: NETS-A) ซึ่งประกอบด้วย 5 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 2 วัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มาตรฐานที่ 3 มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ มาตรฐานที่ 4 การพัฒนาอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 5 สังคมดิจิทัล

Hague และ Payton (2010) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่ควรรู้และดิจิทัลเป็นคู่มือสำหรับผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ทักษะการทำงานในหน้าที่ (Functional Skills) มุ่งเน้นความรู้และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารบูรณาการกับความรู้ในกลุ่มสาระต่าง ๆ เช่น การบูรณาการทางความรู้และทักษะระหว่างวิชาภาษาอังกฤษกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ความสามารถในการจินตนาการเชื่อมโยงระหว่างความคิดและการสร้างสรรค์ผลงาน โดยคำว่า “ความคิดสร้างสรรค์” เป็นการสร้างผลงานหรือผลิตภัณฑ์หรือแนวคิดหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งการรู้ดิจิทัลเกี่ยวข้องทั้งการใช้อย่างมีวิจารณญาณและการผลิตสื่อสร้างสรรค์ เช่น ผู้เรียนสามารถสร้างเว็บไซต์หรือช่องทางการสื่อสารทางสังคมออนไลน์ด้วยตนเองสำหรับผู้ชมเฉพาะกลุ่ม ผู้เรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการสร้างเนื้อหา การจัดการรูปภาพ การตัดต่อวีดีโอ การใส่เสียง นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้ชมเกิดความประทับใจตั้งแต่ครั้งแรกของการเข้าชม

3. การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการประเมินผล (Critical Thinking and Evaluation) เป็นการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูล ความคิด สารสนเทศ โดยใช้ทักษะการให้เหตุผลร่วมกับสื่อเพื่อตั้งคำถาม วิเคราะห์ กลั่นกรอง ประเมินและพิจารณาสารสนเทศและสร้างข้อโต้แย้งเกี่ยวกับสื่อดิจิทัลนั้น ๆ ที่นำมาพิจารณาได้ ทั้งนี้ ยังเป็นการสะท้อนการตีความหมาย และการกำหนดความสำคัญของเรื่อง ที่พิจารณา เพื่อทำการตัดสินใจให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. ความเข้าใจทางสังคมและวัฒนธรรม (Cultural and Social Understanding) เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจและแบ่งปันความหมายของการสื่อสารในแต่ละสังคมและวัฒนธรรมผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจำเป็นต้องเข้าใจปฏิกิริยาที่แสดงออกมามีลักษณะที่เหมือนกัน แต่อาจจะมีความหมายแตกต่างกันเพราะมีความต่างของวัฒนธรรมนั่นเอง รวมทั้งจะต้องทำความเข้าใจถึงสังคม วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ที่จะทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้กระจ่างขึ้น

5. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โดยผู้เรียนจำเป็นต้องเรียนรู้การมีส่วนร่วมในการสร้างและแบ่งปันความรู้และทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม มีความสามารถอธิบายความคิด และการเจรจาต่อรองเมื่อความคิดของตนแตกต่างกับสมาชิกในกลุ่ม ทั้งนี้ยังเป็นการพัฒนาทักษะการฟัง การโต้แย้ง ความยืดหยุ่นความร่วมมือ และความประนีประนอม

6. ความสามารถในการค้นหาและเลือกข้อมูล (The Ability to Find and Select Information) เกี่ยวข้องกับการที่ผู้เรียนมีวิจารณญาณในการสืบค้นและเลือกเนื้อสารสนเทศที่ค้นได้จากอินเทอร์เน็ต โดยเนื้อหานั้นมีความสัมพันธ์กับวิชาที่เรียนซึ่งหมายถึงการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของสารสนเทศที่ค้นมาจากหลาย ๆ แหล่ง

7. การสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication) ความสามารถในการแสดงความคิด ความเข้าใจ ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถเลือกเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมที่สุดเพื่อใช้ทำงานของตนเอง การสื่อสารที่จำเป็นต้องตระหนักและพิจารณาถึงความต้องการของผู้ชมและการสื่อสารที่มีความคิดซับซ้อนด้วยการอธิบายให้ชัดเจน โดยสามารถเลือกรูปแบบ เครื่องมือ และสื่อที่เหมาะสมเพื่อการนำเสนอสารสนเทศอย่างมีความหมาย

8. ความปลอดภัยทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Safety) เป็นความสามารถทางการคิดอย่างมีวิจารณญาณเกี่ยวกับความปลอดภัยจากการใช้เว็บไซต์ การสื่อสาร การสร้างและการทำงานร่วมกันด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้เรียนต้องพิจารณาว่าพฤติกรรมใดที่ทำไปแล้วก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัย และสามารถตั้งคำถามเกี่ยวกับความปลอดภัยถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ออนไลน์ได้

Sheninger (2014) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลในด้านการศึกษา โดยมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับครู ผู้เรียน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเวลาจริงผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย และไม่เป็นการสื่อสารทางเดียวหรือสองทาง โดยสามารถประชาสัมพันธ์หรือรายงานการดำเนินงานต่าง ๆ ผ่านทางช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ ทวิตเตอร์ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสื่อสารกับสาธารณชนด้วยกลยุทธ์การดำเนินงานที่เรียบง่าย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในยุคดิจิทัลได้อย่างทันทีทันใด

2. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นแกนนำในการนำเสนอหรือประชาสัมพันธ์เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ในส่วนนี้นั้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถกำหนดรูปแบบที่เป็นรากฐานในการประชาสัมพันธ์เชิงบวก โดยใช้เครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ที่ให้บริการฟรีต่าง ๆ ในการที่จะทำเช่นนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างเครื่องมือหรือช่องทางที่จะทำให้ครู ผู้เรียน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีโอกาสแบ่งปันเรื่องราวในเชิงบวกที่เกี่ยวกับสถานศึกษาด้วย เช่น เว็บไซต์หรือแฟนเพจในเฟซบุ๊กของสถานศึกษา

3. การสร้างภาพลักษณ์ สำหรับสถานศึกษาแล้ว ภาพลักษณ์หรือแบรนด์ คือความเชื่อมั่นในคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ ในการสร้างภาพลักษณ์หรือแบรนด์ในเชิงบวกที่เน้นมุมมองด้านบวกของวัฒนธรรมในสถานศึกษา เพิ่มความภาคภูมิใจให้กับชุมชน และช่วยดึงดูดหรือรักษาความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองเมื่อมองหาสถานที่ที่จะส่งบุตรหลานไปเรียนแล้วต้องนึกถึงสถานศึกษาของเราเป็นอันดับแรก

4. ความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน เราไม่สามารถคาดหวังที่จะเห็นการเพิ่มขึ้นของผลสัมฤทธิ์ถ้านักเรียนไม่ได้รับการเรียนรู้ นักเรียนที่ไม่ได้มีส่วนร่วมไม่มีแนวโน้มที่จะเรียนรู้ผู้นำต้องเข้าใจว่าโรงเรียนควรสะท้อนถึงชีวิตจริงและอนุญาตให้นักเรียนใช้สิ่งที่เรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่ใช้อยู่นอกโรงเรียน ผู้นำทางดิจิทัลเข้าใจว่าเราต้องใส่เครื่องมือในโลกแห่งความเป็นจริงไว้ในมือของนักเรียนและอนุญาตให้พวกเขาสร้างสิ่งประดิษฐ์การเรียนรู้ที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญ ในแนวคิดนี้คือ การเปลี่ยนแปลงด้านการสอนที่สำคัญเนื่องจากมุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นชุดการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ด้านสื่อ การเชื่อมโยงทั่วโลก การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา ซึ่งนั่นเป็นสิ่งที่สังคมต้องการ ด้วยรากฐานการสอนแบบรูปธรรมเครื่องมือดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้นักเรียนมีโอกาสในการเรียนรู้ได้มากขึ้น กรอบ Rigor/Relevance เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและครูสามารถใช้ในการวางแผนประสบการณ์การเรียนรู้ที่เข้มงวดและมีความเกี่ยวข้องโดยใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้นักเรียนเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมในการสร้างสิ่งประดิษฐ์การเรียนรู้เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับ

แนวคิดสร้างความชื่นชมในการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ในขณะที่เตรียมตัวนักเรียนให้พร้อมสำหรับโลกแห่งความเป็นจริง

5. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ ด้วยการเพิ่มขึ้นของสื่อสังคม โรงเรียนไม่จำเป็นต้องเป็นที่เก็บข้อมูลอย่างเดียวและผู้บริหารไม่ต้องรู้สึกเหมือนอยู่อย่างโดดเดี่ยวที่ขาดการสนับสนุนและข้อเสนอแนะ ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Personal Learning Network) เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ที่หลากหลาย เรียนรู้เกี่ยวกับทรัพยากรเข้าถึงความรู้รับข้อเสนอแนะการเชื่อมต่อกับผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านการศึกษาและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งหารือที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ได้รับการพิสูจน์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ยังมีวิธีใหม่และตื่นเต้นในการรับทราบการเรียนรู้ทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัลซึ่งต่างจากระบบที่สมัยซึ่งมุ่งนั้นไปที่ชั่วโมงการติดต่อแทนที่ของการเรียนรู้ เพื่อคงความสัมพันธ์และความทันสมัย ผู้บริหารต้องตระหนักถึงวิธีใช้ประโยชน์และใช้เครื่องมือฟรีเพื่อติดตามความสนใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน

6. การปรับวิสัยทัศน์สิ่งแวดล้อมและพื้นที่การเรียนรู้ เมื่อผู้บริหารเข้าใจหลักและวิธีการใช้ผู้เรียน เพื่อเริ่มการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ขั้นตอนต่อไปคือ การเริ่มเปลี่ยนพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง ผู้บริหารต้องเริ่มต้นการสร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างอาคารเรียนทั้งหมดที่ทุ่มเทให้กับการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลให้มากขึ้น เพื่อที่จะทำเช่นนั้นผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับลักษณะและพลวัตที่ประกอบด้วยช่องว่างในการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมและสภาพแวดล้อม เช่น การนำอุปกรณ์ของคุณมาใช้เอง การเรียนแบบผสมผสาน การพลิกแพลง การเล่นเกม เป็นผู้ผลิตและการเรียนรู้เสมือนจริง

7. การสร้างโอกาส เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำที่จะหาแนวทางในการปรับปรุงโปรแกรมทรัพยากรและการพัฒนาวิชาชีพที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง ผู้นำทางดิจิทัลใช้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อผ่านเทคโนโลยีและเพิ่มโอกาสในการปรับปรุงในหลาย ๆ ด้านของวัตนธรรรมของโรงเรียน

Tran (2017) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ

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

2. มีวิสัยทัศน์ หนึ่งในสิ่งที่ผู้นำประสบความสำเร็จมีเหมือนกัน คือ พวกเขามีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเชื่อในวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งหมายความว่าผู้นำดิจิทัลต้องเป็นนักเล่าเรื่องที่เยี่ยมยอด เนื่องจากมีเรื่องราว มีอารมณ์ความรู้สึกซึ่งช่วยให้ผู้นำดิจิทัลเชื่อมต่อและกระตุ้นผู้เรียน การแบ่งปันวิสัยทัศน์และความเชื่อ ช่วยให้เขาได้รับผู้ใช้มาก่อนในขณะที่ให้เวลามากพอที่จะทำให้พวกเขาคุ้นเคยกับเทคโนโลยีใหม่

3. ต้องทดลองและพัฒนา ผู้นำดิจิทัลไม่ควรกลัวที่จะเสี่ยงหรือล้มเหลว นวัตกรรมและความก้าวหน้านั้นไม่สามารถทำได้ ซึ่งหมายความว่าพวกเขาจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่บุคลากรได้รับอนุญาตให้ล้มเหลวและทำผิดพลาดโดยไม่มีผลกระทบ สิ่งนี้กระตุ้นให้พวกเขาทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ พวกเขาว่าส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ดิจิทัลคือ การเปลี่ยนวิธีการจัดการโครงสร้างองค์กรแบบลำดับที่มีการแบ่งอย่างเข้มงวดระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามักจะเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

4. ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้นำดิจิทัลทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างผู้อพยพดิจิทัล ผู้ที่ไม่ได้เติบโตจากอินเทอร์เน็ตและสื่อใหม่ ๆ และชาวพื้นเมืองดิจิทัล ผู้ที่ใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีใหม่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล มันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่มีใครถูกทอดทิ้ง ผู้นำดิจิทัลต้องค้นหากลยุทธ์เพื่อลดช่องว่างดิจิทัลและเพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนในองค์กรได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง วิธีการที่เป็นไปได้อาจเป็นการให้คำปรึกษาแบบย้อนกลับ พี่เลี้ยงดิจิทัลเป็นผู้ให้คำปรึกษาและโค้ชอย่างมีประสิทธิภาพ

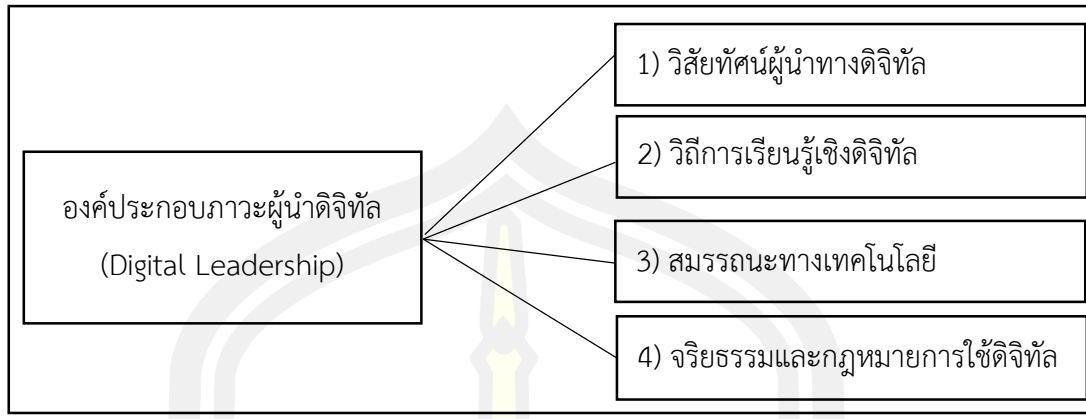
5. การบรรจุและพัฒนาคนที่มีความสามารถ ภารกิจของผู้นำดิจิทัลคือการสร้างโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและวิธีกระบวนการและเครื่องมือใหม่ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงระบบดิจิทัลไม่ควรเป็นเรื่องที่น่าเบื่อ แต่ควรเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทุกคน สิ่งสำคัญคือการสื่อสารประโยชน์ของเทคโนโลยีและกระบวนการใหม่ให้กับทีมและเสนอการฝึกอบรมและการฝึกสอนที่เพียงพอเพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับบุคคล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยขององค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของนักวิชาการ ได้แก่ สุกัญญา แช่มช้อย (2558), มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559), กนกอร สมปราชญ์ (2560), กนกอร สมปราชญ์ (2562), Kozloski (2006), (ISTE, 2009), American Institute for Research: AIR (2009), Hague และ Payton (2010), Sheninger (2014) และ Tran (2017) สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ดังกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ตามลำดับ ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำดิจิทัล	สุกัญญา แช่มช้อย (2558)	มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558)	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559)	กนกอร สมปราชญ์ (2560)	กนกอร สมปราชญ์ (2562)	Kozloski (2006)	ISTE (2009)	AIR (2009)	Hague and Payton (2010)	Sheninger (2014)	Tran (2017)	ความถี่
1. วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	10
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล		✓	✓				✓	✓				4
3. วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓		7
4. ความชำนาญและความเป็นเลิศในวิชาชีพ								✓				1
5. การพัฒนาบุคลากรทางวิชาชีพ	✓		✓	✓	✓					✓	✓	6
6. สมรรถนะทางเทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	8
7. การวัดและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี	✓	✓	✓			✓						4
8. จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			8
9. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัล							✓		✓	✓	✓	4

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) จากนักวิชาการไทยและต่างประเทศที่สำคัญดังกล่าวข้างต้น พบว่า จากองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 9 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์พิจารณาองค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนประถมศึกษา และมีความถี่ระดับสูง (ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป) และได้ยึดหลักการและกรอบแนวคิดของ สุกัญญา แช่มช้อย (2558), มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558), เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559), กนกอร สมปราชญ์ (2560), กนกอร สมปราชญ์ (2562), Kozloski (2006), ISTE (2009), American Institute for Research: AIR (2009), Hague และ Payton (2010), Sheninger (2014) และ Tran (2017) เป็นหลักในการกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ครั้งนี้ จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2) วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 3) สมรรถนะทางเทคโนโลยี และ 4) จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล ปรากฏดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

จากภาพประกอบ 1 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยจากนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2) วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 3) สมรรถนะทางเทคโนโลยี และ 4) สังคม จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์ เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังหัวข้อที่จะกล่าวดังต่อไปนี้

1. ความหมายวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

ความเป็นผู้นำคือการมองการณ์ไกลเพื่อดูความต้องการในอนาคตขององค์กร ความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับสิ่งที่จำเป็นในการย้ายองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องและเป็นสิ่งที่ยอดเยี่ยมที่จะทำเช่นนั้นได้เนื่องจากเป็นการดีที่สุดสำหรับองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งในปัจจุบันสำหรับความเป็นผู้นำเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล ดังต่อไปนี้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้อธิบายถึงความหมายของวิสัยทัศน์ผู้นำทางเทคโนโลยี คือ ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำจึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหาร แต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์

สุกัญญา แช่มช้อย (2558) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างของดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงดิจิทัลเป็นโอกาสในการแข่งขันและเพื่อแข่งขัน ผู้นำต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ทั้งจากมุมมองระยะยาว และระยะสั้น ผู้นำดิจิทัลที่แข็งแกร่งมักจะมาจากภายนอกองค์กรและนำความคิดที่สดใหม่มาสู่องค์กร ซึ่งมันทำให้พวกเขาพร้อมที่จะพัฒนาองค์กรและสร้างความคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริงที่เปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น

Kawkins และ Marcum (2002) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัลเป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมาย เพิ่มโอกาสในการแข่งขันขององค์กรด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

Nance (2003) ได้ให้นิยามปฏิบัติการของ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการดำเนินงานในสถานศึกษา สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ปรับตัวพัฒนาตนเอง และสร้างนวัตกรรม

ISTE (2009) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ความคิดรวบที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการ เทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ซึ่งได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ถึงการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรยุคเศรษฐกิจดิจิทัลร่วมกันเพื่อตอบสนองให้เกิดเป้าหมายการเรียนรู้และการสนับสนุนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของผู้นำทางการศึกษา การมีส่วนร่วมในกระบวนการต่อเนื่องในการพัฒนาการนำเทคโนโลยีไปใช้การดำเนินการแผนเชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในทุกระดับตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการสนับสนุนนโยบายการระดมทุนเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีและการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ร่วมกันด้านเทคโนโลยี

Tran (2017) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล เป็นสิ่งที่ผู้นำประสบความสำเร็จมีเหมือนกัน คือ พวกเขามีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเชื่อในวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายความว่า ผู้นำดิจิทัลต้องเป็นนักเล่าเรื่องที่ยอดเยี่ยม เนื่องจากเรื่องราวมีอารมณ์ความรู้สึกซึ่งช่วยให้ผู้นำดิจิทัลเชื่อมต่อและกระตุ้นผู้เรียน การแบ่งปันวิสัยทัศน์และความเชื่อช่วยให้เขาได้รับผู้ใช้มาก่อนในขณะที่ให้เวลามากพอที่จะทำให้พวกเขาคุ้นเคยกับเทคโนโลยีใหม่

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี และการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ และศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบแล้วนำข้อมูลขององค์ประกอบวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัลข้างต้นมาวิเคราะห์สรุปตัวบ่งชี้องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด
วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	พฤติกรรมที่ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี และการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ และศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	1) เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ 2) กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา 4) สนับสนุนบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน 5) มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร 6) เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7) มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ 8) ศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2. วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

การออกแบบระบบการเรียนรู้มีความจำเป็นและมีความสำคัญยิ่งต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพทางการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้จากการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ บุคลากรในสถานศึกษาก็จำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นสื่อที่นิยมกันทั่วไปในปัจจุบัน สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ดังต่อไปนี้

กิดานันท์ มลิทอง (2549) ได้นิยามเชิงปฏิบัติการการจัดการเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล หมายถึง การแสดงออกถึงความสมารถในการวางแผน และใช้เทคโนโลยี สามารถใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการทำงาน และใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการเข้าถึงแหล่งบริการสารสนเทศและเพื่อนำมาใช้บริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงความสามารถในการจัดระบบสารสนเทศโรงเรียนให้อยู่ในรูปดิจิทัล

นภัสสร ปราบปัญจะ (2559) ได้สรุปความหมายของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล คือ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะของผู้เรียน ผู้บริหารต้องใช้เทคโนโลยีเป็น เพื่อเพิ่มการเรียนรู้เนื้อหาและทักษะ และจะได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ไขปัญหาการใช้ข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร การผลิตนวัตกรรม และการร่วมมือทำงาน

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559) ได้กล่าวว่า วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารต้องใช้เทคโนโลยีเป็น เพื่อเพิ่มการเรียนรู้เนื้อหาทักษะ และการแก้ไขปัญหา การใช้ข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร การผลิตนวัตกรรม และการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา

กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้ให้ความหมายของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผลิตสื่อนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียน นำไปสู่การวัดและประเมินผลโดยการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนแต่ละบุคคลแล้วเชื่อมโยงสู่ข้อสรุป เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ต่อไป

DoDEA (2014) ได้นิยามเชิงปฏิบัติการการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปันและสร้างสรรค์สารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ การวัดประเมินผล สร้างนวัตกรรม และการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

สรุปได้ว่า วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบ แล้วนำข้อมูลขององค์ประกอบวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลข้างต้นมาวิเคราะห์สรุปตัวบ่งชี้องค์ประกอบของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด
วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	1) ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน 2) ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 4) มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 5) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 6) ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

3. สมรรถนะทางเทคโนโลยี

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์ผลงานของตน และสามารถใช้ในการติดต่อสื่อสารทำงานร่วมกับผู้อื่น นำองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและ

เกิดประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับขององค์กร สังคม ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (นัทธีรัตน์ พีระพันธุ์, 2563) ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับสมรรถนะทางเทคโนโลยีดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548) กล่าวว่า สมรรถนะทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้และให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถประเมินการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการและมีความสามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

สตรีรัตน์ ตั้งมีลาภ (2558) กล่าวว่า สมรรถนะด้านเทคโนโลยี สำหรับการบริหารจัดการในสถานศึกษามุ่งเน้นที่การนำ ICT มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน การประเมินความคุ้มค่า รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นทักษะส่วนที่เป็นการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้ทำงานให้สำเร็จ

ปราโมทย์ วังสะอาด, วรปภา อารีราษฎร์, สมบัติ ท้ายเรือคำ, และธรัธ อารีราษฎร์ (2559) กล่าวถึง สมรรถนะด้าน ICT ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่า เป็นความสามารถในการใช้ ICT สำหรับจัดการศึกษา การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การใช้ ICT เพื่อการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนและประเมินผลการใช้ ICT รวมทั้งเป็นการใช้ ICT เพื่องานอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐ

Kochler และ Mishra (2009) ได้สรุปว่า สมรรถนะทางเทคโนโลยี คือ ทักษะของผู้บริหารในด้านวิชาชีพตนเองและบุคลากร โดยมีการสนับสนุนองค์ความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ และจัดให้มีศูนย์การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนส่งเสริมกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้อย่างแท้จริงควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยี

Sheninger (2014) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะทางเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ได้เอง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการการเรียนรู้ที่หลากหลาย การจัดหาทรัพยากร การเข้าถึงความรู้ การรับความคิดเห็น การติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญทั้งนักการศึกษาและนักปฏิบัติ เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และมีภาวะผู้นำโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาความเป็นครูและผู้บริหารมืออาชีพ

สรุปได้ว่า สมรรถนะทางเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT สนับสนุนการใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบ แล้วนำข้อมูลขององค์ประกอบสมรรถนะทางเทคโนโลยีข้างต้นมาวิเคราะห์สรุปตัวบ่งชี้องค์ประกอบของสมรรถนะทางเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของสมรรถนะทางเทคโนโลยี

สมรรถนะทางเทคโนโลยี	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด
สมรรถนะทางเทคโนโลยี	ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์	1) นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา 2) จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT 3) ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน 4) กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ 5) ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา 6) สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

4. จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล (Social, Legal and Ethical Issues) ประเด็นนี้นับเป็นอีกคุณลักษณะหนึ่งที่ทวีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นสำหรับผู้นำดิจิทัลในสถานศึกษา เนื่องจากโลกยุคข้อมูลข่าวสารและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ต้องอาศัยนวัตกรรมในการคุ้มครองข้อมูลและข้อตกลงรูปแบบใหม่ในการติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างหลักประกันว่าจะสามารถใช้เทคโนโลยี

ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ปลอดภัย และมีประสิทธิผล (The Knowledge Loom, 1999) ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะและแนวคิด ดังนี้

สุนันทา สมใจ และวิชุดา กิจธรรม (2561) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรม และกฎหมายการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ว่า จริยธรรม และกฎหมาย ผู้บริหารต้องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี การส่งเสริมและบังคับใช้มาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัย ความเป็นส่วนตัว การสนับสนุนและจัดให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา

Meyenn (2001) ที่กล่าวว่า จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล คือ การที่บุคคลมีความรู้และความเข้าใจถึงทรัพย์สินทางปัญญา ความเป็นเจ้าของข้อมูล (Information Property) และการไม่ใช้คอมพิวเตอร์ในการโจรกรรมข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศของผู้อื่น

Laudon และ Laudon (2002) กล่าวถึง หลักปรัชญาเกี่ยวกับจริยธรรม และได้จำแนกประเด็นเกี่ยวกับจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น 4 ประเภท คือ ความเป็นส่วนตัว (Privacy) ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) ความเป็นเจ้าของ (Property) และความสามารถในการเข้าถึงได้ (Accessibility) โดยอธิบายได้ดังนี้ (O'Brien, 1999)

1. ประเด็นความเป็นส่วนตัว (Information Privacy) คือ การเก็บรวบรวม การเก็บรักษา และการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับปัจเจกบุคคล หรือองค์กร ซึ่งเจ้าของข้อมูลหรือสารสนเทศนั้น ๆ มีสิทธิที่จะไม่เผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ

2. ประเด็นความถูกต้อง (Information Accuracy) ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ดีต้องสามารถตรวจสอบถึงแหล่งที่มาได้ รวมถึงมีการตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะทำการเผยแพร่ข้อมูลนั้น

3. ประเด็นของความเป็นเจ้าของ (Intellectual Property) คือ กรรมสิทธิ์และมูลค่าของข้อมูลสารสนเทศ (ทรัพย์สินทางปัญญา)

4. ประเด็นของการเข้าถึงข้อมูล (Data Accessibility) คือ เนื่องจากการเข้าถึงข้อมูลทำได้อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว ทำให้เกิดการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ ทั้งนี้ เพื่อความปลอดภัยของข้อมูล และสามารถตรวจสอบได้ว่าใครเป็นผู้บันทึกหรือดำเนินการแก้ไขข้อมูลนั้น ๆ

Kozloski (2006) ที่กล่าวว่า จริยธรรม และกฎหมายในการใช้เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจและการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพราะภาวะผู้นำดิจิทัลด้านจริยธรรมมีขอบข่ายครอบคลุมถึงการสร้างความมั่นใจว่ามีการเข้าถึงเทคโนโลยีให้กับนักเรียน ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีด้วยความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และเกิดความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี

ความปลอดภัยในสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนออกกฎหมายไม่ละเมิดลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา

ISTE (2009) ระบุมาตรฐานเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในการทำความเข้าใจด้านสังคม จริยธรรม ประเด็นกฎหมายต่าง ๆ รวมทั้งเป็นรูปแบบตัวอย่างที่ดีในการกำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรมในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี

สรุปได้ว่า จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบแล้วนำข้อมูลขององค์ประกอบจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัลข้างต้น มาวิเคราะห์สรุปตัวบ่งชี้องค์ประกอบของจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัดแต่ละองค์ประกอบของจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมการวัด/สาระหลักของการวัด
จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล	พฤติกรรมการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ	1) การเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องผ่านการตรวจสอบแล้วว่าเป็นความจริง 2) หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น 3) สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ 4) สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ความสำเร็จขององค์การและสถานศึกษาล้วนเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสิ้น การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีสรรถภาพในการดำเนินงานสูงขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์การและสถานศึกษา โดยสามารถกระทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและทรัพยากรที่มีเป็นสำคัญ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 25559) นักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเติมเต็มความรู้และประสบการณ์ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความชำนาญ รวมทั้งพัฒนาทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งย่อมทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2540) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์จากกระบวนทัศน์เก่าสู่กระบวนทัศน์ใหม่ เกิดการรับรู้และเข้าใจความแตกต่างระหว่างกระบวนทัศน์ดังกล่าว ตลอดจนเกิดทัศนคติ ความเชื่อและค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติตามกรอบแนวคิดของกระบวนทัศน์ใหม่

สมคิด บางโม (2546) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและให้มีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

อนันต์ ศรีอำไพ (2549) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ

บุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีการ เช่น ฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การไปดูงานต่างประเทศ การสัมมนา เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ แล้วมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2554) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่นำมาฝึกบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และค่านิยมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ที่จะนำเอาองค์ความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้และสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการเทคโนโลยี ค่านิยม และวัฒนธรรมทางสังคมให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน โดยการเติมเต็มความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ตลอดจนการพัฒนากระบวนทัศน์และทัศนคติที่ดีหรือมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีต่องานควบคู่กันไปด้วย ซึ่งสามารถทำได้หลายแนวทาง เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงแห่งยุคสมัย

2. หลักการพัฒนาบุคลากร

สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาบุคลากร 2 แนวคิดที่สำคัญประกอบด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 และแนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

หากเราศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จะพบว่ามีแนวคิดที่มีการกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้งและมีการนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในองค์การชั้นนำอย่างหลากหลาย คือ การเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Center for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวศิน, 2560) เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 คือ การผสมผสานกิจกรรมในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ซึ่งหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์จริง ซึ่งอาจเป็นงานประจำ (Routine) หรืองานตามโครงการ (Project) ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกงานท้าทายที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง เป็นต้น

ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ต้องได้รับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมกับงานที่เปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวเป็นการเรียนรู้ที่เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำจากการปฏิบัติงานให้ได้ประสบการณ์ตรงที่สามารถสร้างสมรรถนะผู้นำให้เกิดขึ้นจริง เห็นได้ว่า สัดส่วน 70 เปอร์เซ็นต์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานจริง เพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่แตกต่างและหลากหลาย กล่าวคือ หากผู้นำหรือบุคลากรที่มีประสบการณ์มากและหลากหลายมากเท่าใดก็สามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสอทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งตัวอย่างของการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวคือ การเรียนรู้รู้จักการฝึกปฏิบัติงานจริง การมอบหมายงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นต้น

1.2 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผู้อื่น โดยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีโอกาสได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ตรงกันข้าม ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคม การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน และการเรียนรู้จากคนรอบข้างหรือผู้อื่นในลักษณะเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ปฏิบัติงาน และบริบทการปฏิบัติงานของสังคมในหน่วยงานนั้น ๆ กล่าวได้ว่า สัดส่วน 20 เปอร์เซ็นต์ดังกล่าว เป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่านการปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดีที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นหลังผ่านประสบการณ์ของตนเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่างผ่านประสบการณ์ผู้อื่นรวมทั้งคนที่อยู่รอบข้าง เพื่อช่วยพัฒนาโลกทัศน์ของผู้นำให้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การโค้ชชิ่ง การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

1.3. 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวมาจากการเรียนรู้จากห้องเรียนว่า จะเป็นห้องเรียนหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา หรือการสัมมนา เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎี หลักการ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้เกี่ยวกับบริบทของงานให้ครอบคลุมมากที่สุด สามารถเห็นภาพรวมของการดำเนินงานขององค์การได้ทั้งหมด ซึ่งตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การเรียนรู้ในหลักสูตรของสถานศึกษา การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อ ตลอดจนการเรียนรู้ในระบบออนไลน์

สรุปได้ว่า แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงที่มาของการเรียนรู้ที่แบ่งออกเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจนประกอบด้วย 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่ราชการและบริบทการทำงานจริง 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแล ตลอดจนการเป็นสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้อื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือองค์การของตนเอง และ 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรมผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา เป็นต้น ซึ่งแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 สามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 6 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

สัดส่วน	ลักษณะการเรียนรู้	ตัวอย่างเครื่องมือสำหรับการพัฒนา
70%	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	- การติดตามสังเกตแม่แบบ - การรับผิดชอบโครงการพิเศษ - การมอบหมายงานที่ท้าทาย - การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ - การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน - การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
20%	การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	- การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น - การเป็นพี่เลี้ยง - การให้คำปรึกษา - การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 30 องศา - การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก - การประชุมเชิงปฏิบัติการ - การประชุมสัมมนา - การศึกษาดูงาน
10%	การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	- การฝึกอบรม - การเรียนรู้จากบทความ - การเรียนรู้จากหนังสือ - การศึกษาด้วยตนเอง

จากตาราง 6 สามารถสังเคราะห์กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจากแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจากแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10	กิจกรรม
วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	1. การติดตามสังเกตแม่แบบ 2. การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3. การมอบหมายงานที่ท้าทาย 4. การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
	20% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	1. การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2. การเป็นพี่เลี้ยง 3. การให้คำปรึกษา 4. การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 30 องศา 5. การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 7. การประชุมสัมมนา 8. การศึกษาดูงาน
	10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	1. การฝึกอบรม 2. การเรียนรู้จากบทความ 3. การเรียนรู้จากหนังสือ 4. การศึกษาด้วยตนเอง
วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	1. การติดตามสังเกตแม่แบบ 2. การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3. การมอบหมายงานที่ท้าทาย 4. การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10	กิจกรรม
	20% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	1. การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2. การเป็นพี่เลี้ยง 3. การให้คำปรึกษา 4. การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 30 องศา 5. การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 7. การประชุมสัมมนา 8. การศึกษาดูงาน
	10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	1. การฝึกอบรม 2. การเรียนรู้จากบทความ 3. การเรียนรู้จากหนังสือ 4. การศึกษาด้วยตนเอง
สมรรถนะทางเทคโนโลยี	70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	1. การติดตามสังเกตแม่แบบ 2. การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3. การมอบหมายงานที่ท้าทาย 4. การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
	20% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	1. การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2. การเป็นพี่เลี้ยง 3. การให้คำปรึกษา 4. การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 30 องศา 5. การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 7. การประชุมสัมมนา 8. การศึกษาดูงาน

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10	กิจกรรม
จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล	10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	1. การฝึกอบรม 2. การเรียนรู้จากบทความ 3. การเรียนรู้จากหนังสือ 4. การศึกษาด้วยตนเอง
	70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	1. การติดตามสังเกตแม่แบบ 2. การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3. การมอบหมายงานที่ท้าทาย 4. การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
	20% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	1. การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2. การเป็นพี่เลี้ยง 3. การให้คำปรึกษา
	10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	1. การฝึกอบรม 2. การเรียนรู้จากบทความ 3. การเรียนรู้จากหนังสือ 4. การศึกษาด้วยตนเอง

2. แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning

การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบ Andragogy ของ Malcolm S. Knowles ที่ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า มีลักษณะที่แตกต่างไปจากการเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งการเรียนรู้ของเด็กจะเน้นไปที่การจัดการเรียนรู้ที่ผู้สอนทำหน้าที่ให้ความรู้เชิงหลักการ ทฤษฎี ในขณะที่การจัดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่มุ่งเน้นไปที่การจัดการเรียนรู้ที่ชี้แนะตนเองของผู้ใหญ่ที่มีวุฒิภาวะของการรับรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน การออกแบบการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นผู้ใหญ่หรือผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้ใหญ่จะมีความเต็มใจในการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อเรื่องที่เรียนนั้นมีความสำคัญและสามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที นอกจากนี้แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ที่ต้องออกแบบให้

สอดคล้องและตอบโจทย์ความต้องการภายในส่วนบุคคล การเรียนรู้จึงจำเป็นต้องมีการจัดแบ่งกลุ่มผู้เรียนตามประเภทที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อทำให้ผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้สามารถเชื่อมโยงปัญหาหรือภารกิจที่ผู้เรียนรับผิดชอบได้อย่างเจาะจง ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความใส่ใจที่จะรับรู้ และสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ตามแนวคิดของ Malcolm S. Knowles (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2559) มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

2.1 แนวคิดหรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) เป็นแนวคิดที่เน้นการเรียนรู้และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ในลักษณะที่ชี้นำตนเองมากกว่าการพึ่งพาบุคคลอื่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่เข้าใจ และเห็นว่าสิ่งที่กำลังเรียนรู้นั้นมีประโยชน์สำหรับการทำงานในหน้าที่และการดำเนินชีวิตประจำวัน เนื่องจากผู้ใหญ่รู้จักใช้เหตุผลและความคิดในการเลือกที่จะรับรู้ เรียนรู้ และตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติหรือไม่เลือกปฏิบัติในเรื่องที่เป็นผลดีและผลเสียสำหรับตนเอง

2.2 ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learner Experience) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างของแต่ละคน ซึ่งการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะข้อคิดเห็นและนำเสนอเรื่องราวที่ได้พบเจอมา จะทำให้เกิดความสนุกในการเรียนรู้ เนื่องจากผู้ใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าวัยเด็ก และผู้ใหญ่มักมีความสุขกับการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันเรื่องราวที่เคยประสบพบเจอมาให้ผู้อื่นได้รับรู้

2.3 ความพร้อมที่จะเรียนรู้ (Readiness to Learn) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการนำเสนอสิ่งที่มีความหมายต่อชีวิต เนื่องจากผู้ใหญ่มักมีวุฒิภาวะและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ หากสิ่งที่เรียนรู้นั้นส่งผลดีต่อการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเขา ผู้ใหญ่มักจะแสวงหาวิธีการพัฒนาตนเองโดยการให้เวลากับการเรียนรู้ และสามารถจัดสรรเวลาให้กับการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี หากได้ตระหนักแล้วว่าเรื่องที่เรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน

2.4 การกำหนดแนวทาง/ทิศทางการเรียนรู้ (Orientation to Learn) การกำหนดแนวทางหรือทิศทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ต้องกำหนดให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น (Problem Centeredness) หรือการเชื่อมโยงกับขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อตอบโจทย์ให้ได้ว่าสิ่งที่เรียนรู้นั้น ๆ เป็นการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งผู้ใหญ่มีความต้องการและปรารถนาที่จะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงและทันท่วงที

2.5 แรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to Learn) เป็นลักษณะของการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการตอบโจทย์แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเป็นความต้องการ

ความอยาก ความสนใจ ตลอดจนการอยากรู้อยากเห็นของบุคคล การจัดการเรียนรู้จึงเน้นไปที่การผลักดันและมุ่งตอบสนองต่อแรงจูงใจภายในส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันออกไป อาทิ ความต้องการในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงระบบงานที่องค์การนำมาใช้ หรือความต้องการเรียนรู้เมื่อตระหนักได้ว่าสิ่งที่เรียนสามารถทำให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพมากขึ้น เป็นต้น

สรุปได้ว่า แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) แนวคิดหรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง ซึ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้เลือกและตัดสินใจด้วยตนเอง 2) ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างของแต่ละคน 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ที่เน้นไปที่เนื้อหาหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมายต่อชีวิตของบุคคลนั้น ๆ 4) การกำหนดแนวทาง/ทิศทางการเรียนรู้ที่มีความชัดเจน ตรงกับปัญหาหรือความต้องการของผู้เรียน และ 5) แรงจูงใจในการเรียนรู้ที่เน้นการตอบสนองแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก การออกแบบการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่หรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เนื่องจากผู้ใหญ่เป็นวัยที่ให้ความสนใจเนื้อหาหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมาย ตอบโจทย์ความต้องการสำหรับการแก้ปัญหาในการทำงานตลอดจนตอบโจทย์การดำเนินชีวิต

3. วิธีการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2541) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปมี 2 วิธีการที่สำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การสอนงาน 3) การฝึกปฏิบัติงาน 4) การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป และ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่ม ได้แก่ 1) การบรรยาย 2) การระดมสมอง 3) การประชุมอภิปราย 4) การอภิปรายปัญหา 5) การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม 6) การประชุมปฏิบัติการ 7) การศึกษาดูงาน 8) แสดงบทบาทสมมติ และ 9) การศึกษาเชิงกรณี เป็นต้น

นงลักษณ์ สินสืบผล (2542) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยแบ่งออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการอบรมเพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานเบื้องต้น

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมเพื่อให้ลงมือปฏิบัติจริงตามลำดับขั้นตอนของการฝึกปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย 1) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป 2) การสาธิต 3) ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ 4) การทบทวนและแก้ไขข้อบกพร่อง และ 5) การติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

3. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นการฝึกฝนพัฒนาด้วยตนเอง ซึ่งวิธีการที่สำคัญคือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์และมีความตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเอง 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่นแบบไม่เป็นทางการ 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารงานวิชาการ 4) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวกับงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ 5) เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส 6) เป็นผู้นำในการอภิปรายและบรรยายเมื่อมีโอกาส 7) เข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ และ 8) แสวงหาโอกาสในการดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์และนำประสบการณ์มาพัฒนาตนเอง

เบรด, ลอยด์ (2551) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำไว้ว่า การเป็นผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ทว่าต้องใช้ความพยายามเพื่อให้ได้เป็นผู้นำ ซึ่งในบางครั้งการที่คิดว่าบุคลากรที่ได้พัฒนาความเชี่ยวชาญในทักษะบางอย่างอยู่แล้ว เช่น มีทักษะการสื่อสารที่ดีเลิศ มีวิสัยทัศน์ แม้กระทั่งมีพรสวรรค์ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ทว่ายังขาดทักษะ ความรู้ หรือประสบการณ์บางอย่างที่ไม่เคยสัมผัส ก็มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนา ซึ่งการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ สามารถทำได้หลายรูปแบบดังนี้

1. เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยเทคนิคในการฝึกอบรมอาจมีตั้งแต่การวิเคราะห์กรณีศึกษา และการแสดงบทบาทสมมติ ไปจนถึงการเล่นเกมที่จำลองสถานการณ์การวิเคราะห์หรือการตัดสินใจ

2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ เช่น เสนอตัวเป็นผู้ดำเนินงานในโครงการที่ท้าทาย มีความตื่นตัวที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ ไม่เกรงกลัวความล้มเหลวและแสดงความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวหากเกิดขึ้นและใช้เป็นบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง หมั่นเข้าไปมีส่วนร่วมในงานที่มีความหลากหลาย ขอข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ยอมรับการวิจารณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และเลือกที่จะเข้าร่วมในโปรแกรมการหมุนเวียนงาน (Job Rotation Program) เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของตนเองให้มีความหลากหลาย

3. การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการหาผู้ฝึกสอนที่แท้จริง กล่าวคือผู้ฝึกสอนควรมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ในด้านที่ต้องการพัฒนา มีความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเต็มใจอย่างแท้จริงที่จะช่วยพัฒนา

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2554) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีเทคนิควิธีการดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบนั้นมีลักษณะเฉพาะที่มีความ

เหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ในแต่ละบริบท การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้โดย 1) การปฐมนิเทศ 2) การอบรมสัมมนา 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 5) การไปทัศนศึกษา ทุกวิธีการล้วนมีกระบวนการที่เป็นขั้นตอน การที่จะเลือกวิธีการใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน เช่น ปัญหาในหน่วยงาน งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร ความสามารถของวิทยากรหรือผู้จัดกิจกรรม ตลอดจนข้อจำกัดอื่น ๆ ทั้งนี้การคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์เป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่ากระบวนการบริหารบุคคลที่ถึงแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเป็นอย่างดี มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรที่ได้รับคัดเลือกจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการที่บุคลากรต้องทำงานนาน ๆ ซ้ำ ๆ จำเจ ก็อาจเกิดความล้า ความเบื่อหน่าย หรือต้องการความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับความเปลี่ยนดังกล่าวได้ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายรูปแบบ ซึ่งต้องเลือกใช้ตามความเหมาะสม ได้แก่ การฝึกอบรม การนิเทศการสอน การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ และการศึกษาทางไกล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรม คือ วิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การไปในทางที่ดียิ่งขึ้น

2. การนิเทศการสอน คือ กระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการร่วมกันของผู้บริหารกับครูผู้สอนในสถานศึกษา ซึ่งการนิเทศต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

3. การสัมมนา คือ การดำเนินการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อหาข้อสรุปในประเด็นใดประเด็นหนึ่งหรือแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ซึ่งผลของการสัมมนาเป็นเพียงข้อเสนอแนะที่ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ ผู้เข้าร่วมสัมมนาต้องทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนาในแต่ละครั้ง และมีการเตรียมตัวโดยการศึกษาหาความรู้ล่วงหน้า รวบรวมประสบการณ์ ตลอดจนการเตรียมข้อคิดเห็นมาเสนอแลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมสัมมนาคนอื่น ๆ ด้วย

4. การประชุมปฏิบัติการ คือ การประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันเพื่อฝึกทักษะการแก้ปัญหา ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานและผลงานที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกันสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

5. การศึกษาดูงาน คือ การให้บุคลากรได้สัมผัสหรือพบเห็นการปฏิบัติงานจริงภายนอกองค์การได้สัมผัสปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติอยู่ในองค์การ ได้แลกเปลี่ยนรู้จากผู้มีประสบการณ์ในหน่วยงานอื่น ได้เปลี่ยนบรรยากาศเพื่อเปิดโลกทัศน์ ซึ่งถือเป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร

6. การศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทว่าต้องใช้เวลาและการลงทุน โดยการให้บุคลากรเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาตามหลักสูตรของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทั้งการศึกษาทางใกล้ คือ การศึกษาที่เน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน และการศึกษาทางไกลที่ผู้เรียนและผู้สอนอยู่ห่างไกลกัน ซึ่งเน้นหนักไปที่การสื่อสารโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

วิเชียร วิทยอุดม (2558) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำไว้ว่า ลักษณะของผู้นำสามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้ การฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีได้ การพัฒนาตนเองอาจทำได้โดยการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งจะถูกจัดขึ้นเฉพาะบุคคล การพัฒนาความเป็นผู้นำสามารถทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถทำได้โดยการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การอ่านหนังสือ การชมวิดีโอ การฟังเพลง และการฝึกอบรมกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อเสริมทักษะ นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นกับตัวเองซึ่งสามารถทำได้ ดังนี้

1. เป็นคนไม่หยุดนิ่ง คือ มีความรับผิดชอบต่อชีวิตตนเอง คำนึงถึงความสามารถและเลือกที่จะแสดงออกถึงสิ่งที่ต้องการอย่างครบถ้วน

2. คำนึงถึงจิตใจเป็นลำดับสุดท้าย คือ เมื่อผู้นำตั้งเป้าหมายในอนาคตและทุกคนต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น ภายใต้การควบคุมที่เหมือนกันสำหรับผู้นำที่เป็นตัวของตัวเอง จะรู้ว่าตนเองต้องการอะไร อะไรคือความสำคัญ และมีแผนงานที่มีโครงสร้างเป้าหมายชัดเจนเป็นหลักที่จะนำพาการจัดตั้งองค์การให้มีคุณค่า

3. คิดก่อนทำ คือ มีการควบคุมเวลาให้เกี่ยวพันกับเป้าหมาย สามารถจัดการความยุ่งเหยิงที่เกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นเวลาและกิจกรรมได้เป็นอย่างดี เพื่อรักษาความสัมพันธ์และเพื่อผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะนิสัยในข้อที่ 1-3 ที่กล่าวมาถือได้ว่าเป็นลักษณะนิสัยของการไว้วางใจและสร้างความชำนาญให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำ เพื่อนำพาไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

4. คิดถึงชัยชนะ คือ การคิดถึงชัยชนะจะเป็นเหมือนเปลวไฟในใจอันเป็นแสงนำทางในการค้นหาอันนำมาซึ่งผลกำไรและความพึงพอใจ อย่างไรก็ดี การคิดถึงชัยชนะดังกล่าว

จะไม่สามารถพบกับความสำเร็จได้โดยปราศจากการมีส่วนร่วม และความสำเร็จขององค์การก็จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย ดังนั้นการที่จะไปถึงเป้าหมายได้นั้น ชัยชนะต้องเป็นของทุกคนในองค์การด้วย

5. ค้นหาและทำความเข้าใจในเรื่องสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้น คือ การค้นหาความต้องการที่จะเข้าใจถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติ โดยเน้นไปที่การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

6. การร่วมมือกัน โดยหลักยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการบริหารองค์การคือการร่วมมือกัน เน้นการปรับความสัมพันธ์ระหว่างผู้คน ซึ่งโอกาสที่ดีที่สุดที่จะให้ความร่วมมือกันคือเวลาที่คนมีความคิดเห็นไม่ตรงกันหรือมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากการนำเสนอความคิดเห็นที่แตกต่างนั้น อาจเป็นทางเลือกใหม่ที่ดีขององค์การ

7. การมีมุมมองอย่างชาญฉลาด ทั้งตัวผู้นำและผู้ตามที่ต้องการดำรงชีวิตที่สมดุลเป็นกระบวนการที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใหม่อย่างต่อเนื่อง ทั้งทางกายภาพ ทางด้านจิตใจ จิตวิญญาณ และพื้นฐานทางสังคมต่าง ๆ ในชีวิตของแต่ละบุคคล จะเห็นได้ว่าลักษณะนิสัยในข้อที่ 7 เป็นการรวบรวมลักษณะนิสัยทั้ง 6 ประการที่กล่าวข้างต้น อันเป็นการนำสิ่งที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติมาใช้โดยการมีมุมมองที่ชาญฉลาด ในส่วนของลักษณะนิสัยข้อที่ 4-6 นั้นจะเป็นแบบการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นระดับที่นำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

พัชรา วาณิชวศิน (2560) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อให้ได้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากมาย ซึ่งได้รับการยอมรับแล้วว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้นำมีประสิทธิภาพตามที่องค์การปรารถนา ซึ่งวิธีการพัฒนาผู้นำสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้โดยผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในประเด็นที่ต้องการพัฒนา โดยผู้บรรยายเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอด

2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือพัฒนา ด้วยตัวเลือกการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ

3. การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการนำสถานการณ์จำลองหรือนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์การมาศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกการใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

4. การเรียนรู้จากสื่อ (Media) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการศึกษาจากสื่อต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเรียนรู้แนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดีและแนวปฏิบัติที่ล้มเหลวเพื่อนำมาเป็นบทเรียนในการปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าไปในทางบวกและไม่ล้มเหลวหรือผิดพลาดอีก

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงด้วยความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และงานที่ท้าทายความสามารถมากยิ่งขึ้น

6. การขยายของเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ทว่าความรับผิดชอบเท่าเดิมเพื่อสร้างความหลาหลายในการปฏิบัติงาน

7. การร่วมกันทำงาน (Job Sharing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันของคนสองคน โดยทั้งสองคนจะแบ่งเวลาและความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงโดยเปิดโอกาสให้ผู้นำได้ไปเรียนรู้งานใหม่ ๆ ในหน่วยงานอื่น ๆ ภายใต้กระบวนการทำงานขององค์การนั้น ๆ

9. การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้วยการติดตาม สังเกต สอบถาม เรียนรู้ลักษณะการปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับผู้นำตัวจริง

10. การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่ได้รับมอบหมาย

11. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกับทีมงานหรือบุคลากรในองค์การ เป็นวิธีที่สะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงท่ามกลางสภาพแวดล้อมขององค์การ

12. กิจกรรมท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างประสบการณ์ทั้งร่างกายและจิตใจในการเป็นผู้นำ โดยใช้สถานการณ์ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้อย่างเต็มที่

13. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านสถานการณ์ที่หลากหลายและแตกต่างเพื่อฝึกการเป็นผู้นำ ทว่าสถานการณ์เหล่านั้นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้

14. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการสวมบทบาทผู้นำอย่างตื่นตัวตลอดทั้งมีอารมณ์ร่วมกับบทบาทตามสถานการณ์อย่างเต็มที่

15. การฝึกอบรมพร้อมปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและเพิ่มพูนประสบการณ์โดยใช้สถานที่จริงเป็นสถานที่ฝึกอบรม ทั้งนี้ผู้ถ่ายทอดการอบรมต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์

16. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำหน้าที่เป็นโค้ชคอยชี้แนะแนวคิดและแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้ผู้นำได้เลือกประยุกต์ใช้ในสิ่งที่ผู้นำคิดว่าดีและมีประโยชน์

17. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีประสบการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนทางหน้าที่การทำงานและด้านจิตใจตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี

18. การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคมที่หลากหลาย เพื่อทำความรู้จักกับผู้คนและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้คนเหล่านั้น

19. การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อยเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย ก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์การในอนาคต

20. มหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้นำตามความต้องการขององค์การด้วยหลักสูตรที่มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำองค์การ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน และสำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงบริบทพื้นที่วิจัย เพื่อกำหนดเป็นวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การประชุมสัมมา และ 5) การศึกษาดูงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล

2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ

3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Chen (1990) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่าเป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรมส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory”

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุ ถึงกลไกเชิงสาเหตุ ที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตามและการออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรม ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงานและความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหมายว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

หรรษา สุขกาล (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ คือ แผนที่วางไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวาณิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ่นตา นพคุณ (2546) โปรแกรมคือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนากับการประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

Barr และ Keating (1990) ได้เสนอองค์ของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1. ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
2. ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
3. ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงินและทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

1. การพัฒนาทีมวางแผน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
3. เลือกวิธีปฏิบัติ
4. ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
5. กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

6. กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

1. กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถที่ต้องทำ

2. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3. ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Kanaya และ McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์มี ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
3. ลักษณะของโปรแกรม
4. คุณสมบัติของผู้ใช้โปรแกรมและกลุ่มเป้าหมาย
5. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม
6. ขั้นตอนการจัดกิจกรรม
7. การประเมินผล

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ โครงสร้าง การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรอกรมไว้ ดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา ค้าคล่อง (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

นักวิชาการ / องค์ประกอบของโปรแกรม	Barr และ Keating (1990)	Kanaya and McMillan (2005)	นฤมล มณีงาม (2547)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสละ (2556)	เชษฐา ค้าคล่อง (2557)	ความถี่
1. หลักการ	✓		✓	✓		✓	✓	5
2. วัตถุประสงค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓	✓	✓		✓			4
4. รูปแบบของโปรแกรม		✓				✓		2
5. บริบทของผู้ใช้งาน		✓			✓			2
6. เนื้อหาสาระ		✓		✓	✓	✓	✓	5
7. วิธีการพัฒนา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
8. ผลการดำเนินงาน	✓							1
9. สื่อ/เครื่องมือ	✓	✓	✓				✓	4
10. ระยะเวลาของการใช้งาน	✓	✓						2
11. ได้รับการยอมรับ	✓							1
12. การวัดและประเมินผล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6

จากตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมมี 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม (Program Development)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2551) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวินิจฉัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม การตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนาม การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง

Bar และ Keating (1990) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสอรูปแบบ 5 ขั้นเพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-Step Model for Program Development) คือ

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)
   1.1 ประเมินความต้องการ
   1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา
   1.3 ประเมินทรัพยากรเช่นบุคลากรเงินทรัพยากรทางกายภาพ
2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)
   2.1 การพัฒนาทีมวางแผน
   2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล
   2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
   2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
   2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
   2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)
   3.1 กำหนดความรับผิดชอบเช่นทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
   3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
   3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)
4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม
5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญาและเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้านบทบาทและความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์ทางด้านการอำนวยการ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผล และการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการวางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุงองค์การต่อไป

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุประเมินและวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับมหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม

การเปลี่ยนแปลงองค์การและสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะองค์การที่เหนือขึ้นไปผู้ให้เงินทุน องค์การวิชาชีพและรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรม การพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตใหญ่กว่าทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Stern (1997) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)

2. ตั้งวัตถุประสงค์ (Goal Setting)

3. การวางแผนตั้งทีมงาน (Planning Team)

4. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)

5. การประเมินผล (Evaluation)

6. วิธีลงมือปฏิบัติ (Modes of Implementation)

7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)

8. การประเมินสิ่งแวดล้อม (Environment Assessment)

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ในหนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบ ตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

จากการศึกษาความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม ปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	วิโรจน์ สารรัตนะ (2553)	Bar and Keating (1990)	Styles (1990)	Boone (1992)	Houle (1996)	Stern (1997)	Caffarella (2002)	ความถี่
1. การประเมินความต้องการ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
2. ตั้งวัตถุประสงค์			✓		✓	✓	✓	4
3. การวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. การออกแบบและนำไปใช้	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
5. วิธีลงมือปฏิบัติ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
6. การประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7

จากตาราง 9 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ นำมาสังเคราะห์ โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศพบว่า มีองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมจำนวน 6 องค์ประกอบ และการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ได้แก่ 1) การประเมินความต้องการ 2) ตั้งวัตถุประสงค์ 3) การวางแผน 4) การออกแบบและนำไปใช้ 5) วิธีลงมือปฏิบัติ 6) การประเมินผล

4. การประเมินผลโปรแกรม

ในการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมสิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นและเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรมคือ การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรมหลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรม ดังนี้

เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรม โดยทำการประเมิน

1.1 คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่ เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นอย่างไร

1.2 ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและขององค์การหรือไม่ และมีระดับความยากง่ายอย่างไร

1.3 ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ โปรแกรมประสบความสำเร็จในเรื่องอะไร และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร

1.4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่

1.5 ความสำคัญ (Importance) คือ โปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมและต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ไท คำล้าน (2551) ได้พัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการนำประเด็นสำคัญในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม
2. การวัดและเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรม
3. การวัดเจตคติต่อภาวะผู้นำ
4. การศึกษาและเปรียบเทียบผลปฏิบัติงาน
5. การวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการดังนี้

1. การวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำ การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรม โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำ การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำ การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูป

การศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปว่า การประเมินโปรแกรม แบ่งเป็น 2 ส่วน 1) ประเมินรูปแบบของโปรแกรม คือ ประเมินคุณภาพของโปรแกรม เช่น เนื้อหา รูปแบบในการจัดกิจกรรม ความเหมาะสม ความพึงพอใจ และเป้าหมาย 2) ประเมินผลการใช้โปรแกรม คือ การประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรม โดยอาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนา เป็นต้น

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตั้งอยู่ถนนศรีสวัสดิ์ดำเนิน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000 โทรศัพท์ 043-712-225

2. วิสัยทัศน์

“สร้างคุณภาพการศึกษาสู่สากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย”

3. พันธกิจ

3.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2 พัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ ทักษะวิชาชีพ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.3 พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

3.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3.5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

3.6 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

3.7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ โดยยึดพื้นที่เป็นฐานใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนมุ่งสู่ Thailand 4.0

3.8 เสริมสร้างความปลอดภัยให้กับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้พ้นจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ

4. เป้าหมาย

4.1 นักเรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้องและเป็นพลเมืองดีของชาติ

4.2 ผู้เรียนมีความสามารถพิเศษด้านวิชาการ ทักษะอาชีพ และมีความสามารถในการแข่งขัน

4.3 ผู้เรียนมีศักยภาพและมีคุณภาพตามสมรรถนะของหลักสูตร มีคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

4.4 นักเรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

4.5 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพ

4.6 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

4.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ

4.9 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) มีความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการศึกษารวมทั้งการให้บริการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชวลิต เกิดทิพย์, ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และวสันต์ อติศัพท์ (2552) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ประกอบด้วย

9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กฎระเบียบ และจริยธรรมทางเทคโนโลยี การศึกษา 2) การรู้เทคโนโลยีการศึกษา 3) การจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี 4) ค่านิยม และจิตสำนึกต่อองค์กรและสังคม 5) ความรู้ความสามารถพิเศษทางเทคโนโลยี 6) บุคลิกภาพ 7) การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการจัดการศึกษา 8) ภูมิหลังทางสังคม 9) การประเมินและการนิเทศ

บรรจบ บุญจันทร์ (2554) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี และระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีเพียงปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยีที่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ และอายุ พบว่า ทุกปัจจัยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี โดยเรียงลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) อิทธิพลทางตรงมี 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยี ปัจจัยวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยี (2) อิทธิพลทางอ้อมมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยีที่ส่งผ่านปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีและปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีที่ส่งผ่านปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และ (3) อิทธิพลรวมมี 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยี ปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยีและปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยี

มลิวัลย์ ธรรมแสง (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ เป็นวิจัยแบบผสมผสานวิธี โดยในการวิจัยปริมาณใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 215 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับนโยบายด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ นักวิชาการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 14 คน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำ 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีในสถานศึกษา 3) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับคนพิการ 5) การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา 6) การประเมินและการนิเทศ 7) สังคม จริยธรรมและกฎหมายสำหรับผลมืองยุคดิจิทัล และ 8) ความเป็นมืออาชีพ ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติน้อยกว่าการให้ความสำคัญทุกองก์ประกอบโดยด้านการบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการมีการปฏิบัติน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งในส่วนของกระบวนการพัฒนาได้ออกแบบหลักสูตรที่มีเนื้อหาครอบคลุม 8 องค์ประกอบ

ภานุมาศ จันทร์ศรี (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี ซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อเสนอโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 300 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มหลายขั้นตอน วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม M-plus 7.0 ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล มีวิธีดำเนินการคือนำข้อมูลจากการศึกษาระยะที่ 1 ซึ่งได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ไปหาคุณภาพโดยตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสื่อสารชิงดิจิทัล 2) การสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 3) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ 4) การสร้างวัฒนธรรมชิงดิจิทัล ซึ่งค่าดัชนีกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวบ่งชี้เป็นไปตามเกณฑ์

กัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัล 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย 3) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนจำนวน 14 โรงเรียน ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปีการศึกษา 2563 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI Modified และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย องค์ประกอบของผู้นำดิจิทัลและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ในส่วนสภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.65, S.D = 0.62) และสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80, S.D = 0.41) สำหรับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ชื่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ประกอบด้วย

4 องค์ประกอบ 1. องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร 2) การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง และ 3) ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2. วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) ปัญญาประดิษฐ์เรียนผ่านระบบออนไลน์ 2) การเรียนแบบมีใบรับรองผ่านระบบออนไลน์ และ 3) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ 3. เป้าหมายการพัฒนา ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายขององค์การ 2) จัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส และ 3) บริหารจัดการความร่วมมือ 4. คุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) สร้างแรงบันดาลใจ 2) สร้างความมั่นใจ 3) จัดสรรเวลาในการเข้าถึง 4) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

สุชญา โกมลวานิช (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 และ 3) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ในศตวรรษที่ 21 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 2,625 คน และกลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น จำนวน 347 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเที่ยง 0.979 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเรียงลำดับพบว่า ด้านการสื่อสารดิจิทัลมีกาปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมาเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล 2. การมีสมรรถนะครู ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเรียงลำดับ พบว่า ด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนมีการปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมาเป็นด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้และด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัล สามารถพยากรณ์การมีสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 57.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

งานวิจัยต่างประเทศ

Donlevy (2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเตรียมตัวรับอนาคตของผู้นำที่ต้องบริหารจัดการเทคโนโลยีภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานระดับชาติทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารทั้ง 6 มาตรฐาน ซึ่งมาตรฐานที่ 5 มุ่งเน้นความสามารถของผู้บริหารในการใช้วิธีการที่หลากหลายในการประเมินผลการใช้งานเทคโนโลยี ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การแปลผล การนำเสนอต่อ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สิ่งที่ Donlevy ได้เสนอแนะเป็นแนวทางในการเตรียมตัวรับอนาคต คือ การประสานในความร่วมมือกับวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมทางเทคโนโลยีในการจัดโปรแกรมเสริมสร้างทักษะด้านเทคโนโลยีของผู้นำ โดยต้องมีการประเมินทักษะการริเริ่มด้านเทคโนโลยีของผู้นำ ซึ่งไม่ได้มุ่งไปที่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร แต่มุ่งสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นก่อนเป็นเบื้องต้น

Hong Kong Education City: HKedCity (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยการรับรองหลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในเดือนพฤศจิกายน ค.ศ. 2005 ซึ่งดำเนินการโดยศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฮ่องกง (The Centre for Information Technology in Education, Faculty of Education, University of Hong Kong) วัตถุประสงค์ของโครงการนี้เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีในองค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของโรงเรียนในการสนับสนุนหลักสูตรและนวัตกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปหลักสูตร หลักสูตรในการฝึกอบรมจะปฐมนิเทศการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการบูรณาการเทคโนโลยีในโรงเรียน สำหรับปีการศึกษาต่อไป ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีกำลังเปลี่ยนองค์การ รวมทั้งองค์การทางการศึกษาด้วยแนวทางปฏิบัติแบบเก่า ๆ กำลังได้รับการปรับเปลี่ยน มีการค้นหาแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่มีความเป็นไปได้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดจากข้อสงสัยที่จะต้องทบทวนว่า ถึงเวลาที่จะพิจารณาว่าภาวะผู้นำในปัจจุบันยังคงเหมาะสมอยู่หรือไม่ ในภาคธุรกิจมีการจุดประกายแนวคิดและการวิจัยเชิงประจักษ์ที่ให้ความสนใจไปที่ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี ขณะที่ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีเป็นแนวคิดที่เพิ่งเกิดขึ้น แนวความคิดยังมีความคลุมเครือจะเห็นได้จากการนำเทคโนโลยีไปใช้ยังมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ปรากฏการณ์เหล่านี้แสดงให้เห็นว่าความสามารถของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ลำบากและเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ซับซ้อน เช่น การสื่อสารกับสมาชิกภายในองค์การ การสร้างบรรยากาศทางสังคมที่เหมาะสม ทักษะในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง มีภาวะผู้นำอย่างหลากหลายซึ่งแปรผันตามสถานการณ์ ผลจากการศึกษาส่วนใหญ่ก็พบอย่างนั้น แต่ในช่วงแรกของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีเห็นได้อย่างชัดเจนว่าให้ความสำคัญหรือเน้นไปที่สิ่งแวดล้อมด้วย ถ้าพิจารณาอย่างรอบคอบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาได้รับความสนใจเป็นพิเศษ หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดในการดำเนินการทางเทคโนโลยี 2) การวางแผนและการออกแบบประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ 3) การสอน การเรียนรู้ และหลักสูตร 4) การวัดผลและการประเมินผล 5) ผลิตภาพ และการปฏิบัติทางวิชาชีพ 6) สังคม จริยธรรม

กฎหมาย และบุคคล 7) แนวดำเนินการ นโยบาย การจัดสรรงบประมาณสำหรับเทคโนโลยี 8) วิสัยทัศน์

Kozloski (2006) ได้ศึกษาภาวะผู้นำความเป็นผู้บริหารโรงเรียนในการบูรณาการเทคโนโลยี ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของครูใหญ่ในมลรัฐต่าง ๆ จำนวน 45 มลรัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า รัฐต่าง ๆ ดังกล่าวได้กำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวในปัจจุบัน กล่าวคือ มีความพยายามที่จะให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนมีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีตามที่มาตรฐานกำหนดด้วยความรับผิดชอบ ในขณะที่ภาคธุรกิจมีความต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีเข้าร่วมทำงาน ความคาดหวังและความต้องการเหล่านี้จะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญและจะต้องส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาและเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ 2) การเรียนรู้และการสอน 3) ผลิตภาพและการปฏิบัติทางวิชาชีพ 4) การสนับสนุน การจัดการและการดำเนินการ 5) การวัดผลและการประเมินผล 6) สังคม กฎหมายและประเมินทางจริยธรรม

American Institute for Research (2009) ได้กำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยีการศึกษาแห่งชาติสำหรับผู้บริหาร (National Educational Technology Standard for Administrators: NE-A) ด้านสังคมดิจิทัล ซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมถึงการจัดหาเครื่องมือทางเทคโนโลยีที่เหมาะสม ซึ่งผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงและตรงกับความต้องการ การเป็นต้นแบบและสนับสนุนในการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารและจริยธรรม การสนับสนุน เพื่อเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีความรับผิดชอบต่อสังคมการเป็นตัวอย่างการใช้การสื่อสารร่วมสมัย เพื่อพัฒนาความข้าใจและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมร่วมกันและมีส่วนร่วมบนเวทีโลก

Zhong (2017) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สาระการวัดความเป็นผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษา K-12 ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจสาระการวัดภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษา K-12 ตามมาตรฐาน ISTE-A ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ถูกระบุว่าเป็นวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีแบบบูรณาการและการสนับสนุนแผนเทคโนโลยีโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สาระการวัดของวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลนั้นรวมถึงอุปกรณ์ที่เพียงพอ การสร้างแบบจำลองเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โอกาสการเรียนรู้ดิจิทัลและชุมชนการเรียนรู้ดิจิทัลเป็นสาระการวัดในการพัฒนาวิชาชีพ ส่วนสาระการวัดของการปรับปรุงระบบรวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง บุคลากรที่มีการแข่งขันและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ การเป็นพลเมืองดิจิทัลจะถูกระบุว่าเป็นตัวกรองข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จขององค์การ สำหรับองค์การด้านการศึกษาผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีภาวะผู้นำในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และภายใต้บริบทของสังคมประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในยุคของดิจิทัล การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำดิจิทัล หรือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีก็จะสามารถพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าและนำองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์กับความเปลี่ยนแปลงแห่งยุคสมัย

บทที่ 3

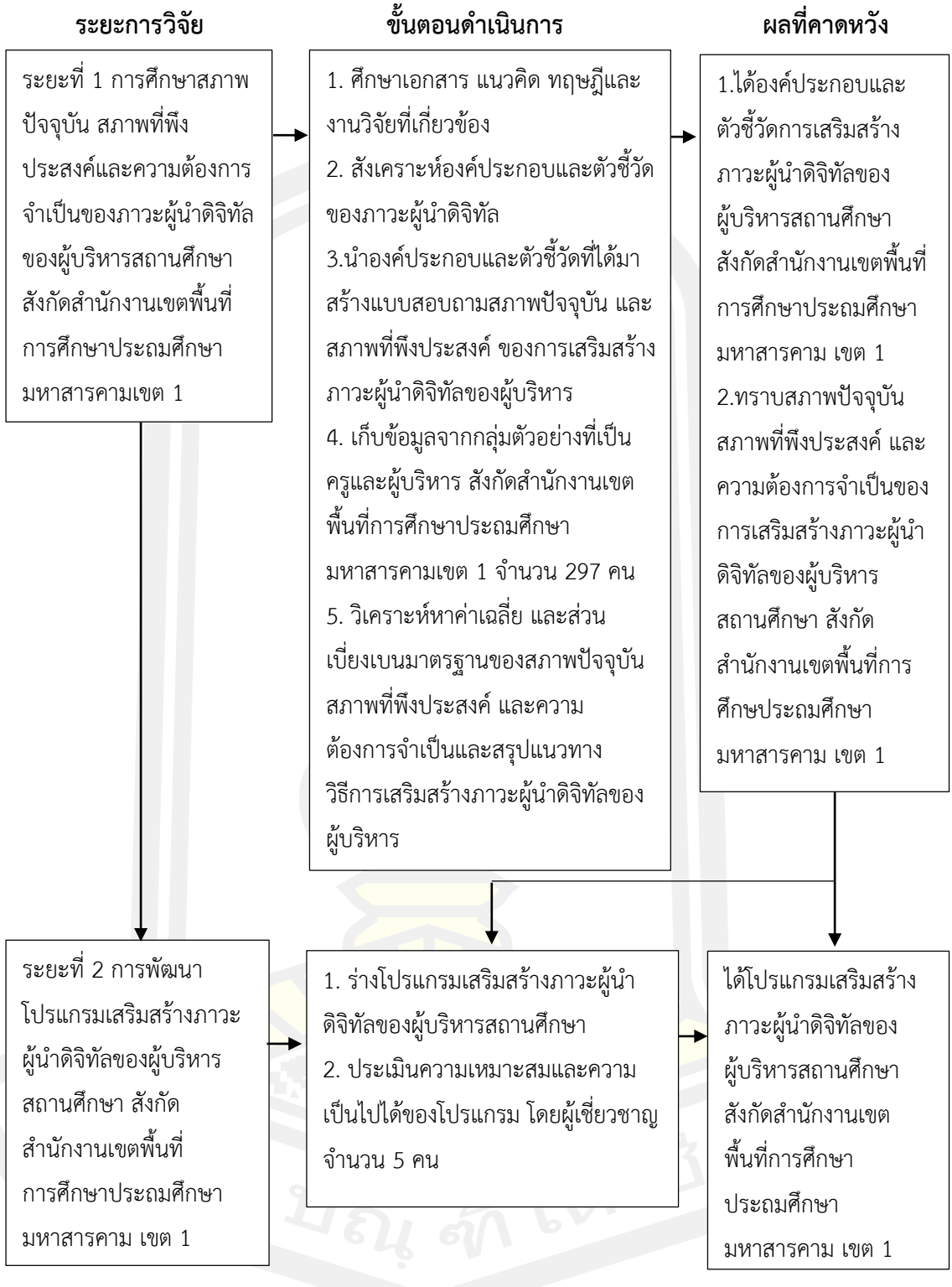
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระยะดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่องโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขั้นดำเนินการ

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNImodified) นำผลที่ ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 1,340 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม จากนั้นกำหนดสัดส่วนตามจำนวนของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 121 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 114 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 21 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่

พิเศษ จำนวน 41 คน รวมทั้งสิ้น 297 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละขนาด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ออกเป็น 4 ขนาด (ตามเกณฑ์จำนวนนักเรียนของแต่ละโรงเรียน) ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก มี 147 โรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอน 548 คน

โรงเรียนขนาดกลาง มี 45 โรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอน 515 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ มี 2 โรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอน 91 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มี 2 โรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอน 186 คน

ประชากร 196 โรงเรียน ครูผู้สอนและผู้บริหาร 1,340 คน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม จากนั้นกำหนดสัดส่วนตามจำนวนของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 121 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 114 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 21 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 41 คน รวมทั้งสิ้น 297 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละขนาด ดังนี้

ตาราง 10 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม
เล็ก	401	147	548	36	85	121
กลาง	470	45	515	62	52	114
ใหญ่	83	8	91	15	6	21
ใหญ่พิเศษ	178	8	186	33	8	41
รวม	1,132	208	1,340	146	151	297

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า

(Rating Scale) ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert's Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี

องค์ประกอบที่ 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert's Rating Scale) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 โดยมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย แล้วจึงสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

4.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ และศึกษาแบบสอบถามจากงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3 กำหนดกรอบแนวคิดของงานวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบ ประเด็นเนื้อหา โครงสร้างของแบบสอบถาม และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

4.3.1 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

4.3.2 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

4.3.3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี

4.3.4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

4.4 วิเคราะห์นิยามศัพท์เฉพาะ แล้วกำหนดโครงสร้างของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านให้สอดคล้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัด

4.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถาม ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.6 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ความครอบคลุมรายการที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจน โดยปรับปรุงก่อนนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

4.7 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของข้อคำถาม และข้อเสนอแนะในส่วนต่าง ๆ แล้วแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4.8 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และรับข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งในการตรวจสอบนี้ใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา มีเกณฑ์ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่วัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ในการตรวจสอบความถูกต้องครั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำหรือการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา จำนวน 1 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย จำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

1. มีวุฒิปริญญาทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. เป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา
3. เป็นผู้บริหารหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือเทียบเท่าขึ้นไป

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ได้แก่

1. ดร.ศาสตรา สายสุนันทรารมย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกลิ่น ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
2. ดร.กฤติน พันธุ์เสนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขีศรีสง่าโนนเสียว ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
3. ดร.ธนัตถ์พร โคจรานนท์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
4. ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อพันตรี พูลพุทธา อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย

4.9 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ระหว่าง 0.60 – 1.00 ทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยงตรงและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

4.10 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correction โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553) ประเมินได้ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามสภาพปัจจุบันระหว่าง .357- .853 และค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ระหว่าง .358- .896

4.11 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553) ซึ่งจากการวิเคราะห์มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .946 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .958

4.12 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับจริง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

5.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

5.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางทางอีเมลล์ในรูปแบบ Google from และนัดหมายเพื่อขอรับคืนภายในเวลา 2 สัปดาห์

6. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การจัดกระทำข้อมูล

6.1.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับแล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

6.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน นำข้อมูลทั้งหมดมาแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

6.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

6.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

6.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ป้อนคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์ดังนี้

4.51 - 5.00 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2.3 วิเคราะห์ร้อยละของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

6.2.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยการนำข้อมูลของผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยคำนวณจากสูตรต่อไปนี้

PNImodified = (I-D)/D

PNImodified แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

7.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC)

7.1.1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

7.1.3 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

7.2 สถิติพื้นฐาน

7.2.1 ความถี่

7.2.2 ร้อยละ

7.2.3 ค่าเฉลี่ย

7.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7.2.5 ดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในระยะที่ 1 มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

1.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม

1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 การสัมภาษณ์ (Interview) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1.5 การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Interview)

1.6 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และจัดทำคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

1.7 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1.8 จัดพิมพ์โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และจัดทำคู่มือโปรแกรมฉบับจริง เพื่อเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยในระยะที่ 2 นี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

1. มีวุฒิปริญญาทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

2..2 เป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา

3. เป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

4. เป็นผู้บริหารหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือเทียบเท่าขึ้นไป

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้แก่

1. ดร.นุชนาฏ บัวศรี อาจารย์ประจำภาควิชาภูมิสารสนเทศ คณะวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเทคโนโลยี

2. ดร.ทักษิณพัฒน์ ศรีขวาชัย ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสารคามพิทยาคม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเทคโนโลยี

3. ดร.ทองไส เทียบดอกไม้ ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิการบริหารการศึกษา

4. ดร.ชัดสกร พิกุลทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนชื่นชมพิทยาคาร ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

5. นายสมยศ พรเพ็ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 นี้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale) กำหนดค่าคะแนน เป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิเขียนข้อเสนอแนะ และประเด็นการปรับปรุงแนวทาง

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบประเด็นข้อคำถามในแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2.2 กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2.3 สร้างแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้

3.2.4 นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ฉบับร่างเสนอที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงในเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความตรงในเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านการใช้ภาษา และด้านอื่น ๆ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เห็นควรให้ปรับปรุงแก้ไขนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.5. นำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อกำหนดวันและเวลาในการสัมภาษณ์และดำเนินการส่งแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้ให้ข้อมูลทางไปรษณีย์ เพื่อผู้ให้ข้อมูลจะได้เตรียมความพร้อมและทำความเข้าใจจุดประสงค์ของการวิจัยล่วงหน้าภายในระยะเวลาอย่างน้อย 7 วัน

4.3 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ

4.4 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการจดบันทึกและใช้เครื่องบันทึกเสียง

4.5 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ที่จัดกระทำแล้วมาวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อนำมากำหนดเป็นร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4.6 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข

4.7 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

4.7.1 มีวุฒิปริญญาทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

4.7.2 เป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา

4.7.3 เป็นผู้บริหารหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือเทียบเท่าขึ้นไป

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้แก่

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ดร.ดวงพร ธรรมะ อาจารย์ประจำภาควิชาภาควิชานวัตกรรมและเทคโนโลยี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ดร.ประพันธ์ ขันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี

4. นายประเสริฐ ใต้ศรีโคตร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเจริญ

5. ว่าที่ ร.ต.พินิตนันท์ ดวงจันทร์ทิพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนศรีภิบาล

ได้ตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

4.8 จัดพิมพ์โปรแกรมและคู่มือการดำเนินการตามแนวทางฉบับสมบูรณ์เพื่อเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมินที่ได้รับคืนมา

5.1.2 ตรวจให้คะแนนของแบบประเมิน ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 นำคะแนนที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51–5.00	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มากที่สุด
3.51–4.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มาก
2.51–3.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ ปานกลาง
1.51– 2.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ น้อย
1.00–1.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นใช้วิธีจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีลำดับขั้นตอนการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\overline{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D (Degree of Success)	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I (Important)	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 จำนวน 297 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 297	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	127	42.76
หญิง	170	57.24
รวม	297	100
ระดับการศึกษา		
ปริญญาเอก	4	1.35
ปริญญาโท	153	51.51
ปริญญาตรี	140	47.14
รวม	297	100

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 297	
	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	151	50.84
ครูผู้สอน	146	49.16
รวม	297	100
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่พิเศษ	121	40.74
ขนาดใหญ่	114	38.38
ขนาดกลาง	21	7.07
ขนาดเล็ก	41	13.81
รวม	297	100

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ เป็นเพศหญิง จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 57.24 และเพศชาย จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 42.76 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทซึ่งมีจำนวนมากที่สุดคือ 153 คน คิดเป็นร้อยละ 51.51 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 47.14 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.35 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 50.84 และครูผู้สอน จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 49.16 แยกตามขนาดสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 40.74 ขนาดใหญ่ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 38.38 ขนาดกลาง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.07 และขนาดเล็ก จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.81

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

จำนวน 297 คน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	2.68	0.64	ปานกลาง	4.58	0.58	มากที่สุด
2. วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	2.69	0.58	ปานกลาง	4.71	0.47	มากที่สุด
3. สมรรถนะทางเทคโนโลยี	2.88	0.64	ปานกลาง	4.71	0.48	มากที่สุด
4. จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล	3.20	0.66	ปานกลาง	4.68	0.51	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	2.86	0.63	ปานกลาง	4.67	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 24.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 13 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์	2.67	0.72	ปานกลาง	4.60	0.57	มากที่สุด
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน	2.73	0.69	ปานกลาง	4.62	0.60	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา	2.62	0.68	ปานกลาง	4.61	0.60	มากที่สุด
4. สนับสนุนบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน	2.76	0.64	ปานกลาง	4.56	0.60	มากที่สุด
5. มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร	2.60	0.63	ปานกลาง	4.45	0.64	มากที่สุด
6. เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	2.68	0.60	ปานกลาง	4.60	0.56	มากที่สุด
7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้	2.64	0.55	ปานกลาง	4.58	0.55	มากที่สุด
8. มีการศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	2.71	0.57	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	2.68	0.64	ปานกลาง	4.58	0.58	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 14 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน	2.65	0.53	ปานกลาง	4.67	0.50	มากที่สุด
2. ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน	2.59	0.57	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด
3. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	2.78	0.55	ปานกลาง	4.73	0.45	มากที่สุด
4. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	2.66	0.66	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	2.82	0.58	ปานกลาง	4.75	0.46	มากที่สุด
6. ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	2.63	0.56	ปานกลาง	4.72	0.47	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	2.69	0.58	ปานกลาง	4.71	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 15 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

สมรรถนะทางเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	2.84	0.66	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด
2. มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT	2.94	0.61	ปานกลาง	4.72	0.48	มากที่สุด
3. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน	3.14	0.64	ปานกลาง	4.73	0.47	มากที่สุด
4. มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ	2.64	0.61	ปานกลาง	4.74	0.46	มากที่สุด
5. ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา	2.60	0.61	ปานกลาง	4.70	0.49	มากที่สุด
6. มีการสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์	3.12	0.68	ปานกลาง	4.67	0.49	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	2.88	0.64	ปานกลาง	4.71	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 16 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีการเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องผ่านการตรวจสอบแล้วว่าเป็นความจริง	3.22	0.67	ปานกลาง	4.68	0.50	มากที่สุด
2. หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น	3.23	0.61	ปานกลาง	4.71	0.50	มากที่สุด
3. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ	3.07	0.70	ปานกลาง	4.67	0.53	มากที่สุด
4. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต	3.27	0.64	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.20	0.66	ปานกลาง	4.68	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

1.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากตอนที่ 3 ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปได้เป็นรายด้านดังนี้

1.3.1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนขาดวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำดิจิทัล เพื่อที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนรุ่นเก่า ความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลยังมีไม่มากพอ ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีวิสัยทัศน์ทางการเป็นผู้นำดิจิทัลที่ดีได้นั้นต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา อีกทั้งยังต้องนำความรู้มาเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัญหาอีกประการหนึ่งสำหรับด้านวิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัลคือ ในทางปฏิบัติบางสถานศึกษาผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยไม่ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ ไม่มีการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการทำงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน ส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมา ทุกสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ไว้เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของทิศทางการบริหาร แต่ทว่าในทางปฏิบัติงานยังไม่ค่อยยึดโยงกับวิสัยทัศน์ เป็นต้น

1.3.2 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้ได้มากที่สุด เพราะว่าหากครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีก็จะช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ยกตัวอย่างเช่น การผลิตสื่อด้วยเทคโนโลยีของครูนอกจากจะทำให้ผู้เรียนสนใจในการเรียนมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังประหยัดงบประมาณมากกว่าสื่อทำมือ และยังนำกลับมาใช้ซ้ำได้หลายครั้งอีกด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญด้านการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีของผู้เรียน เช่น การจัดให้มีห้องเรียนคอมพิวเตอร์ มีโทรทัศน์สำหรับใช้สอน เป็นต้น

1.3.3 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เช่น การประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านเว็ปไซต์ การนำโปรแกรมประมวลผลการเรียนมาใช้แทนการกรอกผลการเรียนลงสมุดบันทึก การประชุมและอบรมผ่านสื่อออนไลน์ การรับส่งงานผ่านสื่ออิเลกทรอนิกส์ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในห้องสมุด เป็นต้น

1.3.4 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องของ จริยธรรม และกฎหมายการใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นอย่างดี โดยเฉพาะการนำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมาเผยแพร่ผ่านสื่อเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่สามารถให้ความรู้หรือคำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการทำงานหรือผลงาน โดยการใช้สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อไม่ให้ละเมิดสิทธิ์

และทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น อีกทั้งสนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของตนเองอีกด้วย

ตาราง 17 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล	2.68	4.58	0.7090	2
2. วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	2.69	4.71	0.7509	1
3. สมรรถนะทางเทคโนโลยี	2.88	4.71	0.6354	3
4. จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล	3.20	4.68	0.4625	4

จากตาราง 17 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ($PNI_{modified}$= 0.7509) วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล ($PNI_{modified}$= 0.7090) และสมรรถนะทางเทคโนโลยี ($PNI_{modified}$= 0.6354)

ตาราง 18 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์	2.67	4.60	0.7229	3

ตาราง 18 (ต่อ)

วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน	2.73	4.62	0.6923	7
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา	2.62	4.61	0.7565	1
4. สนับสนุนบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน	2.76	4.56	0.6522	8
5. มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร	2.60	4.45	0.7115	6
6. เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	2.68	4.60	0.7164	4
7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้	2.64	4.58	0.7348	2
8. มีการศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	2.71	4.65	0.7159	5

จากตาราง 18 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา ($PNI_{modified}$= 0.7565) มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ ($PNI_{modified}$= 0.7348) และมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified}$= 0.7229)

ตาราง 19 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน	2.65	4.67	0.7623	4
2. ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน	2.59	4.68	0.8069	1
3. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	2.78	4.73	0.7014	5
4. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	2.66	4.71	0.7707	3
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	2.82	4.75	0.6844	6
6. ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	2.63	4.72	0.7947	2

จากตาราง 19 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ($PNI_{modified}$= 0.8069) ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ($PNI_{modified}$= 0.7947) และมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ($PNI_{modified}$= 0.7707)

ตาราง 20 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

สมรรถนะทางเทคโนโลยี	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	2.84	4.67	0.6444	3
2. มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT	2.94	4.72	0.6054	4
3. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน	3.14	4.73	0.5064	5
4. มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ	2.64	4.74	0.7955	2
5. ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา	2.60	4.70	0.8077	1
6. มีการสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์	3.12	4.67	0.4968	6

จากตาราง 20 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา ($PNI_{modified}$= 0.8077) มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ ($PNI_{modified}$= 0.7955) และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ($PNI_{modified}$= 0.6444)

ตาราง 21 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีการเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้อง ผ่านการตรวจสอบแล้วว่าเป็นความจริง	3.22	4.68	0.4534	3
2. หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น	3.23	4.71	0.4582	2
3. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ	3.07	4.67	0.5212	1
4. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต	3.27	4.65	0.4220	4

จากตาราง 21 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย สามอันดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ($PNI_{modified}$= 0.5212) หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น ($PNI_{modified}$= 0.4582) และมีการเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องผ่านการตรวจสอบแล้วว่าเป็นความจริง ($PNI_{modified}$= 0.4534)

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และสังคม จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัลตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 4 ด้าน ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัย 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน และครูแกนนำ 1 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น มีดังนี้

1. วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

“...ผู้บริหารในสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่สามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เป็นต้นแบบของการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่บุคลากรของตนเองในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยี...”

(อาจารย์มหาวิทยาลัย, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“....ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำของบุคลากรทุกคนภายในสถานศึกษาของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นต้นแบบของการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เพราะในยุคสมัยใหม่มีการสร้างสื่อที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากมาย ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่นำความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้นมาถ่ายทอดให้บุคลากรของตนเองภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลในผู้บริหารไปสู่ครู และครูไปสู่นักเรียนต่อไป อีกทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้สนับสนุนความพร้อมของสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีของตนเองมาสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของครู โดยเฉพาะสนับสนุนด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีให้มีความพร้อม อีกทั้งการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีความเอื้อต่อการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในทุก ๆ เรื่องในสถานศึกษา โดยหากจะให้วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลเกิดภายในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและสนับสนุน โดยสนับสนุนให้บุคลากรและครูภายในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง เพื่อให้บุคลากรและครูมีความรู้ที่สามารถนำไปใช้กับผู้เรียนได้ อีกทั้งสนับสนุนด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่ทันยุคทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะยุคสมัยนี้มีเรื่องของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูและบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นฝ่ายสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน...”

(ครูแกนนำ, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นต้นแบบของการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้บุคลากรและครูภายในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน และมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล

“...ผู้บริหารในสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีเพื่อกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ในอนาคตของสถานศึกษา อีกทั้งต้องมีการระดมความคิดเห็นของครูในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรและครูให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อให้การดำเนินการตามวิสัยทัศน์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน...”

(อาจารย์มหาวิทยาลัย, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความทันยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล เพราะผู้บริหารมีฐานะในการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา แต่ในการกำหนดวิสัยทัศน์ควรมีการ

ประชุมหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วย เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเกิดการบรรลุตามเป้าหมาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารและครูต้องมีความรู้ในด้านเทคโนโลยี เพื่อการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน กำหนดภาพในอนาคตไปในทางที่จะประสบผลสำเร็จ กำหนดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา วิเคราะห์ถึงปัจจัยในการพัฒนาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจด้านเทคโนโลยีเพื่อให้การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องร่วมกับบุคลากรภายในสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยในวิสัยทัศน์ควรให้บุคลากรทุกฝ่ายมีการส่วนร่วมในการดำเนินงาน และต้องเน้นเรื่องการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับมาตรฐานของสถานศึกษาด้วย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...เรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลอาจเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้บริหารและครูบางท่าน แต่ในยุคปัจจุบันถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ ดังนั้นผู้บริหารและครูจะต้องทำความเข้าใจ หาความรู้เกี่ยวเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา โดยนำความรู้มากำหนดวิสันทัศน์ร่วมกัน และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้...”

(ครูแกนนำ, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้

3. สมรรถนะทางเทคโนโลยี

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของตนเอง โดยเฉพาะการนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน การประเมินความคุ้มค่า เพื่ออำนวยความสะดวกต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษา และช่วยลดระยะเวลาในการทำงานได้อีกด้วย...”

(อาจารย์มหาวิทยาลัย, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี สนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรสนับสนุนให้การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษามีความสะดวกคล่องตัว และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยการใช้เทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องมีการจัดแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนให้ครูมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของครู สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีจึงจะเกิดสมรรถนะทางเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูแกนนำ, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

4. จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

“...ความรู้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยเฉพาะการทำข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่อเทคโนโลยี ต้องมีความรู้เรื่องของจริยธรรมและกฎหมาย เช่น ต้องไม่คัดลอกงานของผู้อื่น ต้องนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง เป็นต้น โดยความรู้เหล่านี้ผู้บริหารอาจจัดอบรมหรือบอกกล่าวในที่ประชุม...”

(อาจารย์มหาวิทยาลัย, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในการทำความเข้าใจเรื่องจริยธรรม ประเด็นกฎหมายต่าง ๆ รวมทั้งเป็นรูปแบบตัวอย่างที่ดีในการกำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัย ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรมในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี เนื่องจากการเข้าถึงข้อมูลทำได้อย่างง่ายจึงต้องมีความระมัดระวัง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 4 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีในการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยการศึกษาเกี่ยวกับจริยธรรมและกฎหมายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อีกทั้งควรถ่ายทอดความรู้ไปสู่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดและการละเมิดทางกฎหมาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องก่อนมีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นย้ำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้จักการใช้เทคโนโลยีกับการเผยแพร่ข้อมูลอย่างถูกต้อง เช่น ก่อนเผยแพร่ข้อมูลต้องผ่านการตรวจสอบว่าเป็นความจริง หลีกเลี่ยงการละเมิดลิขสิทธิ์โดยการคัดลอกผลงานผู้อื่น สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของตนเอง เป็นต้น...”

(ครูแกนนำ, วันที่ 5 เมษายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องก่อนมีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปรากฏดังตาราง 22

ตาราง 22 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
1. ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน 2. ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน 3. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1. เป็นผู้บริหารต้นแบบในการใช้เทคโนโลยี 2. สนับสนุนครูให้เป็นผู้มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยี 3. อำนวยความสะดวกให้แก่ครูและผู้เรียนในเรื่องอุปกรณ์เทคโนโลยี	1. เป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและปฏิบัติตามได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
4. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 5. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 6. ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	4. ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในทุกส่วนของการบริหารงาน	2. พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีของตนเองให้เท่าทันยุคสมัยอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา 3. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง เพื่อให้เกิดสังคมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา 4. ให้การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ทางเทคโนโลยีแก่ครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและทั่วถึงเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5. สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียนอย่างสุดความสามารถ มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน

จากตาราง 22 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล พบว่า

1. เป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและปฏิบัติตามได้

2. พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีของตนเองให้เท่าทันยุคสมัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา

3. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง เพื่อให้เกิดสังคมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา

4. ให้การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ทางเทคโนโลยีแก่ครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและทั่วถึง เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียนอย่างสุดความสามารถ มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
1. มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี 2. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน 3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา 4. สนับสนุนบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน 5. มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร	1. เป็นผู้มีความรู้เป็นอย่างดีในเรื่องเทคโนโลยี 2. วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้นอยู่เสมอ 3. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น 4. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ 5. ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	1. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นอย่างดี เพื่อให้วิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์มากที่สุด 2. ส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจใน

ตาราง 23 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
6. เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ 8. ศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน		การปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้น และมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสถานศึกษา 3. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน 4. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้และตรวจสอบประเมินผลว่าวิสัยทัศน์สามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป 5. ศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของตนเอง และบูรณาการพัฒนาต่อยอดให้การใช้เทคโนโลยีเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากตาราง 23 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล พบว่า

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นอย่างดี เพื่อให้วิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์มากที่สุด

2. ส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้น และมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

3. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

4. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้และตรวจสอบประเมินผลว่าวิสัยทัศน์สามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

5. ศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของตนเอง และบูรณาการพัฒนาต่อยอดให้การใช้เทคโนโลยีเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
1. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา 2. จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT 3. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน 4. กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ 5. ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา	1. เป็นผู้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน 2. สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 3. มีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา 4. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความรู้ที่หลากหลาย	1. มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ให้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อประสานงานระหว่างการปฏิบัติงาน 2. มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT ให้ครูและผู้เรียนในสถานศึกษาได้ใช้งานร่วมกัน

ตาราง 24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
6. สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์		เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่างๆและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป 4. สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากหน่วยย่อยไปสู่หน่วยใหญ่ เช่นแลกเปลี่ยนภายในห้องเรียน ต่างชั้นเรียน และระดับสถานศึกษาหรือภายนอกสถานศึกษา

จากตาราง 24 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี พบว่า

1. มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ให้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อประสานงานระหว่างการปฏิบัติงาน

2. มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT ให้ครูและผู้เรียนในสถานศึกษาได้ใช้งานร่วมกันเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี

3. มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่างๆและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป

4. สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากหน่วยย่อยไปสู่หน่วยใหญ่ เช่นแลกเปลี่ยนภายในห้องเรียน ต่างชั้นเรียน และระดับสถานศึกษาหรือภายนอกสถานศึกษา

ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

ตัวบ่งชี้	การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี	ผลการสังเคราะห์
1. การเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องผ่านการตรวจสอบแล้วว่าเป็นความจริง 2. หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น 3. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ 4. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต	1. มีความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายดิจิทัลเป็นอย่างดี และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ 2. ตรวจสอบข้อเท็จจริงของข้อมูลก่อนทำการเผยแพร่เสมอ 3. ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น	1. มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศทั้งของสถานศึกษาและข้อมูลส่วนบุคคลก่อนทำการเผยแพร่ต่อสาธารณชนทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดความบิดเบือนหรือข้อมูลอันเป็นเท็จ 2. หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่นมาเป็นของตน การนำข้อมูลของผู้อื่นมาใช้จะต้องมีการอ้างอิงที่มาเสมอ 3. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของตนเองและส่วนรวม ว่าข้อมูลนั้นสามารถเปิดเผยได้หรือไม่ สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต

จากตาราง 25 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล พบว่า

1. มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศทั้งของสถานศึกษาและข้อมูลส่วนบุคคลก่อนทำการเผยแพร่ต่อสาธารณชนทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดความบิดเบือนหรือข้อมูลอันเป็นเท็จ

2. หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่นมาเป็นของตน การนำข้อมูลของผู้อื่นมาใช้จะต้องมีการอ้างอิงที่มาเสมอ

3. สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของตนเองและส่วนรวม ว่าข้อมูลนั้นสามารถเปิดเผยได้หรือไม่ สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต

ตาราง 26 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	
หลักการ	ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งสามารถนำพาองค์กรให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการหนึ่งที่จะกำหนดความเป็นผู้นำแบบดิจิทัล คือ ต้องดูแนวคิดของความเป็นผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ เน้นถึงความสำคัญของอิทธิพลทางสังคม ความเป็นผู้นำแบบดิจิทัลสามารถกำหนดทิศทางการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผ่านการเข้าถึงข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต (กนกอร สมปราชญ์, 2562) ภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัยในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

ตาราง 26 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	
วัตถุประสงค์	เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
เนื้อหาสาระ	Module 1 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นการให้ความรู้ที่มุ่งเน้นเรื่องความเข้าใจในเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการศึกษากรณีตัวอย่างที่ดี
	Module 2 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้ในเรื่องการสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลให้เกิดในสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเกิดจากการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นต้นแบบที่ดีของการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู สนับสนุนให้บุคลากรและครูภายในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน และมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การเป็นต้นแบบที่ดี การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน และการสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี
	Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้ในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน อันจะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล วิธีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร วิธีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ การประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี การกำกับติดตามและประเมินผล และการสร้างสังคมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

ตาราง 26 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	
	Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มุ่งเน้นให้ตระหนักถึงการตรวจสอบความถูกต้องก่อนมีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ และความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ
วิธีการพัฒนา	ยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม 1. การฝึกอบรม (Training) 2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
การวัดและประเมินผล	1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

การตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมมีจำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ดร.ดวงพร ธรรมะ อาจารย์ประจำภาควิชาภาควิชานวัตกรรมและเทคโนโลยี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ดร.ประพันธ์ ขันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี

4. นายประสิฐ ใต้ศรีโคตร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเจริญ

5. ว่าที่ ร.ต.พินิตนันท์ ดวงจันทร์ทิพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนศรีภิบาล

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปรากฏดังตาราง 27

ตาราง 27 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
1. หลักการ	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
2. วัตถุประสงค์	เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล	เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล
3. เนื้อหาในการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เหมาะสมหรือไม่	ขั้นตอนในการเตรียมความพร้อม ควรชี้แจงจุดประสงค์การพัฒนา เพื่อให้ผู้รับการอบรมตามโปรแกรมมีแรงจูงใจในการอบรม	1. ควรมีขั้นตอนที่ชัดเจนเข้าใจง่าย 2. ควรให้ความสำคัญว่าทำอย่างไรให้มีความรู้เรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลทั้ง 4 องค์ประกอบ 3. ทำอย่างไรจะเกิดความเข้าใจได้ง่าย 4. ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น
	เนื้อหาในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลมีบทนำ ให้ความรู้ และมีการวัดผลที่ได้จากการอบรมด้วย ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี	
	ในเนื้อหาการอบรมตามโปรแกรม ควรเน้นเนื้อหาการเรียนรู้ด้วยตัวเองให้มาก เพื่อที่จะให้ผู้รับการอบรมตามโปรแกรม ได้เกิดการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง ปรับเวลาแต่ละ Module ตามความต้องการจำเป็น	
	เนื้อหาต่าง ๆ ถือว่าเหมาะสมในการพัฒนาความคิดและภาวะผู้นำดิจิทัล	

ตาราง 27 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
	เนื้อหาการพัฒนาเหมาะสมต่อการพัฒนาตามตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้านในการส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น	
4. วิธีการพัฒนาสอดคล้องกับเนื้อที่จะได้รับและระยะเวลาหรือไม่กิจกรรมหรือวิธีการพัฒนาประกอบด้วย 1. การฝึกอบรม 2. การศึกษาดูงาน 3. การสัมมนา 4. การศึกษาด้วยตนเอง 5. การประชุมเชิงปฏิบัติการจากการพัฒนา	เห็นด้วยกับโปรแกรมการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพราะมีคำอธิบายที่ชัดเจนทำให้สามารถที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริงควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10	- ควรกำหนดวิธีการพัฒนาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับเนื้อหา - ควรใช้การศึกษาด้วยตนเอง และการประชุมปฏิบัติการ (WorkShop) - ควรระบุกิจกรรมให้ชัดเจน - ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10
	เห็นด้วยกับโปรแกรมพัฒนา จะเห็นได้ว่ามีการจัดลำดับความสำคัญในโปรแกรมการพัฒนาเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นสิ่งบอกถึงเป้าหมายหลักในการพัฒนา	
	เห็นด้วยกับวิธีการพัฒนา ซึ่งมีความเหมาะสมของการจัดลำดับขั้นตอนของวิธีการของโปรแกรมอย่างเป็นระบบ ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10	
	มีความเหมาะสม เนื้อหาวิธีการพัฒนามีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่หลากหลาย และครอบคลุมกับบริบทด้านต่าง ๆ ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10	
	เหมาะสม การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ พัฒนาท่าทีบุคลิกภาพ ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพช่วยเพิ่มผลผลิตช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10	

ตาราง 27 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
5. การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมหรือไม่	1. ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2. ควรใช้คำถามปลายเปิดสำหรับการประเมินเพื่อให้ได้คำตอบที่หลากหลาย	1. กำหนดเกณฑ์การประเมินให้ชัดเจน 2. ใช้คำถามปลายเปิดให้มากขึ้น

ปรับปรุงร่างโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. หลักการ

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งสามารถนำพาองค์กรให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการหนึ่งที่จะกำหนดความเป็นผู้นำแบบดิจิทัล คือ ต้องดูแนวคิดของความเป็นผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ เน้นถึงความสำคัญของอิทธิพลทางสังคม ความเป็นผู้นำแบบดิจิทัลสามารถกำหนดทิศทางการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผ่านการเข้าถึงข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต (กนกอร สมปราชญ์, 2562) ภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัยในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถใน

การสร้างวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 4 Module ดังนี้

3.1 Module 1 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้ในเรื่องการสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลให้เกิดในสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเกิดจากการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นต้นแบบที่ดีของการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู สนับสนุนให้บุคลากรและครูภายในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน และมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.1.1 การเป็นต้นแบบที่ดี

3.1.2 การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี

3.1.3 การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร

3.1.4 การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี

3.1.5 การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.1.6 กิจกรรมและใบงาน

3.1.7 สรุปคำถามและคำตอบ

3.2 Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นการให้ความรู้ที่มุ่งเน้นเรื่องความเข้าใจในเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

3.2.2 การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์

3.2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3.2.4 การศึกษากรณีตัวอย่างที่ดี

3.2.5 กิจกรรมและใบงาน

3.2.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3.3 Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้ในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน อันจะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล วิธีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร วิธีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ การประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.3.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ

3.3.2 การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี

3.3.3 การกำกับติดตามและประเมินผล

3.3.4 การสร้างสังคมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

3.3.5 กิจกรรมและใบงาน

3.3.6 สรุป คำถามและคำตอบ

3.4 Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล (4 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มุ่งเน้นให้ตระหนักถึงการตรวจสอบความถูกต้องก่อนมีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.4.1 การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่

3.4.2 ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

3.4.3 ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

3.4.4 กิจกรรมและใบงาน

3.4.5 สรุปคำถามและคำตอบ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม

4.2 การศึกษาดูงาน

4.3 การสัมมนา

4.4 การศึกษาด้วยตนเอง

4.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

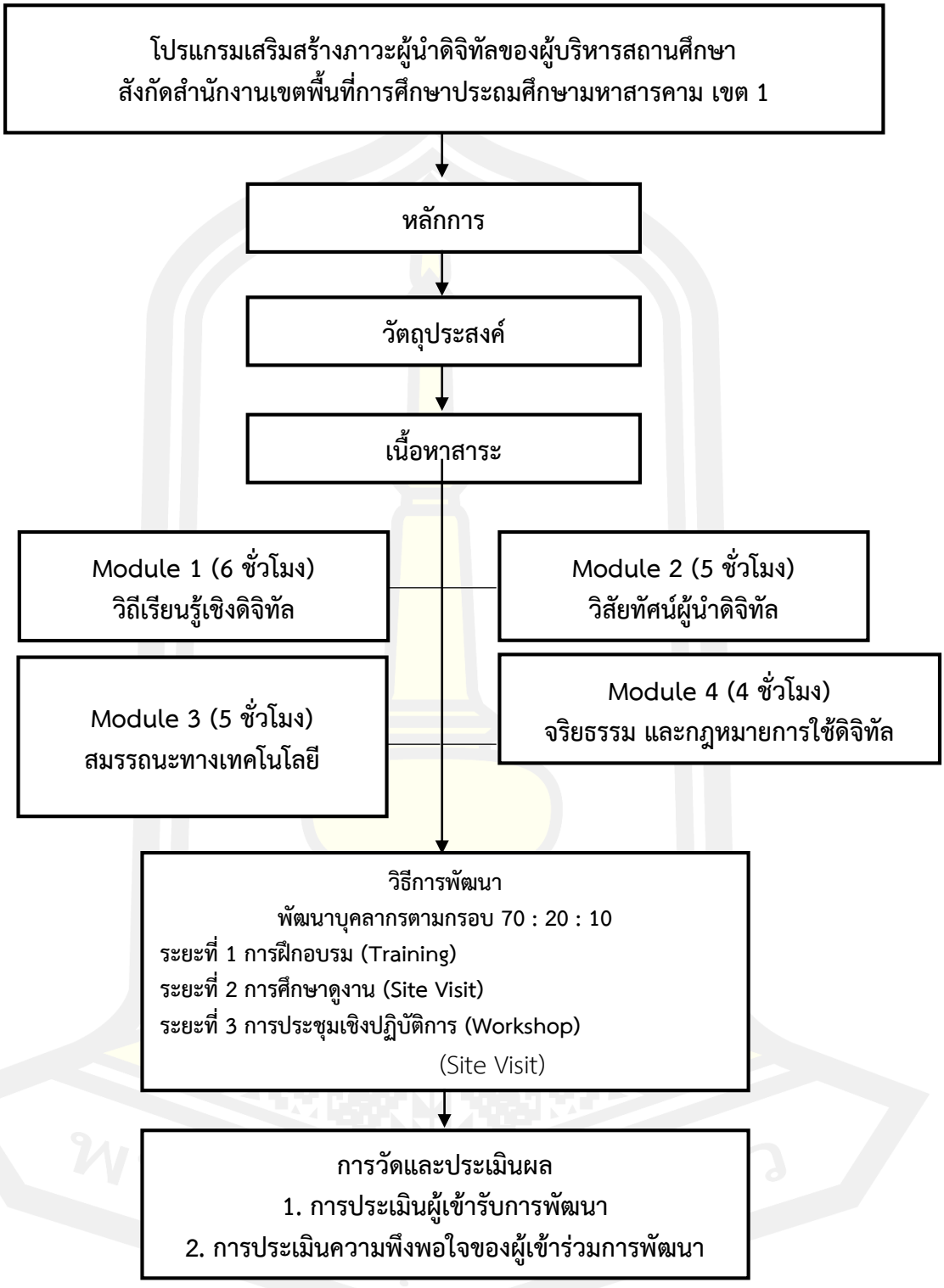
5.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด

5.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง

5.4 ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น

5.5 การประเมินการรายงานอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 1 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.6 Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
3.7 Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม (Training)	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	4.74	0.37	มากที่สุด	4.77	0.33	มากที่สุด

จากตาราง 28 ชี้ให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.77 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.86, S.D. = 0.63) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.51) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

2. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี และ Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล แสดงให้เห็นว่าความต้องการจำเป็นในเรื่อง จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล อยู่ลำดับท้ายสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 (กระทรวงมหาดไทย, 2550) ที่เป็นกฎหมายเกี่ยวกับการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ กำหนดมาตรการทางอาญาในการลงโทษผู้กระทำผิด ข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งอาจถูกประมวลผลเปิดเผยหรือเผยแพร่ถึงบุคคลจำนวนมากได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว จนอาจก่อให้เกิดการนำข้อมูลนั้นไปใช้ในทางมิชอบอันเป็นการละเมิดต่อเจ้าของข้อมูล จึงทำให้ผู้บริหารและครูมีความระมัดระวังต่อการใช้ข้อมูล คำนึงถึงความเป็นส่วนตัว ตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะทำการเผยแพร่ข้อมูลนั้น ๆ สอดคล้องกับ ภัทรา ธรรมวิทยา (2558)

ที่ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในเขตธนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และนิศาชล บำรุงภักดี (2563) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในด้านการบริหารงาน ด้านวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการจัดการเรียนการสอน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัญญาภัค ใยดี (2561) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ระดับภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจุบันผู้บริหารได้เห็นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ และเห็นความสำคัญของการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านการใช้เทคโนโลยีเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการและต้องมีภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีอันจะเป็นการส่งเสริมและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาสู่ไทยแลนด์ 4.0

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นางดิจิทัล Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี และ Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.77 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครู

ให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าความสอดคล้องอยู่ ระหว่าง 0.67–1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรให้ความสำคัญในเรื่องการส่งเสริมพัฒนาให้ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา โดยจัดโครงการกิจกรรม หรือการอบรมสัมมนาที่เน้นทักษะการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา

1.2 ผลการศึกษาวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล มีวิธีเสริมสร้าง ดังนี้ สนับสนุนให้ผู้บริหารต้องปฏิบัติตัวเป็นต้นแบบในการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนครูให้เป็นผู้มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในทุกส่วนของการบริหารงาน

1.2.2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล มีวิธีเสริมสร้าง ดังนี้ มีการวางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้นอยู่เสมอ กำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.2.3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี มีวิธีเสริมสร้าง ดังนี้ ส่งเสริมให้ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

มีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความรู้ที่หลากหลาย

1.2.4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล มีวิธีเสริมสร้าง ดังนี้ ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับการใช้กฎหมายดิจิทัล และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลหรือภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำดิจิทัลอีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่องเพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำดิจิทัลและปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนกอร สมปราชญ์. (2556). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

กนกอร สมปราชญ์. (2560). ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 1(4), 51-65.

กนกอร สมปราชญ์. (2562). *ภาวะผู้นำกับคุณภาพการศึกษา*. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กรมวิชาการ. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กระทรวงมหาดไทย. (2550). *พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.moi.go.th/image/rule_computer/lawcomter1. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 26 เมษายน 2565].

กัญญารัตน์ สุขแสน. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต.

กิดานันท์ มลิทอง.(2549). *เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : คุรุสภา.

กุลชลี จงเจริญ. (2558). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เขมจิรา สนอุทา. (2559). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.

ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน์. (2556). *การบริหารจัดการ : ปกิณกะ*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ชวลิต เกิดทิพย์, ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และวสันต์ อติศัพท์. (2552). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้. *สงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*, 15(1), 141-160.

ชัญญาภัค ใยดี. (2561). การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์.* 8(1), 150-164.

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2559). *80 นวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี : พี บาลานซ์ดีไซด์แอนปริ้นติ้ง .

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

ชีวิน อ่อนละออ, สุชาติ บางวิเศษ, กานนท์ แสนเภา และสวิตา อ่อนลออ. (2563). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับนักบริหารการศึกษา. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 10(1), 119-108.

เชษฐา ค้าคล่อง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ไท คำล้าน. (2551). *การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสิ่งแวดล้อม คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นงลักษณ์ สินสืบผล. (2542). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครูธนบุรี.

นภัสสร ปราบปัญจะ. (2559). *คุณธรรมจริยธรรมในการใช้อินเทอร์เน็ต ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2*. นครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

นฤมล มณีงาม. (2547). *การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นัทธีรัตน์ พีระพันธุ์. (2563). *โครงการวิจัย “การพัฒนาเครื่องมือส่งเสริมทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารการศึกษาของครูตามแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21”*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)

นิศาชล บำรุงภักดี. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บรรจบ บุญจันทร์. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2553). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่5. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญมี ก่อบุญ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เบรด, ลอยด์. (2551). *ทักษะการเป็นผู้นำ*. (ไพโรจน์บาลัน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). *รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา.* ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542.

ปราโมทย์ วังสะอาด, วรปภา อารีราษฎร์, สมบัติ ท้ายเรือคำ และธรัธ อารีราษฎร์. (2559). รูปแบบการ พัฒนาสมรรถนะด้านไอซีทีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10, 507-524.

ปริญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปาริชาติ สมใจ. (2556). *อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พนัส หันนาคินทร์. (2548). *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

พัชรา วาณิชวศิล. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภัทรา ธรรมวิทยา. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตธนบุรี. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 1(1), 1-13.

ภานุมาศ จันทร์ศรี. (2562). *โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา : การวิจัยแบบผสมผสานวิธี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

มลิวัลย์ ธรรมแสง. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะความพิการ. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*, 11(2), 7-16.

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการโครงการ OTOP*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). *การพัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วสันต์ อติศัพท์. (2550). *เอกสารประกอบการสัมมนาโสต-เทคโนสัมพันธ์ครั้งที่ 16 เรื่อง ทิศทางใหม่ของนวัตกรรมทางเทคโนโลยีการศึกษา: กระบวนทัศน์ใหม่ของนักเทคโนโลยีการศึกษาและการเตรียมครูแห่งอนาคต*. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิเชียร วิทยอุดม. (2553). *ภาวะผู้นำ Leadership*. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2558). *ภาวะผู้นำ : Leadership (ฉบับแนวใหม่)*. นนทบุรี : ธนธัช.

วิทยา วิจิตร. (2557). *70:20:10 Framework*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://indochinahub. blogspot.com/2011/08/702010-framework.html. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 19 เมษายน 2564].

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2551). การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น,* 4(1), 3-18, มกราคม-มิถุนายน.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

ศักดิ์ชัย ภู่เจริญ. (2557). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.kruinter.com. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 กรกฎาคม 2564].

สตรีรัตน์ ตั้งมีลาภ. (2558). *ศึกษาการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สนุก สิงห์มาตร, พิกุล มีมาน และดุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์. (2560). คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.* มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สมคิด บางโม. (2546). *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม*. กรุงเทพฯ : วิทยานิพัฒน์.

สมคิด บางโม. (2554). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พัฒนวิทย์การพิมพ์.

สมชาติ กิจยรรยง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ.* กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

สมเดช สีแสง. (2542). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. นครสวรรค์ : โรงพิมพ์ริมปิงการพิมพ์.

สมศักดิ์ จีวัฒนา. (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2540). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.

สันติ บุญภิรมย์. (2557). *การบริหารจัดการในห้องเรียน Classroom Management*. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

สัมมา รธนิธย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ : แนวคิดหลักการทฤษฎีและงานวิจัย.* พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2563). *รายงานผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2564). *สพป.มค.1 วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงเรียนคุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). *มุมมอง มุมคิด 11 : ทุนฝึกอบรมสำหรับการเสริมสร้างนักบริหารทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ*. นนทบุรี : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2563). *แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2558). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 16(4), 216-224.

สุชญา โกมลวานิช. (2563). *องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา หลักการ และทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ. (2555). *ผู้นำและการจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุนันทา สมใจ และวิชุดา กิจธรรม. (2561). การบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 12(1), 350-363.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2544). *โครงการเร่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย : An Accelerated Project for Building Good Character of Thai Children and Youth.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิก.

หรรษา สุขกาล. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนันต์ ศรีอำไพ. (2549). *การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อรุณ รักธรรม. (2541). *การพัฒนาบุคคลเพื่อประสิทธิผลของผลงาน*. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ทบุ๊คส์.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70 : 20 : 10 Learning Model*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era)*. [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.trueplookpanya.com/knowledge/content. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 กรกฎาคม 2564].

American Institute for Research. (2009). *Evaluation of the school technology leadership initiative*: (report 2). Washington DC : American Institutes of Research.

Barr, M.J. and Keating, L.A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development*. San Francisco : Jossey-Bass.

Blake, R.R. and Mouton, J.S. (1964). *The Managerial Grid. Houston* : Gulf Publishing.

Boone, M. (1992). *The Impact of Leadership Behavior of the Superintendent on] Restructuring Rural Schools*. Texas : ERIC.

Caffarella, R. (2002). *Planning Programs for Adult Learners* : A Practical Guide for Educators, Trainers, and Staff Developers. New York : Jossey-Bass.

Chen, S.F. (1990). *Some Aspects of the Spatial Instability of Beam-columns, Proceedings, 4th International Colloquium, North American*. New York : Session SSRC.

Couros, G. (2014). *8 Characteristics of the "Innovator's Mindset"*. [online]. Available from : http://georgecouros.ca/blog/archives/4783. [accessed 20 July 2020].

DoDEA. (2014). *Instructional Leadership: Self-Assessment and Reflection Continuum*. [online]. Available from : https://content.dodea.edu/teach_learn/professional_development. [accessed 20 July 2020].

Donlevy, J. (2004). Preparing future educational leader: Technology Standards for School Administrators. *Journal of Instructional Media*, 31(3), 213-217.

DuBrin, A.J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada : South-Western Cengage Learning.

Gardner, H. (2006). *Five Minds for the Future*. Boston : Harvard Business School.

Hague, C. and Payton, S. (2010). *Digital literacy across the curriculum*. Bristol : Futurelab.

Hersey, P. and Blanchard, K.H. (1997). *Management of Organization Behavior*: *Utilizing Human Resources*. Englewood, NJ : Prentice-Hall.

Holdaway, K. (2013). *What makes a great leader*. [online]. Available from : http://www.Gwonnettnetwork.com/ ArticleWhatMakesAGreatleader. [accessed 16 December 2021].

Hong Kong Education City : HKed City. (2005). *Chief executive's award for teaching excellence teachers association (ATETA) and The Hong Kong association for computer education (HKACE)*. [online]. Available from : http://www.hkedcity. net/ article/ec-hot-post/23apr10/. [accessed 20 July 2020].

Houle, C.O. (1996). *The Design of Education*. 2nd ed. San Francisco, CA : Jossey-Bass.

Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2005). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. 7th ed. New York : McGraw-Hill.

Hughes, R.L., Ginnett, R.C. and Curphy, G.J. (2012). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experiences*. 7th ed. New York : McGraw-Hill.

International Society for Technology in Education. (2009). *National educational. Technology standards for administrators*. Washington, DC : Eugene, OR.

Kanaya, T. and McMillan, K. (2005). Factors Influencing Outcomes from a Technology-Focused Professional Development Program. *Journal of Research on Technology in Education*, 37(2), 313-329.

Kawkins, B.L. and Marcum, D.B. (2002). *Leaders hip Challenges for the Campus and the Profession*. San Francisco : Jossey-Bass.

Koehler, M. and Mishra, P. (2009). What is technological pedagogical content knowledge (TPACK). *Contemporary Issues in Technology and Teacher Education*, 9(1), 60-70.

Kozloski, K.C. (2006). *Principal leadership for technology integration*: *A study of principal technology leadership*. Ph.D. Thesis, Drexel University.

Kruse, K. (2013). *Introduction to Instructional Design and the ADDIE Model*. [online]. Available from : http://www.transformativedesigns.com. [accessed 20 July 2020].

Laudon, K.C. and Laudon, J.P. (2002). *Management Information System: Organization and Technology*. 3rd ed. New York : Macmillan.

Likert, R. (1967). “The Method of Constructing and Attitude Scale”. In Reading in Fishbeic, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90-95). New York : Wiley & Son

Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise.* New York : McGraw–Hill.

McLeod, S. (2017). *Qualitative vs. Quantitative*. [online]. Available from: https://www.simplypsychology.org/qualitative-quantitative.html. [accessed 12 March 2021].

Meyenn, N. (2001). *Can information and communication technologies be pro-poor*. [online]. Available from : http://www.sciencedirect.com/science. [accessed 20 July 2020].

Mohan Rao, T., Xi, Y. and Sandhu, K. (2020). *Leadership to Advance Innovation for Digital Healthcare Transformation*. [online]. Available from : https://www.igi-global.com/chapter/leadership-to-advance-innovation-for-digital-healthcare-transformation/246928. [accessed 8 September 2020].

Nance, J.P. (2003). Public school administrators. And Technology Policy Making. *Educational Administration Quarterly*, 39(4), 434-467.

Northouse, P.G. (2012). *Introduction to leadership: Concept and practice*. 2nd ed. Thousand Daks, CA : Sage.

O'Brien, J.A. (1999). *Management information : Managing Information technology in the internet worked enterprise*. 4th ed. Boston : McGraw-Hill.

Ouchi, W.G. (1981). *Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge.* Mass : Addison-Wesley.

Owen, R.G. (2001). *Organizational Behavior in Education : Instructional Leadership and School Reform*. 7th ed. Boston : Allyn & Bacon.

Petry, T. (2018). *Digital Leadership. In: North K., Maier R.. Haas O. (eds) Knowledge Management in Digital Change.* [online]. Available from : https:/link.springer.com/chapter/. [accessed 8 September 2020].

Rogers, E.M. (2000). *Diffusion of innovation*. New York : Macmillan Publishing.

Santosh, K. (2013). *The 70:20:10 L&D Model for Developing a High-Performing Workforce*. [online]. Available from: http://learnnovators.com/702010-ldmodel-developing-high-performing- workforce/. [accessed 12 March 2021].

Sheninger, E. (2014). *Digital Leadership : Changing paradigms for changing times.* California : United States of America.

Sieber, S., Kagner, E. and Zamora, J. (2013) . *How to be a digital leader*. [online]. Available from : http://www.forbes.com. [accessed 8 September 2020].

Stern, N. (1997). *Promoting an Effective Market Economy in a Changing World.* London : School of Economics and Political Science London.

Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco : Jossey-Bass.

The Knowledge Loom. (1999). *Leadership Principles in Technology*. [online]. Available from : http://knowledgeloom.Org/practices3.jsp?t=1&bpinterid=1050 &sportinghtid=. [accessed 8 September 2020].

Tran, L. (2017). *Digital Transformation : The 5 Must-Have Skills for Digital Leaders*. [online]. Available from : https://www.inloox.com. [accessed 14 November 2020].

Wentling, T.L. (1992). *Planning For Effective Training : a Guide to Curriculum Development.* Rome : FAO.

Wills, M. (1993). *Managing the training process: Putting the basic into practice*. London : McGraw Hill.

Yukl, G. (2002). *Leadership In Organizations*. 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall.

Yukl. G.A. (1989). *Leadership in organizations.* New Jersey : Prentice-Hall.

Zhong, L. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange (JETDE)*, 10(1), 27-40.

ภาคผนวก



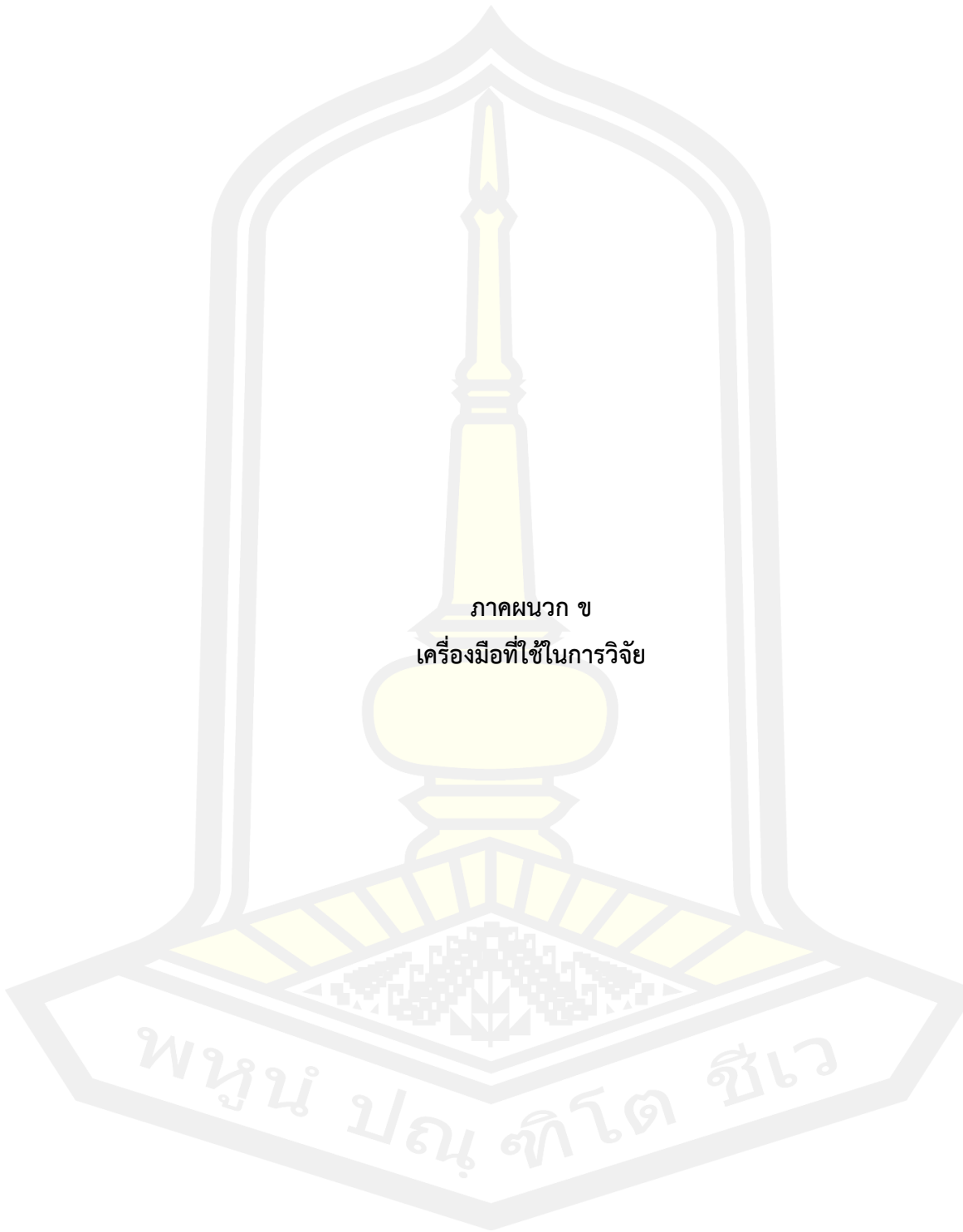
ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.ศาสตรา สายสุนันทรารมย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกลิ่น
   ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
2. ดร.กฤติน พันธุ์เสนา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขีศรีสง่าโนนเสียว
   ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
3. ดร.ธนัตถ์พร โคจรานนท์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม
   ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
4. ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อพันตรี พูลพุทธา อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
   คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ดร.ดวงพร ธรรมะ อาจารย์ประจำภาควิชาภาควิชานวัตกรรมและเทคโนโลยี
   คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.ประพันธ์ ขันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี
4. นายประสิฐ ใต้ศรีโคตร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเจริญ
5. ว่าที่ ร.ต.พินิตนันท์ ดวงจันทร์ทิพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนศรีภิบาล



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 16 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

นางสาวภิรมณ ซึมกระโทก

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 090 695 5614

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. วุฒิการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

3. สถานภาพ

☐ ครู ☐ ผู้บริหาร

4. ขนาดโรงเรียน

☐ ขนาดใหญ่พิเศษ ☐ ขนาดใหญ่ ☐ ขนาดกลาง ☐ ขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัล

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล											
1	มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์										
2	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน										
3	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา										
4	สนับสนุนบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน										
5	มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร										
6	เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ										
7	มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้										
8	มีการศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน										

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล											
9	ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน										
10	ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน										
11	มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน										
12	มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล										
13	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล										
14	ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา										
3. สมรรถนะทางเทคโนโลยี											
15	นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา										
16	มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT										
17	ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน										
18	มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ										
19	ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา										
20	มีการสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์										
4. สังคม จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล											
21	มีการเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้อง ผ่านการตรวจสอบแล้วว่าเป็นความจริง										

ข้อ	ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22	หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น										
23	สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ										
24	สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต										

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

คำชี้แจง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.1 ด้านวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

3.2 ด้านวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

.....

.....

.....

3.3 ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

.....

.....

.....

3.4 ด้านจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล

.....

.....

.....

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่หลังจากที่ท่านได้ศึกษาคู่มือการใช้ โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ– สกุล .....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง .....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด .....สาขา.....
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด

2. โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

รายการประเมิน	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1. หลักการของโปรแกรม										
1.1 ความชัดเจนของหลักการ										
1.2 ความสำคัญของหลักการ										
1.3 การนำไปใช้										
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา										
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา										
3. เนื้อหาของโปรแกรม										
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ										
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา										
3.4 Module 1 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล										
3.5 Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล										
3.6 Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี										

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.7 Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 การฝึกอบรม (Training)										
4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)										
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา										
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
เพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
24	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

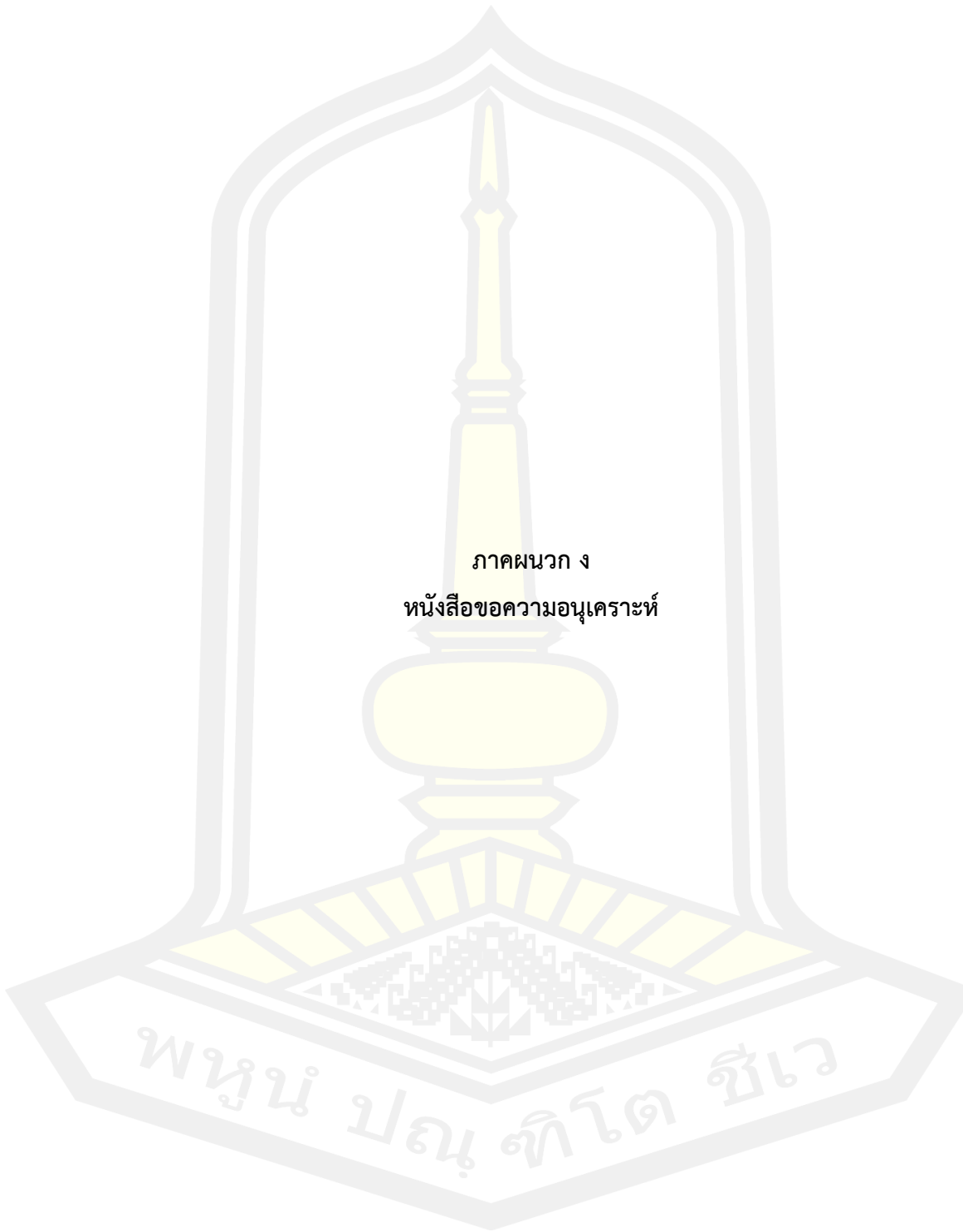
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.687	.726
2	.748	.504
3	.512	.678
4	.724	.562
5	.615	.775
6	.670	.636
7	.647	.561
8	.474	.688
9	.789	.358
10	.853	.642
11	.389	.715
12	.691	.896
13	.746	.670
14	.695	.601
15	.357	.635
16	.693	.562
17	.735	.640
18	.702	.683
19	.703	.588
20	.548	.725
21	.547	.487
22	.674	.580
23	.523	.760
24	.488	.764

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.946	24

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.958	24



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว 0605.5(2)/ว190

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มกราคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ศาสตรา สายสุนันทรารมย์

ด้วย นางสาวภิรมณ ชื่มกระโทก นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0906955614



ที่ อว 0605.5(2) / 341

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

31 มกราคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ด้วย นางสาวภิรมณ ชึมกระโทก นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวภิรมณ ชึมกระโทก ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0906955614



ที่ อว 0605.5(2)/ว943 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวภิรมณ ชีมกระโทก นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวภิรมณ ชีมกระโทก เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมเยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0906955614



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/958 วันที่ 4 เมษายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.นุชนาฏ บัวศรี

ด้วย นางสาวภิรมณ ชื่มกระโทก นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ภาคผนวก จ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

The Development of the Programs to Enhance Digital Leadership of the School Administrators under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

จัดทำโดย
นางสาวภิรมณ ซึมกระโทก
นิสิตระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดทั้งผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ภิรมณ ซึมกระโทก
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

หน้า

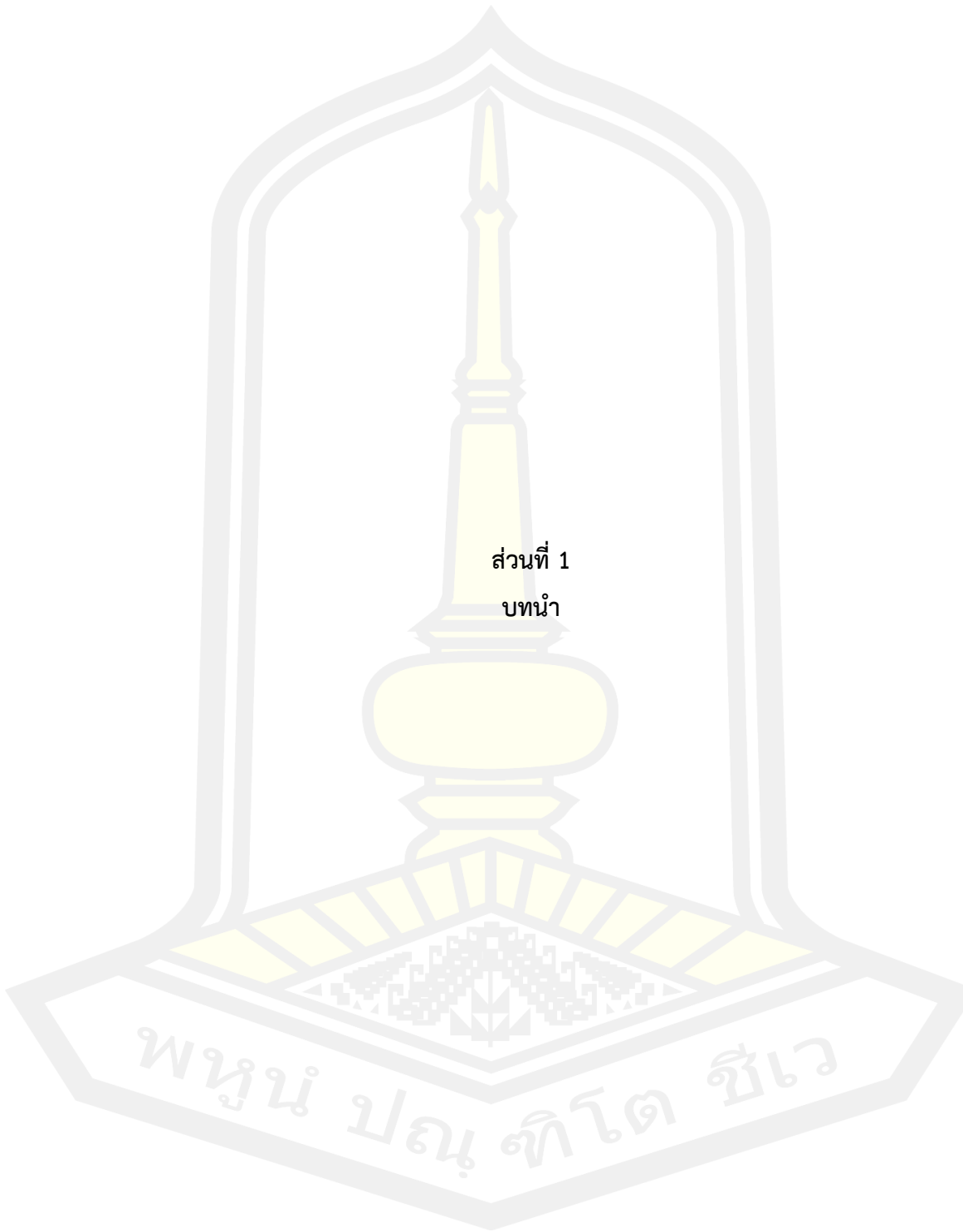
ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการ 2
วัตถุประสงค์ 2
เนื้อหาสาระ 2
วิธีการพัฒนา 5
การวัดและประเมินผล 7

ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

Module 1 วิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล 10
Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 14
Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี 17
Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 20

บรรณานุกรม 23



ส่วนที่ 1
บทนำ

หลักการ

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งสามารถนำพาองค์กรให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการหนึ่งที่จะกำหนดความเป็นผู้นำแบบดิจิทัล คือ ต้องดูแนวคิดของความเป็นผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ เน้นถึงความสำคัญของอิทธิพลทางสังคม ความเป็นผู้นำแบบดิจิทัลสามารถกำหนดทิศทางการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผ่านการเข้าถึงข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต (กนกอร สมปราชญ์, 2562) ภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดนโยบายเพื่อความปลอดภัยในการใช้ข้อมูลดิจิทัลและเทคโนโลยี ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหาสาระ

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

1. Module 1 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้ในเรื่องการสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลให้เกิดในสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเกิดจากการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นต้นแบบที่ดีของการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน

ให้แก่ครู สนับสนุนให้บุคลากรและครูภายในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน และมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1.1 เป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและปฏิบัติตามได้

1.2 พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีของตนเองให้เท่าทันยุคสมัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา

1.3 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง เพื่อให้เกิดสังคมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา

1.4 ให้การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ทางเทคโนโลยีแก่ครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและทั่วถึงเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5 สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียนอย่างสุดความสามารถ มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน

2. Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นการให้ความรู้ที่มุ่งเน้นเรื่องความเข้าใจในเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

2.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นอย่างดี เพื่อให้วิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์มากที่สุด

2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้น และมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

2.3 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

2.4 มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้และตรวจสอบประเมินผลว่าวิสัยทัศน์สามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

2.5 ศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของตนเอง และบูรณาการพัฒนาต่อยอดให้การใช้เทคโนโลยีเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้ในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน อันจะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล วิธีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร วิธีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ การประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.1 มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ให้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อประสานงานระหว่างการปฏิบัติงาน

3.2 มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT ให้ครูและผู้เรียนในสถานศึกษาได้ใช้งานร่วมกัน เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี

3.3 มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป

3.4 สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากหน่วยย่อยไปสู่หน่วยใหญ่ เช่นแลกเปลี่ยนภายในห้องเรียน ต่างชั้นเรียน และระดับสถานศึกษาหรือภายนอกสถานศึกษา

4. Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล (4 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มุ่งเน้นให้ตระหนักถึงการตรวจสอบความถูกต้องก่อนมีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

4.1 มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศทั้งของสถานศึกษาและข้อมูลส่วนบุคคลก่อนทำการเผยแพร่ต่อสาธารณชนทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดความบิดเบือนหรือข้อมูลอันเป็นเท็จ

4.2 หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่นมาเป็นของตน การนำข้อมูลของผู้อื่นมาใช้จะต้องมีการอ้างอิงที่มาเสมอ

4.3 สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของตนเองและส่วนรวม ว่าข้อมูลนั้นสามารถเปิดเผยได้หรือไม่ สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต

วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวศิน, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย 4) การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ 6) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย 1) การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2) การเป็นพี่เลี้ยง 3) การให้คำปรึกษา 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ 7) การประชุมสัมมนา และ 8) การศึกษาดูงาน

3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้จากบทความ 3) การเรียนรู้จากหนังสือ และ 4) การศึกษาด้วยตนเอง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

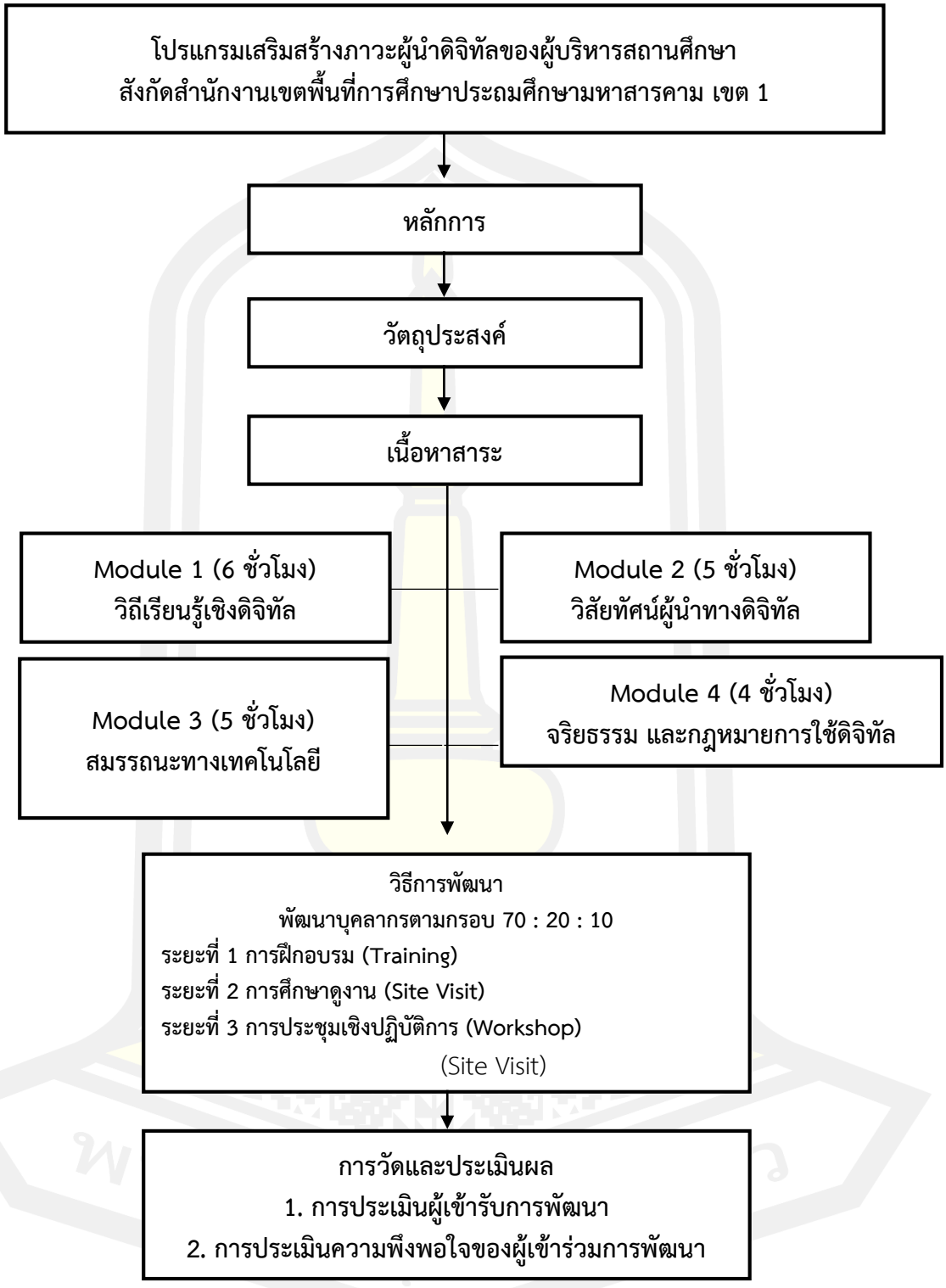
2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ


โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
หลักการ
วัตถุประสงค์
เนื้อหาสาระ
Module 1 (6 ชั่วโมง)
วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล
Module 2 (5 ชั่วโมง)
วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล
Module 3 (5 ชั่วโมง)
สมรรถนะทางเทคโนโลยี
Module 4 (4 ชั่วโมง)
จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล
วิธีการพัฒนา
พัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
(Site Visit)
การวัดและประเมินผล
1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา



ส่วนที่ 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

Module 1 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล
(6 ชั่วโมง)

1. หลักการ

วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ของผู้เรียน ให้การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านวิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การเป็นต้นแบบที่ดี

เป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและปฏิบัติตามได้

3.2 การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี

พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีของตนเองให้เท่าทันยุคสมัยอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา

3.3 การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร

สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง เพื่อให้เกิดสังคมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา

3.4 การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี

ให้การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ทางเทคโนโลยีแก่ครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและทั่วถึงเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.5 การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

สนับสนุนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของผู้เรียนอย่างสุดความสามารถ มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ในหัวข้อ 1) การเป็นต้นแบบที่ดี 2) การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี 3) การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร 4) การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี และ 5) การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัลที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 1

Module 1 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การเป็นต้นแบบที่ดีหมายถึงอะไร และท่านสามารถปฏิบัติตนเป็นต้นแบบให้บุคลากรในสถานศึกษาของท่านได้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีได้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีการสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีให้แก่บุคลากรอย่างไร และหากสื่อเทคโนโลยีไม่เพียงพอท่านมีวิธีการจัดการอย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านสนับสนุนผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีได้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล
(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี และการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร เผยแพร่วิสัยทัศน์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ และศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีและการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นอย่างดี เพื่อให้วิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์มากที่สุด

3.2 การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์

ส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความสำเร็จด้านเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้น และมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสถานศึกษา สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

3.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้และตรวจสอบประเมินผลว่าวิสัยทัศน์สามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

3.4 การศึกษากรณีตัวอย่างที่ดี

ศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของตนเอง และบูรณาการพัฒนาต่อยอดให้การใช้เทคโนโลยีเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของวิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล ในหัวข้อ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การศึกษากรณีตัวอย่างที่ดี

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2

Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์หมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การศึกษากรณีตัวอย่างที่ดีมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวทางการปฏิบัติในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี
(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

สมรรถนะทางเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา และสร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ

มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ให้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อประสานงานระหว่างการปฏิบัติงาน

3.2 การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี

มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้าน ICT ให้ครูและผู้เรียนในสถานศึกษาได้ใช้งานร่วมกันเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี

3.3 การกำกับติดตามและประเมินผล

มีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่างๆและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป

3.4 การสร้างสังคมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

สร้างสังคมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากหน่วยย่อยไปสู่หน่วยใหญ่ เช่น แลกเปลี่ยนภายในห้องเรียน ต่างชั้นเรียน และระดับสถานศึกษาหรือภายนอกสถานศึกษา

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของสมรรถนะทางเทคโนโลยี ในหัวข้อ 1) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ 2) การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี 3) การกำกับติดตามและประเมินผล และ4) การสร้างสังคมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของสมรรถนะทางเทคโนโลยี รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะทางเทคโนโลยีที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 3

Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านมีวิถีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. การจัดตั้งแหล่งเรียน ICT ในสถานศึกษาสำคัญอย่างไร และท่านมีวิธีการจัดตั้งอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการกำกับติดตามการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านสามารถสร้างสังคมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

Module 4 จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล
(4 ชั่วโมง)

1. หลักการ

จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นส่วนตัว และความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่

มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศทั้งของสถานศึกษาและข้อมูลส่วนบุคคลก่อนทำการเผยแพร่ต่อสาธารณชนทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดความบิดเบือนหรือข้อมูลอันเป็นเท็จ

3.2 ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

หลีกเลี่ยงการใช้เทคโนโลยีในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ด้วยการคัดลอกผลงานผู้อื่นมาเป็นของตน การนำข้อมูลของผู้อื่นมาใช้จะต้องมีการอ้างอิงที่มาเสมอ

3.3 ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของตนเองและส่วนรวม ว่าข้อมูลนั้นสามารถเปิดเผยได้หรือไม่ สนับสนุนให้บุคลากรคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของผู้อื่นก่อนได้รับอนุญาต

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล ในหัวข้อ 1) การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ 2) ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ และ 3) ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของจริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างจริยธรรมการใช้ดิจิทัลที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 4

Module 4 จริยธรรมและกฎหมายการใช้ดิจิทัล

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่มีความสำคัญอย่างไร และท่านมีวิธีการตรวจสอบข้อมูลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์หมายถึงอะไร และมีความสำคัญอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีวิธีรักษาข้อมูลให้มีความปลอดภัยอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บรรณานุกรม

_____. *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2562

กนกอร สมปราชญ์. (2560). ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 1(4), 51-65.

ชวลิต เกิดทิพย์, ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และวสันต์ อติศัพท์. (2552). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้. *สงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*, 15(1), 141-160.

ชูชาติ พุทธมาลา. (2561). *องค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปริญญา มีสุข. *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

พัชรา วาณิชวศิล. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.* กรุงเทพฯ : ปัญญา



คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

Guidebook The Development of the Programs to Enhance Digital Leadership of the School Administrators under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

จัดทำโดย
นางสาวภิรมณ ซึมกระโทก
นิสิตระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดทั้งผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ภิรมณ ซึมกระโทก
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

หน้า

คำแนะนำการใช้โปรแกรม 1
การดำเนินการพัฒนา 1
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา 2
สื่อและแหล่งการเรียนรู้ 4
การวัดและประเมินผล 4

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้แก่ วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล สมรรถนะทางเทคโนโลยี และจริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล
2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ
5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้
6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ ซึ่งควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล (30นาที)

3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1-4 (20 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุปบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)

2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (30 นาที)

3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิดและมอบเกียรติบัตรแก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 20 ชั่วโมง (4 วัน)

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารประกอบ Module 1, Module 2, Module 3 และModule 4
2. ใบงาน แบบทดสอบ และแบบประเมิน
3. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ต้องผ่านเกณฑ์ การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

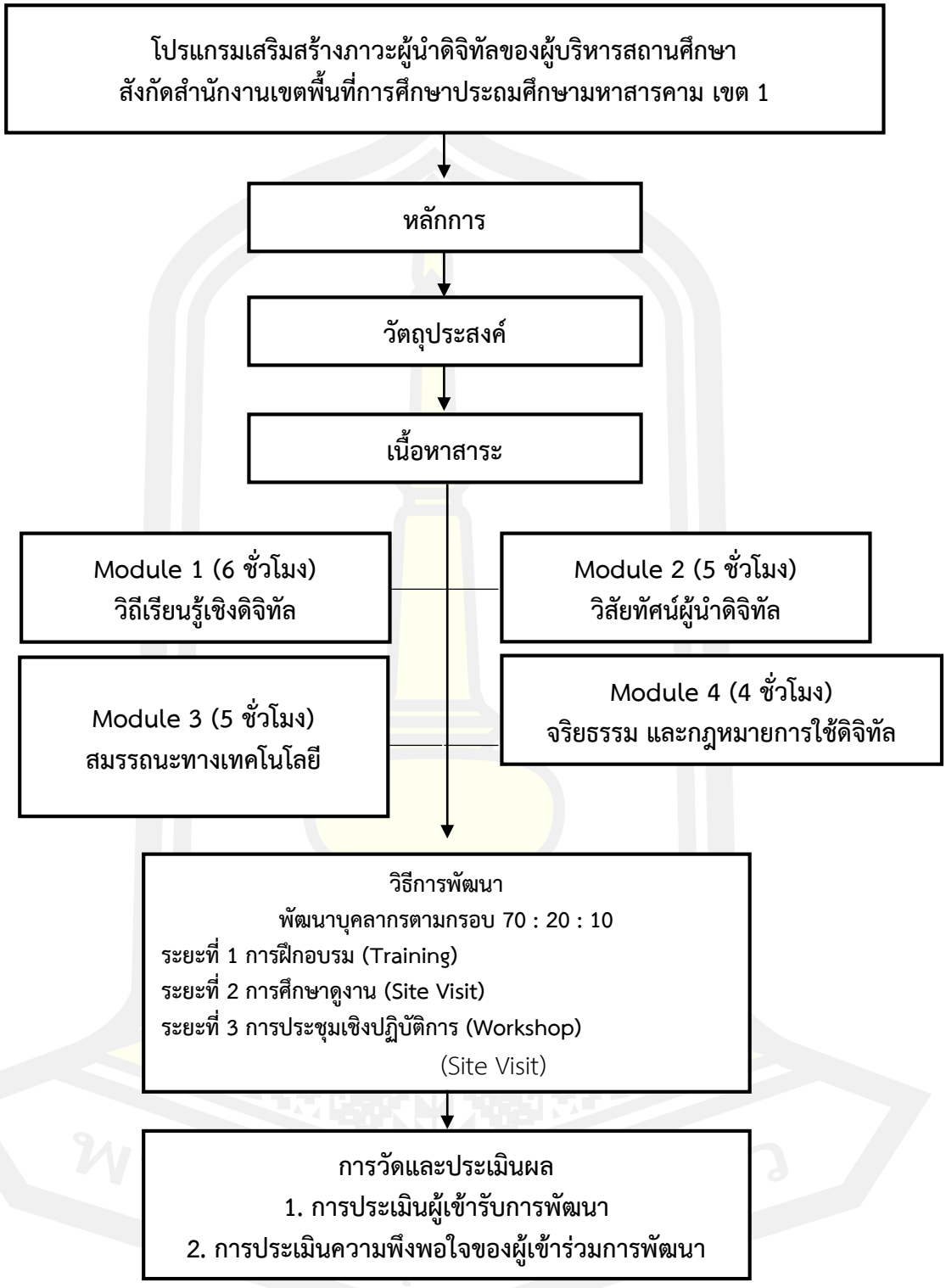
1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงดังตาราง

ตารางการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
1	เช้า	ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	30 นาที
		Module 1 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล 1.1 การเป็นต้นแบบที่ดี 1.2 การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 1 วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล 1.3 การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร 1.4 การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี 1.5 การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
2	เช้า	Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล 2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ 2.2 การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 2 วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล 2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2.4 การศึกษากรณีตัวอย่างที่ดี	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	2 ชั่วโมง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
3	เช้า	Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี 3.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ 3.2 การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 3 สมรรถนะทางเทคโนโลยี 3.3 การกำกับติดตามและประเมินผล3.4 การสร้างสังคมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	2 ชั่วโมง
4	เช้า	Module 4 จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล 4.1 การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ 4.2 ทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ 4.3 ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	4 ชั่วโมง
		สรุปบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น		1 ชั่วโมง
		ประเมินผลหลังการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา		30 นาที
		พิธีปิด		


โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
หลักการ
วัตถุประสงค์
เนื้อหาสาระ
Module 1 (6 ชั่วโมง)
วิถีเรียนรู้เชิงดิจิทัล
Module 2 (5 ชั่วโมง)
วิสัยทัศน์ผู้นำดิจิทัล
Module 3 (5 ชั่วโมง)
สมรรถนะทางเทคโนโลยี
Module 4 (4 ชั่วโมง)
จริยธรรม และกฎหมายการใช้ดิจิทัล
วิธีการพัฒนา
พัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
(Site Visit)
การวัดและประเมินผล
1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวภิรมณ ซึมกระโทก
วันเกิด	วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 5/3 ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านโนนศรีภิบาล ตำบลโนนภิบาล อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 33190
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2559 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
	พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม