

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 23

Digital Leadership of School Administrator Under The Secondary Educational Service  
Area Office 23

สุชญา โกมลวานิช (Suchaya Komolwanich)\* ดร.สิทธิชัย สอนสุภี (Dr.Sittichai Sonsupee)\*\*  
ดร.บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ (Dr.Bunyarit Petwisit)\*\* เกื้อจิตต์ ฉิมทิม (Kujit Chimtim)\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 เป็นการวิจัยเอกสารดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลจำนวน 10 แหล่ง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 2) ยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลตามกรอบที่ได้สังเคราะห์จากเอกสาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ กำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ และ 3) การรู้ดิจิทัล ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียน

**ABSTRACT**

This research aim to study components of digital leadership of school administrator under the secondary educational service area office 23. Using document research of digital leadership, and 2) confirm the components by the 5 experts in educational administration. The research found that:

Digital Leadership of School Administrator under the Secondary Educational Service Area Office 23. Consisted of 3 main elements include: 1) Digital communication include 3 indicators are digital communication, public relations using digital media and creating a network through digital media 2) Digital vision include 3 indicators are set digital policies together, use of digital technology in operations and the use of digital media creative and ethic and 3) Digital Literacy include 5 indicators are teaching and learning digital design, innovation, creating an atmosphere that is conducive to learning, sharing information via digital technology and creating digital media to integrate learning.

**คำสำคัญ:** องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียน

**Keywords:** Components, Digital Leadership, School administrator

\*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ (วิทยาเขตหนองคาย) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\*อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ (วิทยาเขตหนองคาย) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

การขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เนื่องจากผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและวัฒนธรรมของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นตัวแทนของแนวคิดและวิถีปฏิบัติใหม่ โดยการใช้การสื่อสารทางโซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณค่าให้กับสถานศึกษา (Sheninger, 2014)

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูง ก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง (จันทนา, 2559) จากการประเมินทักษะภาวะผู้นำดิจิทัล มีองค์ประกอบสำคัญที่ควรมี ได้แก่ (1) การรู้ดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปัน และการสร้างสรรค์เนื้อหา (2) วิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยการสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน (3) การประชาสัมพันธ์ โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลสามารถเจริญเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมแบบดิจิทัล (4) การแสดงตนเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสนับสนุนบุคลากรอย่างจริงจัง (5) การสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ (6) การปรับตัว การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน (7) ความตระหนักในตนเอง สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น (8) การรับรู้ทางวัฒนธรรม การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Sullivan, 2017)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จึงจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าที่แท้จริง (เอกชัย, 2559) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาโดยใช้แนวทางการบริหารตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง 2) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา 4) การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และ 5) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยนโยบายด้านที่ 3 นั้นมีตัวชี้วัดในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้และทักษะด้าน Digital Literacy, Digital Pedagogy และทักษะสื่อสาร ทั้งยังส่งเสริมการใช้ Digital Technology มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ มีศักยภาพ และมีคุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์สถานศึกษาให้เป็นที่รู้จักผ่านโซเชียลมีเดีย สามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนและผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและสามารถร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ส่งเสริมสมรรถนะครูและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดชีวิต

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกระบวนทัศน์ใหม่ของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนเอง การประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

### วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเอกสาร (Document Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 โดยมีขั้นตอนรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 แหล่ง ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัย ดังนี้

- (1) การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลตามแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ 5 แหล่ง ได้แก่ Sheninger (2014), Sullivan (2017), Krishnamurthi (2017), Gorton and Gorton (2018), Digital marketing institute (2018)
- (2) การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลตามแนวคิดของนักวิชาการในประเทศ 5 แหล่ง ได้แก่ เอกชัย (2559), ณิชรา (2560), จิรพล และคณะ (2560), ชูชาติ (2561) และภานุมาศ (2562)
- (3) การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล โดยการแจกแจงความถี่จากหลายแหล่งข้อมูล และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด ประกอบด้วย 1) การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) และ 3) การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 ไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 และมีผลงานวิจัยทางการศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ หรือภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่ได้จากสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 โดยการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยในการประเมินเพื่อยืนยันองค์ประกอบโดยเป็นแบบประเมินแบบตรวจสอบรายการและแบบปลายเปิดเพื่อเสนอแนะแนวคิดเพิ่มเติม เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

**ผลการวิจัย**
**1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา**

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารสู่ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบโดยแสดงในรูปความถี่ และเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด มาเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) และ 3) การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ดังแสดงในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การสังเคราะห์ความถี่ขององค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัล	ภาวะผู้นำดิจิทัล										
	Sheninger (2014)	Sullivan (2017)	Krishnamurthi (2017)	Gorton and Gorton (2018)	Digital marketing institute (2018)	เอกชัย (2559)	ณิรดา (2560)	จิรพล และคณะ (2560)	ชูชาติ (2561)	ภานุมาศ (2562)	ความถี่
1. การสื่อสารดิจิทัล	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	8
2. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล		✓		✓	✓	✓	✓				6
3. การรู้ดิจิทัล		✓		✓	✓	✓			✓	✓	6
4. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	✓	✓				✓			✓	✓	5
5. การเรียนรู้ตลอดเวลา			✓					✓	✓	✓	4
6. ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม	✓		✓			✓	✓				4
7. การนิเทศ และประเมินผลด้วยระบบดิจิทัล						✓			✓		2

ผลการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) การสื่อสารดิจิทัล (Digital communication) มีตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Communication) การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล (Public relations using digital media) และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล (Creating a network through digital media)

(2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) มีตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การกำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน (Set digital policies together) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน (Use of digital technology in operations) และ การใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ (The use of digital media creative and ethic)

และ (3) การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) มีตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล (Teaching and learning digital design) การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (Innovation) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Creating an atmosphere that is conducive to learning) การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Sharing information via digital technology) และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียนรู้ (Creating digital media to integrate learning) โดยสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 2

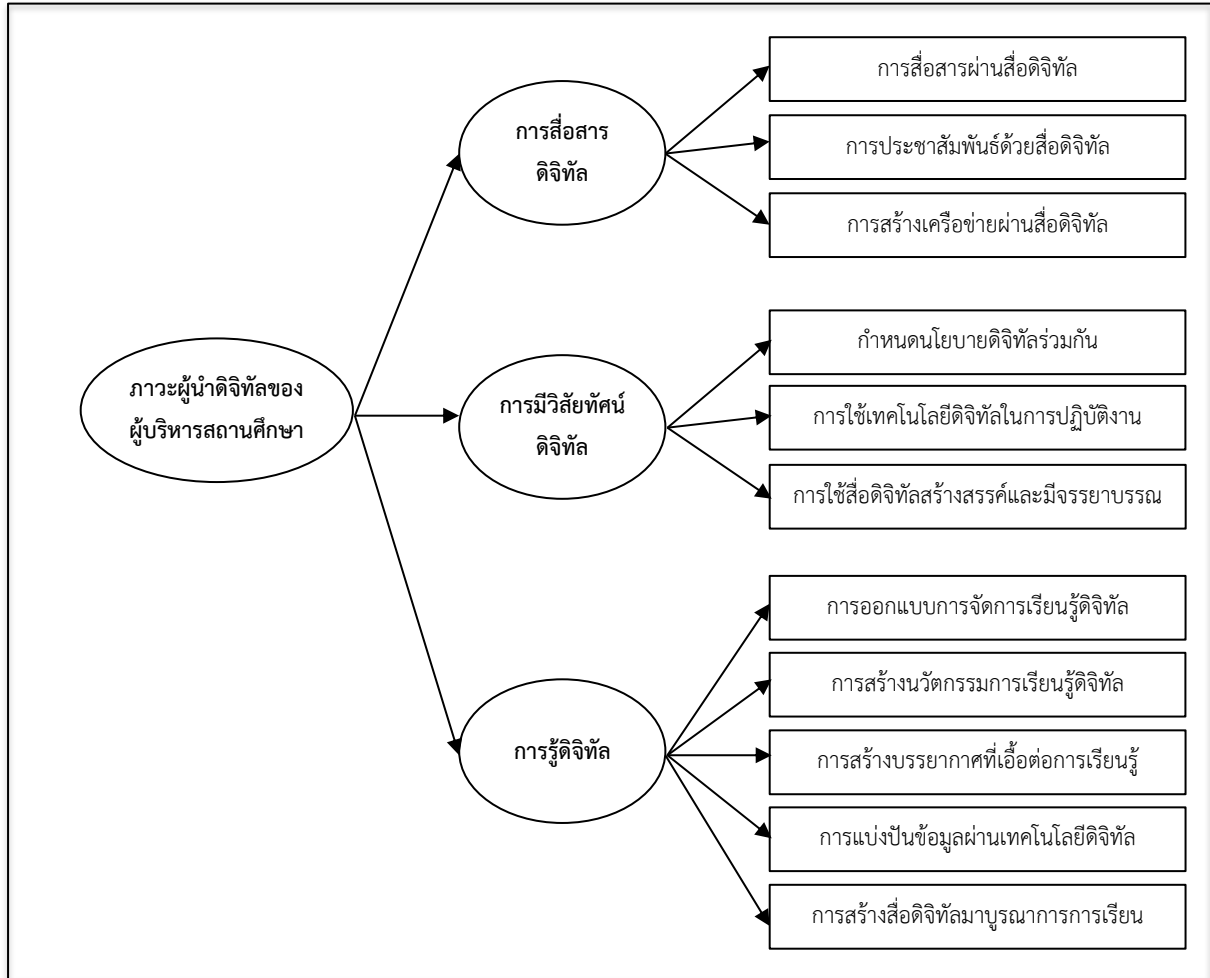
**ตารางที่ 2** การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด
1. การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล
		2) การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล
		3) การสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล
2. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision)	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการดำเนินงานในสถานศึกษา สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวพัฒนาตนเอง และสร้างนวัตกรรม	1) การกำหนดนโยบายดิจิทัลและข้อตกลงร่วมกัน ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
		2) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ
		3) การใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ
3. การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy)	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปัน และสร้างสรรค์สารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล สร้างนวัตกรรม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1) การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล
		2) การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล
		3) การสร้างบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เอื้อต่อการเรียนรู้
		4) การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
		5) การสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ซึ่งสรุปผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัล และการสร้างเครือข่ายผ่านสื่อดิจิทัล (2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ กำหนดนโยบายดิจิทัลร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการใช้สื่อดิจิทัลสร้างสรรค์

และมีจรรยาบรรณ และ (3) การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว คือ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแบ่งปันข้อมูลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสื่อดิจิทัลมาบูรณาการการเรียน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1. โมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

### อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 ในครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 มีจำนวน 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสื่อสารดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 3) การรู้ดิจิทัล รวม องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 จำนวน 3 องค์ประกอบหลัก 10 ตัวชี้วัด ซึ่งผลการวิจัยที่ออกมาเช่นนี้เนื่องมาจากในการศึกษาเพื่อ พัฒนาตัวชี้วัดของภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลอย่าง

หลากหลายและรัดกุมร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารอีกครั้ง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้การยืนยันตามที่ได้สังเคราะห์มาและมีการเพิ่มเติมรายละเอียดในประเด็นตัวบ่งชี้บางตัวเพื่อให้มีความชัดเจนมากขึ้นและสอดคล้องตามบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 มากขึ้น ดังนั้น ผลการวิจัยจึงทำให้ต้ององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นไปตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น สอดคล้องกับภานุมาศ (2562) ได้เสนอโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสารเชิงดิจิทัล การสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ การสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล สอดคล้องกับจิรพล และคณะ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นผู้นำยุคดิจิทัลมี 5 มิติ คือ มิติวิสัยทัศน์ มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ มิติกระตุ้นทางปัญญา มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และมิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน สอดคล้องกับชูชาติ (2561) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารในโรงเรียนมี 8 องค์ประกอบ ดังนี้ การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ การสร้างแบรนด์ การเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัล การพัฒนาในวิชาชีพ สภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา การวัดและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี การมีจริยธรรมทางสังคมและปฏิบัติตามกฎหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Sullivan (2017) ที่ได้เขียนบทความเกี่ยวกับทักษะที่ผู้นำดิจิทัลด้วยควมมีนั้นคือการรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การประชาสัมพันธ์ การแสดงตน การสื่อสาร การปรับตัว การตระหนักในตนเอง และการรับรู้ทางวัฒนธรรม และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ International Society for Technology in Education: ISTE (2009) ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร 3) การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้อย่างมืออาชีพให้กับผู้เรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูให้จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางสังคม จริยธรรม และกฎหมาย ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

### เอกสารอ้างอิง

- จันทนา แสนสุข. (2559). ภาวะผู้นำ Leadership. ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเฟลด์ กรุ๊ป จำกัด.
- จิรพล สังข์โพธิ์, สุวรรณ จันทิวาสารกิจ และเสาวนีย์ อยู่ศิริรัมย์. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2562, จาก <http://cio.citu.tu.ac.th/cio2017/?p=410>
- ชูชาติ พุทธิมาลา. (2561). องค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหาร. ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ภานุมาศ จันทร์ศรี. (2562). โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. ค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2562, จาก [https://www.obec.go.th/wp-content/  
uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf](https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf)
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. ค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2562, จาก  
<http://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-t2s1-t2-t2s3->
- Gorton, C.and Gorton, B. (2018). **6 Characteristics of Digital Leadership**. Retrieved  
May 25, 2019, from <https://digileaders.com/6-characteristics-digital-leadership/>
- Digital marketing institute. (2018). **The Most In-Demand Skills in Digital Leadership**.  
Retrieves May 25, 2019, form [https://digitalmarketinginstitute.com/blog/03-04-18-the-most-in-  
demand-skills-in-digital-leadership](https://digitalmarketinginstitute.com/blog/03-04-18-the-most-in-demand-skills-in-digital-leadership)
- International Society for Technology in Education (ISTE). (2009). **National Educational Technology  
Standard for Administrators**. Retrieves May 15, 2019, form [https://id.iste.org/docs/pdfs/  
20-14\\_ISTE\\_Standards-A\\_PDF.pdf](https://id.iste.org/docs/pdfs/20-14_ISTE_Standards-A_PDF.pdf)
- Krishnamurthi, R. (2014). **Leadership Excellence in the Digital Era**. Retrieves May 25, 2019,  
form <https://www.dqindia.com/50137-2/>
- Sheninger, E. C. (2014). **Digital leadership : changing paradigms for changing times**.  
United States of America: Corwin
- Sullivan, L. (2017). **8 Skills Every Digital Leader Needs**. Retrieves May 25, 2019, form  
<https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/>