# ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**วิทยานิพนธ์**

**ของ**

**อาทิตย์ ผ่องสุข**

**เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา**

**หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**

**พฤษภาคม 2569**

**ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**

# ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1


วิทยานิพนธ์

ของ

อาทิตย์ ผ่องสุข


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN THE DIGITAL ERA AND LEARNING ORGANIZATION IN SCHOOLS UNDER SAKON NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

BY

ARTIT PHONGSUK

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for The Master of Education Degree of Educational Administration at Sakon Nakhon Rajabhat University

May 2026

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

**ใบรับรองวิทยานิพนธ์**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**

**ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**

**สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ อาทิตย์ ผ่องสุข

**คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์**

| | | |
|---|---|---|
| (รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร) | ประธานกรรมการสอบ | (ดร.สุมัทนา หาญสุริย์) กรรมการสอบและประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ |
| (รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ) | กรรมการสอบแต่งตั้งเพิ่มเติม | (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์) กรรมการสอบและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ |
| (ดร.ประภัสร สุภาสอน) | กรรมการสอบผู้ทรงคุณวุฒิ | |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 13 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและช่วยเหลืออย่างยิ่งจาก ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนการตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางจนทำให้การศึกษาและงานวิจัยบรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.สท้าน วารี ดร.ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ ดร.ยุทธชัย จริตน้อม ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศร นายสราวุธ พาเสน่ห์ ดร.อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ ดร.อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร นางจำลักษณ์ อินทร์เจริญ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในการเสนอแนวทางการพัฒนางานวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากความสำเร็จครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ บิดามารดาครอบครัวของผู้วิจัยที่ส่งเสริม สนับสนุนเป็นกำลังใจที่สำคัญให้แก่ผู้วิจัย จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้งนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 25/2 ทุกคน ที่ให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบให้แด่บุพการี ครูอาจารย์ และผู้อุปการะคุณทุกท่าน ที่ได้สร้างพื้นฐานการศึกษาและสร้างทักษะให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบัน

อาทิตย์ ผ่องสุข

**ชื่อเรื่อง** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

**ผู้วิจัย** อาทิตย์ ผ่องสุข

**กรรมการที่ปรึกษา** ดร.สุมัทนา หาญสุริย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์

**ปริญญา** ค.ม. (การบริหารการศึกษา)

**สถาบัน** มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ปีที่พิมพ์** 2569

# บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ และหาแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2568 จำนวน 352 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 88 คน และครูผู้สอน จำนวน 264 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน และสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์หาแนวทางพัฒนา ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.543 – 0.911 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.984 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.451 – 0.862 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมาก
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ค่าสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันสูงมากทางบวก ($r_{Xtyt}$ = 0.915) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. การวิจัยครั้งนี้เสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ 6 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) ผู้บริหารคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้แก่องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 2) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และแผนแม่บทเทคโนโลยีที่ชัดเจน 3) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และเปิดรับความไม่แน่นอน 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) ผู้บริหารควรสร้างกระบวนทัศน์เชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง 5) การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) ผู้บริหารและครูมองเห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบด้าน และ 6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) มีการจัดสรรงบประมาณพัฒนาเทคโนโลยีในการพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ยุคดิจิทัล การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**TITLE** The Relationship between Leadership of Administrators in the Digital Era and Learning Organization in Schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1

**AUTHOR** Artit Phongsuk

**ADVISORS** Dr. Sumattana Hansuri

Asst. Prof. Dr. Vijittra Vonganusith

**DEGREE** M.Ed. (Educational Administration)

**INSTITUTION** Sakon Nakhon Rajabhat University

**YEAR** 2026

# ABSTRACT

The purposes of this research were to examine, compare, and determine the relationship, and to establish guidelines for developing the relationship between leadership of administrators in the digital era and learning organization in schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1. The sample group consisted of 352 participants in the 2025 academic year, comprising 88 school administrators and 264 teachers. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table, and multi-stage random sampling was employed. The research instruments comprised questionnaires and interview forms regarding development guidelines. The questionnaire assessing leadership of administrators in the digital era showed the discriminative power ranging from 0.543 to 0.911, with the reliability coefficient of 0.984. Similarly, the questionnaire measuring learning organization in schools yielded the discriminative power ranging from 0.451 to 0.862 and the reliability coefficient of 0.970. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, and Pearson's product-moment correlation coefficient analysis.

The findings were as follows:

1. The leadership of administrators in the digital era was overall at a high level.

2. The learning organization in schools was overall at a high level.

3. The overall leadership of administrators in the digital era, categorized by positions, showed differences at the 0.01 level of significance, but showed no overall differences by types of school program provision.

4. The overall learning organization in schools differed significantly across positions at the 0.01 level of significance, whereas no significant differences were found overall based on types of school program provision.

5. The relationship between leadership of administrators in the digital era (X) and learning organization in schools (Y) revealed an overall highly positive relationship ($r_{Xtyt}$ = 0.915) at a statistically significant level of 0.01.

6. This research proposed guidelines for developing the relationship between leadership of administrators in the digital era and learning organization in schools consist of six aspects: 1) Adaptive vision for change ($X_1$): Administrators should anticipate future trends and set clear directions for rapidly changing organizations; 2) Technology management for schools in the digital age ($X_2$): Administrators should have a clear vision and technology master plans; 3) Flexibility and adaptability to change ($X_3$): Administrators should shift their paradigms and embrace uncertainty; 4) Creating a modern organizational culture ($X_6$): Administrators should cultivate a positive paradigm toward change; 5) Systems thinking ($Y_1$): Administrators and teachers should perceive emerging situations considering comprehensive impacts; and 6) Utilization of technology ($Y_6$): Budgets should be allocated for technological development to modernize the organization.

**Keywords**: Administrators' Leadership, Digital Era, Learning Organization

# สารบัญ


| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | บทนำ | 1 |
| | ภูมิหลัง | 1 |
| | คำถามของการวิจัย | 5 |
| | ความมุ่งหมายของการวิจัย | 6 |
| | สมมติฐานของการวิจัย | 7 |
| | ความสำคัญของการวิจัย | 8 |
| | ขอบเขตของการวิจัย | 9 |
| | กรอบแนวคิดของการวิจัย | 12 |
| | นิยามศัพท์เฉพาะ | 14 |
| 2 | เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 21 |
| | ยุคดิจิทัล | 22 |
| | ความหมายของยุคดิจิทัล | 22 |
| | แนวคิดของยุคดิจิทัล | 24 |
| | ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล | 27 |
| | ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 27 |
| | ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 29 |
| | ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 32 |
| | แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล | 36 |
| | ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล | 36 |
| | ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล | 37 |
| | แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล | 40 |
| | องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล | 43 |
| | องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | 90 |
| | ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | 90 |
| | แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | 95 |


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# สารบัญ (ต่อ)


| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| | องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ..... | 96 |
| | บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ... | 134 |
| | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... | 143 |
| | งานวิจัยในประเทศ ..... | 143 |
| | งานวิจัยต่างประเทศ ..... | 146 |
| 3 | วิธีดำเนินการวิจัย ..... | 149 |
| | ตอนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... | 150 |
| | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... | 150 |
| | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... | 162 |
| | การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... | 167 |
| | การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ..... | 168 |
| | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ..... | 170 |
| | ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... | 173 |
| | คุณสมบัติและรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ..... | 173 |
| | เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนา ..... | 174 |
| | การวิเคราะห์ข้อมูล ..... | 175 |


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# สารบัญ (ต่อ)


| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 4 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 177 |
| | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 177 |
| | ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 178 |
| | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 180 |
| | ตอนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 | 180 |
| | ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 | 214 |
| 5 | สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 243 |
| | ความมุ่งหมายของการวิจัย | 243 |
| | สมมติฐานของการวิจัย | 244 |
| | วิธีดำเนินการวิจัย | 245 |
| | สรุปผลการวิจัย | 248 |
| | อภิปรายผลการวิจัย | 253 |
| | ข้อเสนอแนะ | 260 |
| | บรรณานุกรม | 263 |
| | ภาคผนวก | 285 |
| | ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ | 287 |
| | ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ | 293 |
| | ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัย | 311 |
| | ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ | 325 |


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# สารบัญ (ต่อ)

**บทที่** **หน้า**

ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ..... 341
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ..... 347
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ..... 353
ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา ..... 359

ประวัติย่อของผู้วิจัย ..... 367

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีตาราง


| ตาราง | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | ตัวบ่งชี้ของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล | 35 |
| 2 | การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ... | 41 |
| 3 | การกำหนดชื่อตัวแปรใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ..... | 55 |
| 4 | การบูรณาการองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ..... | 57 |
| 5 | สรุปความหมายและแนวคิดของวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ..... | 62 |
| 6 | สรุปความหมายและแนวคิดของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ..... | 68 |
| 7 | สรุปความหมายและแนวคิดของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ..... | 72 |
| 8 | สรุปความหมายและแนวคิดของการความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ..... | 79 |
| 9 | สรุปความหมายและแนวคิดของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ..... | 84 |
| 10 | สรุปความหมายและแนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ..... | 89 |
| 11 | การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ..... | 99 |
| 12 | การกำหนดชื่อตัวแปรใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ..... | 103 |
| 13 | สรุปความหมายและแนวคิดของการคิดอย่างเป็นระบบ ..... | 109 |
| 14 | สรุปความหมายและแนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ..... | 114 |
| 15 | สรุปความหมายและแนวคิดของพลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ..... | 120 |
| 16 | สรุปความหมายและแนวคิดของการมีแบบแผนทางความคิด ..... | 124 |
| 17 | สรุปความหมายและแนวคิดของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ..... | 129 |
| 18 | สรุปความหมายและแนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ..... | 134 |
| 19 | จำนวนโรงเรียนตามลักษณะการเปิดสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... | 150 |


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีตาราง (ต่อ)

**ตาราง** **หน้า**


20 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... 151

21 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอและลักษณะการเปิดสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... 152

22 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมืองสกลนคร จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 153

23 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกุสุมาลย์ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 154

24 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอโพนนาแก้ว จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 155

25 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอโคกศรีสุพรรณ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 156

26 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเต่างอย จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 156

27 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอภูพาน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 157

28 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกุดบาก จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 157

29 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอเมืองสกลนคร จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 158

30 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอกุสุมาลย์ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 159

31 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอโพนนาแก้ว จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 159

32 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอโคกศรีสุพรรณ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 160


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีตาราง (ต่อ)

**ตาราง** **หน้า**


33 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอเต่างอย จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 160

34 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอภูพาน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 161

35 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอกุดบาก จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 161

36 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน ..... 180

37 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยรวม ..... 181

38 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ..... 182

39 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ..... 184

40 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ..... 185

41 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ..... 186

42 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ..... 188

43 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัยขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .... 189

44 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม ($Y_t$) ..... 190

45 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) ..... 191

46 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$) ..... 193


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีตาราง (ต่อ)

**ตาราง** **หน้า**


47 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านพลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$) ..... 194

48 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีแบบแผนทางความคิด ($Y_4$) ..... 195

49 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$) ..... 196

50 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) ..... 197

51 การเปรียบเทียบความแตกต่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 198

52 การเปรียบเทียบความแตกต่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน ..... 200

53 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ..... 201

54 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน ..... 202

55 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา จากตัวแปรทั้งหมด ..... 203

56 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม ($Y_t$) ..... 205

57 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) ..... 206

# บัญชีตาราง (ต่อ)

**ตาราง** **หน้า**

58 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์ร่วม ขององค์การ ($Y_2$) ..... 207
59 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุคดิจิทัลที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา การบริหารงานบุคคล ($Y_3$) ..... 208
60 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การมีแบบแผนทาง ความคิด ($Y_4$) ..... 209
61 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม ($Y_5$) ..... 210
62 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี ($Y_6$) ..... 211
63 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ..... 213
64 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 1 ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) ..... 216
65 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 2 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) ..... 221
66 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 3 ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) ..... 226
67 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย (X6) ..... 231

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีตาราง (ต่อ)

**ตาราง** **หน้า**

68 การสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่ 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ($Y_1$) ... 236

69 การสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) ..... 240

70 การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... 327

71 การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... 335

72 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... 343

73 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ..... 345

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีภาพประกอบ

**ภาพประกอบ** **หน้า**


1 กรอบแนวคิดของการวิจัย..... 13

2 สัมภาษณ์ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลเต่างอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 26 มกราคม 2569 ..... 361

3 สัมภาษณ์ ดร.อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 27 มกราคม 2569 ..... 361

4 สัมภาษณ์ นางจำลักษณ์ อินทร์เจริญ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 วันที่ 28 มกราคม 2569 ..... 362

5 สัมภาษณ์ ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโคกกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 วันที่ 29 มกราคม 2569 ..... 362

6 สัมภาษณ์ นายสราวุธ พาเสน่ห์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเชิงชุมราษฎร์นุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 29 มกราคม 2568 ..... 363

7 สัมภาษณ์ ดร.ยุทธชัย จริตน้อม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านอีกุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 วันที่ 30 มกราคม 2569 ..... 363

8 สัมภาษณ์ ดร.สท้าน วารี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569 ..... 364

9 สัมภาษณ์ ดร.ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569 ..... 364


มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

**ภาพประกอบ** **หน้า**

10 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2569 ..... 365
11 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2569 ..... 365

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บทที่ 1

# บทนำ

## ภูมิหลัง

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านการเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาถือเป็นมาตรการสำคัญที่สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งในหมวด 9 ให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างชัดเจน โดยมาตรา 65 กำหนดให้พัฒนาบุคลากรทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ มาตรา 66 รับรองสิทธิของผู้เรียนในการได้รับการพัฒนาขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกที่ทำได้ เพื่อให้มีทักษะเพียงพอสำหรับการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมาตรา 67 กำหนดให้รัฐส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา การผลิต ตลอดจนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นปัจจัยจำเป็นและมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา หากผู้บริหารมีการวางแผนและบริหารจัดการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมเอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542, หน้า 19) ทั้งนี้ ในยุคการปฏิรูปการศึกษา รัฐบาลได้เร่งพัฒนาคุณภาพของคนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศจึงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการยกระดับประสิทธิภาพการจัดการศึกษา และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจำเป็นต้องสอดคล้องกับกรอบของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (จิณณวัตร ปะโคทัง, 2566, หน้า 1 – 2)

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายโมเดลประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เพื่อผลักดันโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศให้ไปสู่ประเทศที่มีเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการพึ่งพาตนเอง ซึ่งเป็นผลให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาคนไทยทุกคนเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยจำเป็นต้องอาศัยทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง องค์กรและสังคม สอดรับกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยเฉพาะหมุดหมายที่ 12 และ 13 ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนาทักษะพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลแก่คนทุกช่วงวัย เพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565, หน้า 20 – 22) นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ได้วางรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพสูงตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต ทั้งนี้ ประเทศไทยยังได้ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลผ่าน แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2559 ที่มุ่งพัฒนาประเทศสู่สังคมดิจิทัล และ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งมี ยุทธศาสตร์ที่ 4 การยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ รวมถึงการพัฒนาทักษะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, หน้า 32)

การพัฒนาสถานศึกษาซึ่งถือเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติให้มีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนบนพื้นฐานของการเรียนรู้ สามารถทำได้ด้วยแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการมุ่งพัฒนาองค์การโดยเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ เสริมสร้างนิสัยให้บุคคลนั้นเป็นผู้ใฝ่รู้ทั้งด้านความคิดวิทยาการและข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา (วันชัย ปานจันทร์, 2563, หน้า 154) พร้อมกับนำข้อมูลความรู้ใหม่เหล่านั้นมาพัฒนาปรับปรุงโครงร่างความคิดที่มองโลกตามความจริง และตัดสินใจให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางขององค์การในอนาคตผ่านการสื่อสารเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน นำไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ความรู้ในข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ วิธีการแก้ปัญหา และการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว และหน่วยงานจะสามารถพัฒนาการเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์นั้น มาจากการที่บุคลากรแต่ละคนนำความรู้ต่าง ๆ มาคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นภาพรวมและองค์ประกอบย่อมที่เป็นประโยชน์ ส่งผลให้เกิดเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง (พิชิตพล ชัยเดช, 2566, หน้า 112)

จากสภาพการณ์ปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคดิจิทัลได้ปฏิรูปการจัดการศึกษา ส่งผลให้บทบาทของผู้นำสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมสู่การเป็นภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (Digital Age Leadership) ซึ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีความจำเป็นต้องเข้าใจบริบทที่สภาพแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะเทคโนโลยี เข้ามามีผลกระทบอย่างมาก ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลจึงมิใช่เพียงการใช้อุปกรณ์หรือระบบดิจิทัลเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กร สอดคล้องกับดาวรุ่งรรณ ถวิลการ (2564, หน้า 48) กล่าวว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารองค์การ มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการทำงาน สอดคล้องกับ จิณณวัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 265) ที่ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและคอมพิวเตอร์เพื่อเลือกใช้กับการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้มาเสริมสร้างความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิดและการจัดการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างพลังในการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ และก้าวทันเทคโนโลยี

ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารที่ขับเคลื่อนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในองค์กร ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจน สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และความร่วมมือในองค์กร รวมทั้งมีทักษะในการปรับตัวและบูรณาการเทคโนโลยี เพื่อยกระดับองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างมีคุณภาพในยุคที่เทคโนโลยีเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักของการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญควบคู่กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีหน้าที่

ตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการโครงสร้างองค์การของสถานศึกษาจะต้องมีความยืดหยุ่นได้มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและรวดเร็วสื่อสารได้ถูกต้องตลอดจนมีการทำงานเป็นทีมลักษณะดังกล่าวเรียกว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สถานศึกษาก็จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความเคลื่อนไหวในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ตลอดเวลา จากการเรียนรู้ที่ครูผู้สอนเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้ตลอดเวลามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นผลการสอบประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติดีขึ้น สามารถนำความรู้ ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวัน (กัญญารัตน์ อยู่เย็น 2567, หน้า 145 – 160)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นโรงเรียนที่มีสมรรถนะในการปรับตัวสูง ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น สามารถสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางจิตใจ เพื่อให้บุคลากรพร้อมเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ทันต่อความท้าทายทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 2568, หน้า 21) ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร มีการปฏิรูปองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศทางการเรียนรู้ โดยยึดวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะให้อำนาจกับสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ โดยการนำความรู้ที่ได้จัดการความรู้ ได้อย่างสร้างสรรค์จัดการความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่ควรประกอบด้วยการเรียนรู้เป็นทีม ความรอบรู้แห่งตน การคิดเชิงระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและโครงสร้างองค์กร (กฤษฎา สินธุสนธิชาติ และสนั่น ประจงจิตร, 2567, หน้า 2466) องค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น เกิดจากการจัดบรรยากาศ กระบวนการ เงื่อนไข และฝึกทักษะให้บุคลากรเป็นบุคคลเรียนรู้ โดยยึดหลักสำคัญ 5 ประการ คือ การคิดเชิงระบบ การพัฒนาความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน แบบจำลองความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม หลัก 5 ประการนี้เกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่มพลังแห่งการมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคตมองเชิงบวก มองเห็นสภาพความเป็นจริง มองแบบไม่ยึดติด มองที่ประโยชน์หรือความมุ่งมั่นเพื่อส่วนรวมหรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่ และอาศัยพลังแห่งทักษะของการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่ดูเสมือนเป็นจุดอ่อน

หรือปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือพลัง แนวคิดในการพัฒนาฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จึงครอบคลุมทุกระดับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลไปจนทั่วทั้งองค์กร โดยมีเป้าหมายและระบบการทำงานร่วมกัน ซึ่งถือเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ธนภณ สมหวัง, 2563, หน้า 5)

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2566 – 2570 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี พุทธศักราช 2566 – 2570 ส่วนที่ 4 กลยุทธ์ที่ 4 การยกระดับการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี พัฒนาสื่อ การเรียนการสอน ที่ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และกลยุทธ์ที่ 5 ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2567 หน้า 42 – 43)

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะนำมาบริหารจัดการสถานศึกษารวมทั้งการเรียนการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การในการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับมากน้อยเพียงใด เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาพัฒนาส่งเสริมให้ผู้บริหารมีศักยภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประเภทที่เปิดสอน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประเภทที่เปิดสอน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน

4. เพื่อเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กันระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

## สมมติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และการสังเกตของผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่างมีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริหารโรงเรียนสูง ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคในดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน แตกต่างกัน

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

## ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

**ด้านวิชาการ**

1. ได้ทราบถึงระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลและผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน แตกต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2. ได้ทราบถึงระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและผลการเปรียบเทียบระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน แตกต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

3. ได้ทราบถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อันเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานและบริหารคน พัฒนาครูยุคดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**ด้านการนำไปใช้**

1. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และผู้บริหารในเขตพื้นที่สามารถนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดังต่อไปนี้

1.1 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลของจิณณวัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 281 – 282), ชีวิน อ่อนลออ (2563, หน้า 117 – 118), ดาวรุ่งรรรณ ถวิลการ (2564, หน้า 99 – 100), จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564, หน้า 99 – 100), กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566, หน้า 264 – 265), พรวิภา เชยกลิ่น (2566, หน้า ง), โรจนศักดิ์ อินทนน (2566, หน้า 11), อภิญญา จำปาหวาย และนวรัตน์ แซ่โค้ว (2567, หน้า 1 – 2), Valeria E. Guzman, et al. (2020, p. 546), Arnel Sumaya Alde (2024, p. 38) ผลการสังเคราะห์สรุปได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 6 ด้าน ประกอบด้วย

1.1.1 วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

1.1.2 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

1.1.3 ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

1.1.4 ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

1.1.5 มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

1.1.6 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

1.2 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของจินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 15), นครินทร์ จับจิตต์ (2562, หน้า 174), อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564, หน้า 3), มาริษา พลวงศ์ษา และคณะ (2565, หน้า 167 – 168), กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 11), ชยเจษฎา ศตสังวัตสร์ และคณะ (2566, หน้า 5), นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 4), ภามพัฒน์ อำมาตี (2568, หน้า 273), Marco Kools (2020, p. 14 – 17), Riswandi et al. (2020, p. 3034) ผลการสังเคราะห์สรุปได้ว่าองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ประกอบด้วย

1.2.1 การคิดอย่างเป็นระบบ

1.2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

1.2.3 พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ

1.2.4 การมีแบบแผนทางความคิด

1.2.5 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

1.2.6 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

**2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,228 คน จาก 174 โรงเรียน จำแนกเป็น

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 197 คน

2.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 2,031 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607 – 610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 352 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 88 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 52 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 52 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 3 คน จำนวน 156 คน โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 36 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 3 คน จำนวน 108 คน รวมเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 88 คน ครูผู้สอน จำนวน 264 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 352 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยและใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi–Stage Random Sampling)

**3. ตัวแปรที่ศึกษา**

3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 ลักษณะการเปิดสอน

3.1.2.1 โรงเรียนประถมศึกษา

3.1.2.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม

3.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

3.2.1.1 วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

3.2.1.2 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

3.2.1.3 ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

3.2.1.4 ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

3.2.1.5 มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

3.2.1.6 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

3.2.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

3.2.2.1 การคิดอย่างเป็นระบบ

3.2.2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

3.2.2.3 พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ

3.2.2.4 การมีแบบแผนทางความคิด

3.2.2.5 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

3.2.2.6 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

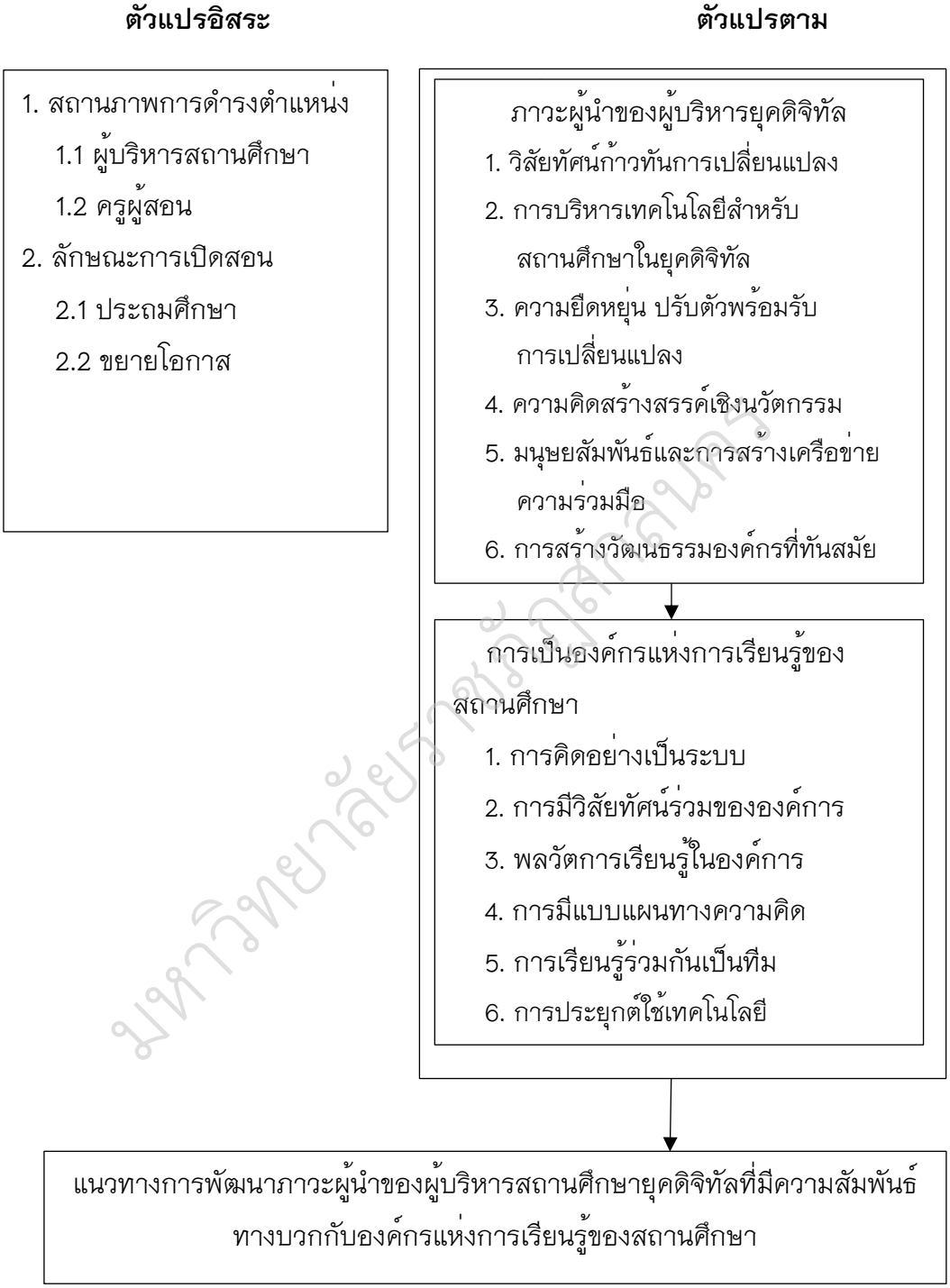
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล 6 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 4) ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมดิจิทัล 5) มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลของจิณณวัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 281 – 282), ชีวิน อ่อนลออ (2563, หน้า 117– 118), ดาวรุวรรรณ ถวิลการ (2564, หน้า 99 – 100), จารุนันท์ ผิวผาง, ทัศนา ประสานตรี, และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2564, หน้า 99 – 100), กะรัต ทองใสพร, กิติมา ศรีขำ, เขมรัตน์ บุญสุข, และ มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2566, หน้า 264 – 265), พรวิภา เชยกลิ่น (2566, หน้า ง), โรจนศักดิ์ อินทนน (2566, หน้า 11), อภิญญา จำปาหวาย และ นวรัตน์ แซ่โค้ว (2567, หน้า 1 – 2), Valeria E. Guzman, et al. (2020, p. 546), Arnel Sumaya Alde (2024, p. 38)

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 6 ด้าน คือ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ 3) พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ 4) การมีแบบแผนทางความคิด 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและ 6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของจินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 15), นครินทร์ จับจิตต์ (2562, หน้า 174), อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564, หน้า 3), มาริษา พลวงศ์ษา และคณะ (2565, หน้า 167 – 168), กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 11), ชยเจษฎา ศตสังวัตสร์ และคณะ (2566, หน้า 5), นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 4), ภามพัฒน์ อำมาตี (2568, หน้า 273), Marco Kools (2020, p. 14 – 17), Riswandi et al. (2020, p. 3034) ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1




ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถ กระบวนการ และทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารจัดการ โดยมีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกยุคใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ และสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์, พัฒนากระบวนการเรียนการสอน, และบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้เพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์แนวโน้มและเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารกำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้แก่องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน มีกระบวนการและทักษะในการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรและการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้ครูและบุคลากรให้เกิดความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน วิธีการทำงานที่สอดรับกับเทคโนโลยีและบริบทสมัยใหม่ผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.2 ด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สำหรับสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษา นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในโรงเรียน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย มีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ และกำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม

การเรียนรู้ และการปรับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

1.3 ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกรอบความคุ้นเคยเดิม เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ บุคคล และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มองปัญหาได้หลากหลายมุมมองและแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ ใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร และส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหลายทิศทาง ใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลายและสื่อสารความคิดของตนเองกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับให้สอดคล้องกับบริบท ผู้บริหารเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่กระบวนการคิดใหม่เพื่อออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์สถานการณ์และนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้ มีการวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากคิดคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย กำกับดูแลและส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษา มีการประเมินการใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

1.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียนโดยใช้หลักการสร้างความเข้าใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการยกระดับคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.6 ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา ส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กรทำให้ทุกคนร่วมดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีพลวัตในการพัฒนา ซึ่งบุคลากรทุกคนตั้งแต่ผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดกว้างและทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อสร้างและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

2.1 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถมองปัญหาแบบองค์รวม และยอมรับการมีพลวัต ความสลับซับซ้อนและความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย ๆ เพื่อค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง คิดอย่างมีขั้นตอน มีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอนและวางแผนการปฏิบัติงานที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นร่วมกัน มีการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและศักยภาพของโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกันกำหนดภาพอนาคตเพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน

2.3 พลวัตการเรียนรู้ขององค์การ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรสร้างและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

ในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยางต่อเนื่อง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเน้นการทำงานเป็นทีม การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคล การแบ่งปันความรู้จัดหาช่องทางที่หลากหลายให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร และการนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรม

2.4 การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง ผู้บริหารและครูมีกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สามารถวิเคราะห์งานได้อย่างชัดเจน สามารถทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนและวินิจฉัย และตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ในบริบทขององค์กร การมีแบบแผนทางความคิดที่เปิดกว้าง รวมถึงการเปิดใจรับฟังและยอมรับความคิดเห็นโต้แย้งจากผู้อื่นอย่างมีเหตุผล การมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นเกิดการสร้างแบบแผนความคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร

2.5 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยการสื่อสารอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีและความไว้วางใจภายในทีม การสนับสนุนซึ่งกันและกันให้การเคารพความแตกต่างทางความคิด มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนในการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างช่องทางการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้ ปฏิบัติงาน และเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

3.1 ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดทิศทาง ตัดสินใจ และประสานความร่วมมือของบุคลากร เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568

3.3 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ที่ทำหน้าที่สอนและได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านกานจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568

4. ลักษณะการเปิดสอน หมายถึง การกำหนดลักษณะโรงเรียนในระดับประถมศึกษาโดยจำแนกตามลักษณะการเปิดสอน โดยโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แบ่งเป็น 2 ลักษณะ (กฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546, 2546) ดังนี้

4.1 โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนในช่วงชั้นปฐมวัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงปีที่ 6 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

4.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัย ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 หมายถึง หน่วยงานของทางราชการที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 7 อำเภอ จำนวนโรงเรียนในเขตบริการจำนวน 174 โรงเรียน

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง วิธีการที่เป็นทางเลือกในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

มาพิจารณา หากพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านใดมีความสัมพันธ์กันกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม ผู้วิจัยจะนำด้านดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒินำเสนอวิธีหรือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บทที่ 2

# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. ยุคดิจิทัล
    1.1 ความหมายของยุคดิจิทัล
    1.2 แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล
2. ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    2.3 ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    3.1 ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    3.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
    3.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล
4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
    4.1 ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
    4.2 แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
    4.3 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
5. บริบทสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    6.1 งานวิจัยในประเทศ
    6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ยุคดิจิทัล

### 1. ความหมายของยุคดิจิทัล

ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ตลอดจนพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีที่มีบทบาทสำคัญในการติดต่อสื่อสาร การทำงานและการชีวิตประจำวันทุกด้าน ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไป และเพิ่มความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น จนกลายเป็นยุคที่เรียกกันว่ายุคดิจิทัล ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของยุคดิจิทัลจากแนวคิดของนักวิชาการหลากหลายท่าน ดังนี้

สุกัญญา แช่มช้อย (2561, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ ยุคดิจิทัล ว่าหมายถึง ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา

ศศิวิมล ม่วงกล่ำ (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของ ยุคดิจิทัลว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวีดีโอ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา สังคมยุคดิจิทัลเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต คนในยุคดิจิทัลจึงต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยี ต้องพัฒนาความรู้และการคิดวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งรู้จักการเรียนรู้สิ่งใหม่ไม่หยุดนิ่ง สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืน

พิชญาภา ยืนยาว (2562, หน้า 240) ได้กล่าวไว้ว่า โลกยุคดิจิทัลเป็นยุคของการพัฒนาเทคโนโลยีไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ทำงานแทนเครื่องมือแบบเดิม และการพัฒนาเทคโนโลยีไม่ว่าจะเป็นด้านการสื่อสารมาใช้เชื่อมโยงเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมโยงข้อมูลทั่วโลกได้อย่างรวดเร็วและไร้ขีดจำกัด โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจการค้า การบริการ การศึกษา การสาธารณสุข การบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และสังคมอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563, หน้า 56) ได้สรุปความหมายของยุคดิจิทัลไว้ว่า ยุคที่เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมมีความก้าวหน้า และเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิตของคนในสังคมไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการศึกษา เป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต และตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่

ศิริ ถีอาสนา, เสน่ห์ คำสมหมาย และเฉลิมเกียรติ ถีอาสนา (2564, หน้า 117 – 118) กล่าวว่า ยุคดิจิทัลหมายถึง จุดเริ่มต้นของยุคข้อมูล Digital เป็นเทคโนโลยีที่ใช้วิธีการทางสัญลักษณ์ศูนย์และหนึ่งหรือสัญลักษณ์อื่นมาแทนค่าสิ่งทั้งปวงเพื่อใช้สร้างหรือก่อให้เกิดระบบต่าง ๆ ได้ แบ่งออกเป็น 4 ยุคย่อย คือ ยุค Digital 1.0 เป็นยุคบุกเบิกของการทำกิจกรรม Online เช่น E-mail, Website ยุค Digital 2.0 เป็นยุคสังคมออนไลน์ ผู้บริโภคเริ่มสร้างเครือข่ายเพื่อการสื่อสาร ยุค Digital 3.0 เป็นยุคข้อมูล Data และ Application บนสมาร์ทโฟน และ ยุค Digital 4.0 เป็นยุคที่ลดบทบาทของมนุษย์เพิ่มความฉลาดให้กับเทคโนโลยี

ศศิวิมล มาลาพงษ์ (2565, หน้า 1269) ได้สรุปความหมายของยุคดิจิทัลไว้ว่ายุคที่เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมีความก้าวหน้า และเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิตของคนในสังคมไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการศึกษา เป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต และตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่

โชติรส ไกรกิจการ และคณะ (2565, หน้า 40) ได้สรุปความหมายยุคดิจิทัลไว้ว่า เป็นยุคที่มีการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตได้ในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การศึกษา การขนส่ง ทั้งยังมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านของเครือข่ายสังคมออนไลน์ (social network) การสืบหาค้นคว้าสิ่งต่าง ๆ บนอินเทอร์เน็ตการติดต่อสื่อสาร ที่มีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ยุคดิจิทัล จึงเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อน ดังนั้นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในการใช้ดิจิทัลได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีจริยธรรม สามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จิณณวัตร ปะโคทัง (2566, หน้า 1 – 2) ได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลไว้ว่า ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพ หรือวิดีโอที่ทุกคน

สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา

Alfalah (2017, p. 1) ได้ให้ความหมายว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่คนส่วนใหญ่เข้าใจว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจุบัน เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) อีเมล์ (Email) แอปพลิเคชันมือถือ (Mobile Apps) การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Communication) การส่งข้อความ (Texting) การเรียนรู้ด้วยตนเองของคอมพิวเตอร์ (Machine Learning) ซึ่งเป็นการรวมของศาสตร์หลายแขนงและวิทยาการคอมพิวเตอร์ วิศวกรรม สถิติ เป็นต้น การแฮกข้อมูล (Hacking) พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E – Commerce) การบริหารจัดการภาครัฐผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E – Governance)และสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นต้น ซึ่งเป็นยุคที่มีลักษณะการเชื่อมโยงที่กว้างขวางขึ้นมีข้อมูลข่าวสารมากขึ้นและกระจายได้รวดเร็วขึ้น ลดลำดับชั้นในการติดต่อสื่อสาร ทำให้การทำงานใช้เวลาน้อยลง และลดข้อจำกัดในเรื่องสถานที่ด้วย

สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคแห่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และองค์ความรู้อย่างรวดเร็ว ทุกที่ทุกเวลา สังคมยุคดิจิทัลเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างชีวิต สังคม และองค์กรอย่างลึกซึ้ง ผู้นำและบุคลากรทุกภาคส่วนในยุคดิจิทัล จึงต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยี ต้องเรียนรู้พัฒนาความรู้และการคิดวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร และใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มศักยภาพและแข่งขันได้ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

**2. แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล**

ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่เทคโนโลยี เข้ามามีบทบาทสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านการดำเนินชีวิตและการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมพร้อมสำหรับการรับมือกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายให้กับบุคลากรในองค์กร การพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ การสร้างเจตคติที่ดี การโน้มน้าวเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การ การจัดการกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและอิทธิพลจากภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

สุกัญญา แช่มช้อย (2561, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง หรือคลิปวิดีโอ ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วในทุกที่และตลอดเวลา รวมทั้งสามารถ เข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น เป็นโลกที่อินเทอร์เน็ตเป็นทุกสรรพสิ่ง (Internet of things) อันเนื่องมาจากเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่สามารถเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่มี อยู่จำนวนมหาศาล (Big data) ผ่านการวิเคราะห์ประมวลผลอย่างรวดเร็ว ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการใช้งาน ความเป็นยุคดิจิทัลนี้จึงเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของมนุษย์ไปได้อย่างมากมายโดยสภาพดังกล่าวนำไปสู่โอกาสอย่างมหาศาล แต่ในทางตรงกันข้ามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้อีกมากมายด้วยเช่นกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่และทำให้เกิดสภาวะการแข่งขันสูงขึ้นในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ที่สำคัญคือส่งผลให้คุณลักษณะของเด็กเปลี่ยนไป

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2565, หน้า 12) ได้กล่าวถึงยุคดิจิทัล คือ ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพ หรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา

ลลิตา สมใจ (2565, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมีความก้าวหน้า และเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิตของคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการศึกษาเป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต และตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่

LEAD Research Series (2015, p. 4) ได้กล่าวว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งแวดล้อม ธุรกิจ และข้อมูลข่าวสารกระจายไปอย่างรวดเร็ว มีการเชื่อมต่อของโลกเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องและชัดเจน มีรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ เกิดขึ้น และธุรกิจบางอย่างได้หมดไป กลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสร้างข้อเรียกร้องและแสดงความต้องการขึ้นในองค์กร หมายความว่าผู้นำจะต้องวางแผนมีกลยุทธ์มากกว่าเดิมเพื่อเตรียมความพร้อมในอนาคตขององค์กร และผู้นำต้องทำการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรด้วย ในขณะเดียวกันผู้นำก็จะตกอยู่ในสภาวะภายใต้แรงกดดันเช่นกัน

Schrum & Levin (2015, p. 16) ได้กล่าวว่า ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านวิทยาการของโลกส่งผลให้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาเป็นปัจจัยสำคัญของทุกระบบในสังคมการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้สามารถสื่อให้เข้าใจตรงกันด้วยคำว่า ยุคดิจิทัล (Digital Era) ที่เป็นยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่าน ข้อมูล องค์ความรู้ ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ในแวดวงขององค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพันธกิจสำคัญของผู้บริหารคือการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) มาใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของโรงเรียนในยุคดิจิทัล การปรับและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ที่เข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียน ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของยุคดิจิทัลดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ โดยนำไปกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน

Wilen (2018, p. 32) ได้กล่าวว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ได้เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนไปอย่างสิ้นเชิง ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสาร การทำงาน การศึกษา ธุรกิจในรูปแบบใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิตและความต้องการของผู้บริโภคอุปกรณ์อิเล็กทรอนิคต่าง ๆ สามารถสื่อสารและทำงานได้อย่างอัตโนมัติผ่านการเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือเรียกว่า อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง ซึ่งทำให้ผู้คนสามารถ ควบคุม สั่งการ ใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านการเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ควบคู่มากับการทำงานของ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งคือ เทคโนโลยีที่เรียกว่าปัญญาประดิษฐ์หรือที่เรียกว่า ปัญญาประดิษฐ์ ปัญญาประดิษฐ์ คือ เทคโนโลยีดิจิทัลที่ออกแบบให้มีระบบการทำงานเสมือนสมองของมนุษย์ที่สามารถคิด วิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจจากฐานข้อมูลปัญญาประดิษฐ์จึงมีการประมวลผลที่รวดเร็วและแม่นยำ

จากแนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และมีความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนในการติดต่อสื่อสาร การทำงาน การศึกษา มีข้อมูลข่าวสารที่มากขึ้นและกระจายได้รวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในโครงสร้าง

พื้นฐานมากขึ้น ลดลำดับในการติดต่อสื่อสาร ทำให้การทำงานใช้เวลาน้อยลง และลดข้อจำกัดในเรื่องสถานที่ การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีได้อย่างไม่จำกัดผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของยุคดิจิทัลดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ โดยนำไปกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน

## ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

### 1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงผู้บริหารยุคดิจิทัลว่า การ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่ รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับการเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมาซึ่งมีผลกระทบต่อการ บริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็น ที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการ สถานศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

นิตยา ขวัญใจ (2566, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้ที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนและพัฒนาการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยตระหนักถึงแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถใช้ดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ และพัฒนาคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่อย่างทั่วถึง เท่าเทียม พร้อมเรียนรู้ตลอดชีวิต

ภาคภูมิ ศรีสง่า และกฤตชัย มาตยวานิช (2566, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นบทบาทและคุณลักษณะที่ส่งเสริม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ

สิรินาถ คงแก้ว (2566, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งรวมถึงด้านการประชาสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมของผู้เรียน การสื่อสาร และการสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในบริบทดิจิทัล

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร (2568, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการนำองค์กรปรับตัวให้อยู่รอดและก้าวหน้าในยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน โดยต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำดิจิทัลที่สามารถตระหนักถึงความสามารถของบุคคลในการใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม และใช้ในการอำนวยความสะดวกในการระบุ เข้าถึง จัดการ บูรณาการ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

สุคนันท์ สุขสวัสดิ์ และวรรณไพโรจน์ สุวรรณนาคินทร์ (2568, หน้า 9 – 10) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายด้านดิจิทัล มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Karaköse & Tulubas (2023, p. 107) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีบทบาทในการสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพผ่านเทคโนโลยี สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการดำเนินงานและการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

Kaya – Kasikci et al. (2023, pp. 6 – 7) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการสนับสนุน และส่งเสริมความร่วมมือภายในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นที่ยึดถือร่วมกันของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงขอบเขตระหว่างองค์ความรู้และแนวปฏิบัติ ผ่านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมดิจิทัลและการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

Goh & Mansor. (2024, p. 17) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำพาองค์กรสถานศึกษาฝ่าความซับซ้อนของยุคดิจิทัล ตลอดจนสอดคล้องกับบริบทการศึกษาสมัยใหม่ในภาพรวม มีทักษะในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการดำเนินงานของโรงเรียนโดยรวม รวมทั้งการปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยีล้ำสมัย อาทิ ปัญญาประดิษฐ์

Håkansson & Pettersson (2024, p. 112) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้ขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการส่งเสริมแนวคิดแบบเปิดกว้าง ความใฝ่รู้จากผู้อื่น ตลอดจนการสร้างเงื่อนไขและโอกาสที่เอื้อต่อการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพในหมู่ผู้นำสถานศึกษา ครู และนักเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

จากที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขับเคลื่อนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในองค์กร ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจน สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และความร่วมมือภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีทักษะในการปรับตัวและบูรณาการเทคโนโลยีล้ำสมัยเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างยั่งยืนในยุคที่เทคโนโลยีเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักของการเปลี่ยนแปลง

**2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล**

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ดังนี้

นิตยา ขวัญใจ (2566, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญในการเป็นผู้ขับเคลื่อนและผลักดันการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาตามแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาคนให้มีทักษะที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ พร้อมเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

ภาคภูมิ ศรีสง่า และกฤตชัย มาตยวานิช (2566, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมี

ความสำคัญในการเป็นผู้นำที่ต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงบทบาทให้สอดรับกับกระแสเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการศึกษา พวกเขาคือผู้ที่ต้องกำหนดทิศทาง วางแผน และนำพาสถานศึกษาให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อยกระดับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

สิรินาถ คงแก้ว (2566, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อการประชาสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมของผู้เรียน การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาในบริบทดิจิทัล ซึ่งล้วนส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาโดยรวม

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร (2568, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญในการขับเคลื่อนและนำองค์กรให้ปรับตัวและอยู่รอดในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี พวกเขาเป็นผู้ที่ต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลที่สามารถนำความสามารถของบุคคลในการใช้เครื่องมือดิจิทัลมาใช้ในการอำนวยความสะดวกในการระบุ เข้าถึง จัดการ บูรณาการ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สถานศึกษาก้าวทันยุคสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

สุคนันท์ สุขสวัสดิ์ และวรรณไพโรจน์ สุวรรณนาคินทร์ (2568, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำและผู้สนับสนุนหลักในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยการสร้างวิสัยทัศน์ นโยบาย และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา

Karakose & Tülüba. (2023, pp. 189 – 190) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความสามารถในการดำรงอยู่ขององค์กรการศึกษาในระยะยาว ความสำคัญของผู้นำกลุ่มนี้เกิดจากความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพบนฐานเทคโนโลยี การหล่อหลอมวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลที่เข้มแข็ง และการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมี

ยุทธศาสตร์ในทุกมิติของการดำเนินงานองค์กร เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

Kaya – Kasikci et al. (2023, p. 6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างและหล่อหลอมบรรยากาศที่เอื้อต่อความร่วมมือ การสนับสนุน และความรู้สึกเชิงบวกภายในองค์กร โดยมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของผู้นำในฐานะผู้เชื่อมประสานขอบเขตแห่งองค์ความรู้และการปฏิบัติ ผ่านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมดิจิทัลและการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีในบริบทของการศึกษาอย่างยั่งยืน

Goh & Mansor. (2024, pp. 174 – 175) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะกลไกที่เปี่ยมด้วยพลวัตและหลากหลายมิติ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรการศึกษาฝ่าความซับซ้อนของยุคดิจิทัล ตลอดจนสอดคล้องกับบริบทของการศึกษาในโลกสมัยใหม่ โดยมีความจำเป็นต่อการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับตัวให้เท่าทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีล้ำยุค อาทิ ปัญญาประดิษฐ์

Håkansson Lindqvist et al. (2024, p. 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ภาวะผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัลถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีแก่นสำคัญอยู่ที่การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างทางความคิด การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของทั้งผู้นำและครู ตลอดจนการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและขับเคลื่อนความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

จากที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญใน

การเป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยมีหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัล พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพและการปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีล้ำสมัย รวมถึงส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และความร่วมมือในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและความเสมอภาคทางการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกัน

**3. ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล**

ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีแนวคิดที่แตกต่างและริเริ่ม เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็น “สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ที่น่าอยู่และมีประสิทธิภาพ” ผู้บริหารต้องสามารถ กำหนดทิศทางการพัฒนาทั้งระบบ ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์, (2563, ออนไลน์) กล่าวว่า ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใดและจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟแวร์ และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยให้ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วสะดวกต่อการใช้งานพร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างพอเพียง

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ผ่านอินเตอร์เน็ตได้ตลอดเวลา

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบกำกับติดตามการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษาทั้ง ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน

กมลทิพย์ อินแก้วเครือ (2564, หน้า 985) กล่าวว่า ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหารให้สอดคล้องกับผู้เรียน โดยส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาใช้ให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันให้ครูและผู้เรียนคิดค้นนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง จนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ประกอบด้วย 5 ทักษะ คือ

1. ทักษะการใส่ใจในรายละเอียด
2. ทักษะการจินตนาการและถ่ายทอดจินตนาการ
3. ทักษะการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง
4. ทักษะการร่วมมือในการสืบค้น
5. ทักษะการสร้างแบบจำลองทางความคิดหรือนวัตกรรม

พรรณิศา ขันเพ็ชร (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลวามเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคดิจิทัลมี 4 องค์ประกอบได้แก่

1. การขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
2. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในสถานศึกษา
3. การมีภาวะผู้นำและใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา
4. การเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยี

สาคร มหาหิงค์, บุญจักรวาล รอดบำเรอ, และวิราภรณ์ ส่งแสง (2565, หน้า 62) กล่าวว่า ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ แสดงออกมาด้วยการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อตอบสนองนโยบาย ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ บริหารจัดการข้อมูลสถานศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ด้านการสื่อสาร แสดงออกมาด้วยการบริหารจัดการผ่านสื่อสังคมออนไลน์

3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ แสดงออกมาด้วยการเรียนรู้และเข้าถึงนโยบายอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ใช้เครื่องมือดิจิทัลแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพครู

4. ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล แสดงออกมาด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี รู้คุณค่าการใช้เทคโนโลยีที่มีต่อสังคม ตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบ และกฎหมายหมายของสังคม

Goh & Mansor (2024, p. 189) กล่าวว่า ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในกระบวนการดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ มีความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยรวม ตลอดจนการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยีล้ำสมัย อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ผู้วิจัยสรุปผลการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 ตัวบ่งชี้ของความเป็นผู้บริหารยุคดิจิทัล

| ความเป็นผู้บริหารยุคดิจิทัล | ตัวบ่งชี้ความเป็นผู้บริหารยุคดิจิทัล |
|---|---|
| ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสามารถเข้าถึงความแตกต่างหลากหลาย เพื่อสร้างความพร้อมให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้อย่างเต็มกำลัง เต็มศักยภาพ และความสามารถสูงสุด กล่าวโดยสรุป คือ ผู้บริหารในยุคดิจิทัล ต้องมีความเพียบพร้อมในทุก ๆ ด้าน เพื่อเป็นผู้นำที่สามารถนำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันโลกยุคดิจิทัลได้อย่างแท้จริง มีภาวะผู้นำและใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วสะดวกต่อการใช้งาน การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริม สนับสนุนสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนการสอน มีระบบกำกับติดตามการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษา | 1. เข้าถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความแตกต่างหลากหลาย<br>2. ภาวะผู้นำที่สามารถนำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันโลกยุคดิจิทัล<br>3. ใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม<br>4. บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>5. สร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในสถานศึกษา<br>6. เป็นแบบอย่างที่ดีสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม<br>7. สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนการสอน<br>8. กำกับติดตามการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล |

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ส่งผลให้ผู้นำมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ที่จากเดิมผู้นำมีหน้าที่เพียงแค่วางแผนและบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายและรวดเร็วโดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุกต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์กรเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอแนะความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ดังต่อไปนี้

จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564, หน้า 99) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะความสามารถ วิธีการ และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์การ และสามารถโน้มน้าวจูงใจหรือชี้นำให้บุคคลอื่นเข้าใจและปฏิบัติงานร่วม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ชัดสกร พิกุลทอง (2564, หน้า 178) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึงผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์ มีการตัดสินใจตามความเชื่อและค่านิยมของตนเอง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีอุปกรณ์สื่อสารต่าง ๆ ในการพัฒนางานในหน้าที่ มีความ ยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ลลิตา สมใจ (2565, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะและกรอบความคิดที่จะเอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรนำพา สมาชิกอื่น ในองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัลได้ ในการจัดการศึกษาและรู้จักนำความรู้ความรู้ เหล่านั้นไปบูรณาการกับการจัดการศึกษาและบริหารการศึกษาให้เป็นหนึ่งเดียวอย่างมี ความหมายบนพื้นฐานของทฤษฎี ตลอดจนใช้อิทธิพลอำนาจและจูงใจให้ครู นักเรียน และ ผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นประโยชน์ของการนำเทคโนโลยี

ไปบูรณาการในการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิผล

กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566, หน้า 262) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำ เทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับ สภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมี ความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ใช้ เทคโนโลยีในทางที่สร้างสรรค์ โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร (2568, หน้า 844) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นการแสดงออกของผู้บริหารถึงการมี ความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมทั้งมีการโน้มน้าวและชักจูงให้บุคลากร ภายในองค์กรมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานของตนเองเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสามารถ กระบวนการ และทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารจัดการ โดยมีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกยุคใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ และสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์, พัฒนากระบวนการเรียนการสอน, และบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้เพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

### 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

มีหน่วยงาน นักวิชาการและนักวิจัยหลายกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ดังนี้

กะรัต ทองใสพร (2566 หน้า 261) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัลส่งผลทำ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อพฤติกรรมในการใช้ชีวิต รวมถึงการเรียนรู้ โลกแห่งการเรียนรู้ได้ พัฒนาไปอย่างรวดเร็วจากการที่มีระบบอินเตอร์เน็ตและการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งระบบเครือข่าย ความรู้ออนไลน์มีการขับเคลื่อนอย่างเห็นได้ชัด ระบบอินเตอร์เน็ตจะมีบทบาทมากขึ้นจะช่วยให้คนที่อยู่ ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างง่ายดาย ในขณะที่การเรียนรู้ในพื้นที่ที่ได้ปฏิบัติจริงซึ่งยังเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยพัฒนาเสริมทักษะด้านต่าง ๆ ในหลากหลายมิติ ปัจจุบัน เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในระบบการศึกษา เรียกได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ขาดไม่ได้ที่จะ ช่วยให้การศึกษามีการพัฒนาและเติบโตไปในวงกว้าง ซึ่งมีข้อดีก็คือเป็นการลดความเหลื่อมล้ำโอกาส ทางการศึกษาได้เป็นอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี เพื่อมาประยุกต์ใช้ในการศึกษา ให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรความรู้และสื่อการเรียนการสอนที่มี คุณภาพได้อย่างเท่าเทียมกัน

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร (2568, หน้า 838) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารในยุคดิจิทัล มีความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กรและการตัดสินใจ มีการวิเคราะห์บริบทขององค์กรเพื่อทราบปัญหาแล้วใช้วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาด มีกระบวนการในการดำเนินงานให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน โดยอาศัยการขับเคลื่อนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กรการหาวิธีในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพบริบทความต้องการของผู้เรียนและสังคม ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีไปสู่ห้องเรียนผ่านการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย มุ่งพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานด้านการใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะนำพาสถานศึกษาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

ศศิวิมล มาลาพงษ์ (2565, หน้า 1274 – 1275) ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ถือเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลส่งผล ให้ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการปรับปรุงและเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารใหม่ ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำ จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ร่วมกันอยู่ เสมอ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างหลากหลายเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ปรับตัวเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และพัฒนาภาวะผู้นำ

ในยุคดิจิทัลได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการ บริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ

พรวิภา เชยกลิ่น. (2566, หน้า 66) ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยี เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ยุค 4.0 การปฏิรูปประเทศสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ ที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การบริหาสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิด การบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีภาวะผู้นำดิจิทัลซึ่งเป็นทั้งผู้ใช้เทคโนโลยี ผู้จัดสรรทรัพยากร และผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษา มีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

วาสนา ดิษฐ์ประดับ และคณะ (2567, หน้า 5 – 6) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ส่งผลให้ภาวะผู้นำมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ที่จากเดิมผู้นำมีหน้าที่เพียงแค่วางแผนและบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายและรวดเร็วโดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์ นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุกต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์กรเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

มลฤดี เพ็งสง่า (2566, หน้า 197 – 198) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีภารกิจสำคัญในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในเรื่องดังกล่าวไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้าน

การศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติในขณะเดียวกันต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และคนที่มีความสุข ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลถือได้ว่าเป็นบทบาทที่มีส่วนสำคัญที่จะนำประเทศเปลี่ยนผ่านไปสู่ยุคประเทศไทย 5.0

จากแนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนและผลักดันองค์กรให้เติบโตทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและหลากหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล พร้อมปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และงานทั่วไป โดยต้องสามารถวิเคราะห์บริบทขององค์กร เพื่อนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าถึงทรัพยากรความรู้อย่างเท่าเทียม ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งยังต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัล และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่ชัดเจนและทันสมัยจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่เป้าหมายที่ยั่งยืน สามารถนำพาประเทศเปลี่ยนผ่านไปสู่ยุคประเทศไทย 5.0 อย่างมีคุณภาพในทุกมิติ

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ดังนี้

กะรัต ทองใสพร และคณะ (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ควรมีทักษะความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่สามารถใช้เทคโนโลยี สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ (2564, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ควรมีบทบาทสำคัญอย่างมากในองค์กร ยุคดิจิทัลเป็นยุคของการใช้ความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น โดยแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล มีดังนี้

1. การวางตัวเองเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้นวัตกรรมใหม่ บนพื้นฐานของสิ่งแวดล้อมที่ตัวเองมีอยู่

2. มีความคิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคตและรู้จักพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารต้องมีแนวคิดแบบอนาคตที่มีความเป็นไปได้และการแก้ปัญหาที่อาจไม่สามารถแก้ไขได้โดยใช้นโยบาย ระบบ และแนวทางปฏิบัติแบบเดิม

3. พึ่งพา แบ่งปัน และกระจายความเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องกระจายความเป็นผู้นำโดยเน้นการกระจายแหล่งที่มาของอิทธิพลและการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทั่วทุกกลุ่มคน จะทำให้ความเชี่ยวชาญและความรู้ความสามารถกระจายไปทั่วกลุ่มคน หากมีการแบ่งปันความคิด จะช่วยให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่าง นำไปสู่การพัฒนาและช่วยสนับสนุนเพื่อช่วยแก้ปัญหาที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

4. ไม่กลัวเทคโนโลยีใหม่ ๆ และกล้าที่จะทดลอง ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจเชิงบวกกับผู้ที่ลังเลที่จะเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่การฝืนบังคับ หรือการต่อต้านพวกเขา

5. ไม่เพิกเฉยต่อความคิดแบบเดิมบางความรู้และประสบการณ์แบบเดิมอาจยังคงมีคุณค่า ผู้บริหารการศึกษาที่ดีต้องระวังอย่าเพิกเฉยต่อภูมิปัญญาโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ควรเรียนรู้ เชื่อมต่อ และสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับผู้ที่มีความคิดและยึดถือวิธีทำแบบเก่าอาจให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและรับฟัง

พรวิภา เชยกลิ่น (2566, หน้า 39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ควรจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวด้านการใช้เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ และรู้จักหาวิธีที่จะพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา การเตรียมความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคต รู้จักกระจายความเป็นผู้นำในองค์กร และการบูรณาการระหว่างความรู้เดิมกับสิ่งที่ได้เรียนรู้ใหม่มาใช้ในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้โดยนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี มีความเป็นผู้นำองค์กรด้านนวัตกรรม จะทำให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

วาสนา ดิษฐ์ประดับ และคณะ (2567, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารควรต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเนื่องจาก ยุคดิจิทัลเป็นยุคของการใช้ความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ดังนี้ มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในองค์กรและมีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี

กัณทิมา พรมมาวันนา และพิมพ์อร สดเอี่ยม (2568, หน้า 745 – 746) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอจึงสามารถนำความรู้จากการอบรมสัมมนาโดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแรงขับเคลื่อนในการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลของครูในสถานศึกษา ให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน และมีการพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพในการบริหารงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหลายมิติ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบูรณาการในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามบริบทของสถานศึกษา

วิลาสินี สุขอนันต์ และสุนทรี วรรณไพเราะ (2568, หน้า 110) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมีแนวคิดดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การวิเคราะห์ปัญหา และ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปของสถานศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และ นโยบายต่าง ๆ ที่ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และทักษะการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2. การส่งเสริมและพัฒนาครู หมายถึง การส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ มีการวางแผนจัดทำโครงการให้ครูได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่จำเป็น และตรงตามความต้องการ รวมทั้งมีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและทักษะ คอมพิวเตอร์ในการจัดการเรียนรู้

3. การส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

โดยการจัดสรรทรัพยากร จัดสรรงบประมาณ จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีการสร้างสื่อ สารสนเทศ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้จากประสบการณ์และฝึกปฏิบัติจริง

4. การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการวางแผน ร่วมกับครูเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินการสอนอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมา ประยุกต์ใช้ในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล มีการจัดให้มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและ แบบฟอร์มที่ใช้ในการวัดและประเมินผลให้เป็นปัจจุบัน โดยมีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการควบคุม ประสิทธิภาพของการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคต ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การกระจายภาวะผู้นำและการทำงานร่วมกันในองค์กร สนับสนุนการพัฒนาครูและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบูรณาการความรู้เดิมกับความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และการนิเทศติดตามที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญ ตลอดจนมีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล

**4. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล**

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ดังนี้

จิณณวัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 281 – 282) ที่มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพว่าควรมี ทักษะทางด้านไอที จำนวน 6 ด้าน ได้แก่

1. การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี
2. การค้นหาและใช้งาน
3. การสอน และเรียนรู้
4. การสื่อสารและความร่วมมือ

5. การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

6. อัตลักษณ์และสุขภาวะ

ชีวิน อ่อนลออ และคณะ (2563, หน้า 117 – 118) ได้กล่าวถึง ได้อธิบายคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล จะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะ 5 ประการ คือ

1. ส่งเสริมการสื่อสาร

2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี

3. มีความหิวกระหายต่อองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญาและพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ

4. คิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดบริการใหม่ ๆ

5. พัฒนาความคล่องตัว ความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นมืออาชีพทางดิจิทัล

6. การสร้าง ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2564, หน้า 99 – 100) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ได้แก่

1. ความสามารถในการปรับตัว

2. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

3. ความสามารถในการสื่อสารอย่างรอบด้าน

4. ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม

5. ความสามารถด้านดิจิทัล ต้องรู้ว่าจะใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีอย่างไร

6. ความเป็นผู้นำในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร

จารุนันท์ ผิวผาง, ทัศนา ประสานตรี, และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2564, หน้า 99 – 100) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ไว้ 6 องค์ประกอบดังนี้

1. ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์

3. ทักษะการแก้ปัญหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

4. ทักษะมนุษยสัมพันธ์

5. ทักษะการจูงใจ

6. ทักษะการมีวิสัยทัศน์

กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566, หน้า 264 – 265) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ในการพัฒนาระบบดิจิทัล

2. สร้างเครือข่ายสังคมดิจิทัลกับทุกภาคส่วน

3. บูรณาการกับการจัดการศึกษา

4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัล

5. ความรู้ด้านกฎหมายและกฎความปลอดภัยของข้อมูลทางดิจิทัล

6. ติดตามวัดและประเมินผลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

พรวิภา เชยกลิ่น (2566, หน้า ง) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล

2. การสร้างเครือข่าย

3. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

4. การมีทักษะทางเทคโนโลยี

5. การพัฒนาบุคลากร

6. การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี

โรจนศักดิ์ อินทนน (2566, หน้า 11) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์

2. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ

4. ด้านการคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

5. ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี

อภิญญา จำปาหวาย และนวรัตน์ แซ่โค้ว (2567, หน้า 1299) ได้เสนอองค์ประกอบของ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ

4. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

Guzman, et al. (2020, p. 546) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะและทักษะภาวะผู้นำ ยุคแห่งอุตสาหกรรมดิจิทัล 4.0 ประกอบด้วย

1. มีความรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. มุ่งการทำงานเป็นทีม

3. สร้างแนวทางการประสานความร่วมมือ

4. มีนวัตกรรมในการบริหาร

5. เปิดกว้างต่อการเรียนรู้

6. สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้

Alde (2024, p. 38) ได้เสนอองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้สำหรับยุคดิจิทัล

3. ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

5. ความเป็นพลเมืองดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ของนักวิจัยและนักวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | จิณณวัตร ปะโคทัง (2561) | ชีวิน อ่อนละออ, และคณะ (2563) | ดาวรุวรรรณ ถวิลการ (2564) | จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564) | กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566) | พรวิภา เชยกลิ่น (2566) | โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) | อภิญญา จำปาหวาย และนวรัตน์ แซ่โค้ว (2567) | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี / ทักษะการใช้เทคโนโลยี / ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี / ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล / ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี / สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | | 7 | 70% |
| 2. การค้นหาและใช้งาน | ✓ | | | | | | | | | | 1 | 10% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | จิณณวัตร ปะโคทัง (2561) | ชีวิน อ่อนละออ, และคณะ (2563) | ดาวรุวรรรณ ถวิลการ (2564) | จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564) | กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566) | พรวิภา เชยกลิ่น (2566) | โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) | อภิญญา จำปาหวาย และ นวรัตน์ แซ่โค้ว (2567) | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3. การสอนและเรียนรู้/มีความหิวกระหายต่อองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ / ความสามารถด้านดิจิทัล / เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | | ✓ | | 4 | 40% |
| 4. การสื่อสารและความร่วมมือ / ส่งเสริมการสื่อสาร / ความสามารถในการสื่อสารอย่างรอบด้าน | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | | | | 3 | 30% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ชินนวัตร ปะโคทัง (2561) | [illegible] (2563) | [illegible] (2564) | [illegible] (2564) | [illegible] (2566) | [illegible] (2566) | [illegible] (2566) | [illegible] (2567) | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5.การสร้างและพัฒนานวัตกรรม/คิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดบริการใหม่ ๆ / ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม / ทักษะความคิดสร้างสรรค์ / ด้านการคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม / มีนวัตกรรมในการบริหาร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | | 6 | 60% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | จิณณวัตร ปะโคทัง (2561) | ชีวิน อ่อนละออ, และคณะ (2563) | ดาวรุวรรรณ ถวิลการ (2564) | จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564) | กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566) | พรวิภา เชยกลิ่น (2566) | โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) | อภิญญา จำปาหวาย และ นวรัตน์ แซ่โค้ว | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6. อัตลักษณ์และสุขภาวะ / ความสามารถในการปรับตัว / การยอมรับการเปลี่ยนแปลง / มีความรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง / การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล | ✓ | | ✓ | | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 6 | 60% |
| 7. พัฒนาความคล่องตัว ความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นมืออาชีพทางดิจิทัล / การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ / ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ | | ✓ | ✓ | | | | | ✓ | | ✓ | | 40% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ชินนวัตร ปะโคทัง (2561) | [illegible] (2563) | [illegible] (2564) | [illegible] (2564) | [illegible] (2566) | [illegible] (2566) | [illegible] (2566) | [illegible] (2567) | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 8. การสร้างปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต / ทักษะการมีวิสัยทัศน์ / วิสัยทัศน์ในการพัฒนาระบบดิจิทัล / การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี / การมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล / ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์/ด้านวิสัยทัศน์ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | 70% |
| 9. ความเป็นผู้นำในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร | | | ✓ | | | | | | | | | 10% |
| 10. ทักษะการแก้ปัญหา | | | | ✓ | | | | | | | | 10% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | จิณณวัตร ปะโคทัง (2561) | ชีวิน อ่อนละออ, และคณะ (2563) | ดาวรุวรรรณ ถวิลการ (2564) | จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564) | กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566) | พรวิภา เชยกลิ่น (2566) | โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) | อภิญญา จำปาหวาย และ นวรัตน์ แซ่โค้ว (2567) | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ / สร้างเครือข่ายสังคมดิจิทัลกับทุกภาคส่วน / การสร้างเครือข่าย / ด้านการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ /สร้างแนวทางการประสานความร่วมมือ | | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | | 50% |
| 12. ทักษะการจูงใจ | | | | ✓ | | | | | | | | 10% |
| 13. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัล / การพัฒนาบุคลากร | | | | | ✓ | ✓ | | | | | | 20% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | จิณณวัตร ปะโคทัง (2561) | ชีวิน อ่อนละออ, และคณะ (2563) | ดาวรุวรรรณ ถวิลการ (2564) | จารุนันท์ ผิวผาง และคณะ (2564) | กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566) | พรวิภา เชยกลิ่น (2566) | โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) | อภิญญา จำปาหวาย และ นวรัตน์ แซ่โค้ว (2567) | Guzman, et al. (2020) | Alde (2024) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14. ความรู้ด้านกฎหมายและกฎความปลอดภัยของข้อมูลทางดิจิทัล | | | | | ✓ | | | | | | | 10% |
| 15. ติดตามวัดและประเมินผลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล | | | | | ✓ | | | | | | | 10% |
| 16. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล / การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล / บูรณการกับการจัดการศึกษา / วัฒนธรรมการเรียนรู้สำหรับยุคดิจิทัล / ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ | | | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | 50% |
| 17. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ | | | | | | | | | | ✓ | | 10% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 2 จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 50) ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยจำนวน 6 ด้าน โดยในแต่ละด้านผู้วิจัยได้จัดกลุ่มลักษณะของตัวแปรที่มีความหมายคล้ายกัน กำหนดเป็นชื่อตัวแปรใหม่ ดังนี้

1. การสร้างปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต / ทักษะการมีวิสัยทัศน์ / วิสัยทัศน์ในการพัฒนาระบบดิจิทัล / การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี / การมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล / ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ / ด้านวิสัยทัศน์ (คิดเป็นร้อยละ 70.00)

2. การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี / ทักษะการใช้เทคโนโลยี / ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี/ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล / ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี / สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้ (คิดเป็นร้อยละ 70.00)

3. อัตลักษณ์และสุขภาวะ / ความสามารถในการปรับตัว / การยอมรับการเปลี่ยนแปลง / มีความรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง / การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (คิดเป็นร้อยละ 60.00)

4. การสร้างและพัฒนานวัตกรรม / คิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดบริการใหม่ ๆ / ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม / ทักษะความคิดสร้างสรรค์ / ด้านการคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม / มีนวัตกรรมในการบริหาร (คิดเป็นร้อยละ 60.00)

5. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ / สร้างเครือข่ายสังคมดิจิทัลกับทุกภาคส่วน / การสร้างเครือข่าย / ด้านการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ / สร้างแนวทางการประสานความร่วมมือ (คิดเป็นร้อยละ 50.00)

6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล / การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล / บูรณการกับการจัดการศึกษา / วัฒนธรรมการเรียนรู้สำหรับยุคดิจิทัล / ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (คิดเป็นร้อยละ 50.00)

ตาราง 3 การกำหนดชื่อตัวแปรใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์

| **องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์** | **ชื่อองค์ประกอบใหม่** | **ความถี่** | **ร้อยละ** |
|---|---|---|---|
| 1. การสร้างปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต / ทักษะการมีวิสัยทัศน์ / วิสัยทัศน์ในการพัฒนาระบบดิจิทัล / การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี / การมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล / ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ / ด้านวิสัยทัศน์ | วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | 7 | 70.00 |
| 2. การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี / ทักษะการใช้เทคโนโลยี / ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี / ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล / ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยี / สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้ | การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 7 | 70.00 |
| 3. อัตลักษณ์และสุขภาวะ / ความสามารถในการปรับตัว / การยอมรับการเปลี่ยนแปลง / มีความรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง / การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล | ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | 6 | 60.00 |
| 4. การสร้างและพัฒนานวัตกรรม / คิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดบริการใหม่ ๆ / ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม / ทักษะความคิดสร้างสรรค์ / ด้านการคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม / มีนวัตกรรมในการบริหาร | ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม | 6 | 60.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 3 (ต่อ)

| องค์ประกอบ ที่ได้จากการสังเคราะห์ | ชื่อองค์ประกอบใหม่ | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|
| 5. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ / สร้างเครือข่ายสังคมดิจิทัลกับทุกภาคส่วน / การสร้างเครือข่าย / ด้านการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ / สร้างแนวทางการประสานความร่วมมือ | มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | 5 | 50.00 |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล / การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล / บูรณการกับการจัดการศึกษา / วัฒนธรรมการเรียนรู้สำหรับยุคดิจิทัล / ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ | การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | 5 | 50.00 |

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงทำการบรูณาการองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อให้ได้องค์ประกอบใหม่ นำเสนอดังตาราง 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 4 บรูณาการตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

| **องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์** | **การบูรณาการตัวแปร** | **ชื่อองค์ประกอบใหม่** |
|---|---|---|
| 1. การมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล | ใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม | วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง |
| 2. สมรรถนะทางเทคโนโลยี | เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม | การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล |
| 3. ความสามารถในการปรับตัว | เข้าถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความแตกต่างที่หลากหลาย | ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง |
| 4. การคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม | ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ | ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม |
| 5. ทักษะมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย | – | มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรทางดิจิทัล | สร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในสถานศึกษา | การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย |

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ประกอบไปด้วย 6 ด้าน เพื่อความถูกต้องและเหมาะสม ผู้วิจัยขอนำเสนอการจัดลำดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 4) ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 5) มนุษยสัมพันธ์และการ

สร้างเครือข่ายความร่วมมือ 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ตามลำดับโดยมีรายละเอียด ดังนี้

**1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง**

1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงไว้ ว่าเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนในเป้าหมายหลัก ขณะเดียวกันก็ต้องมีความยืดหยุ่นพอ ที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางให้สอดรับกับรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายในโลกยุคดิจิทัลและไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้

สุกัญญา แช่มช้อย (2562, หน้า 18) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการบูรณาการ เทคโนโลยีเพื่อยกระดับความเป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

กรณัฏฐ์ ตาแปง (2563, หน้า 21) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำทางการศึกษาจะต้องสร้างแรงบันดาลใจและนำการพัฒนาการประยุกต์ใช้เกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเป็นเลิศและการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

เลอศักดิ์ ตามาและสุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2564, หน้า 228) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้มีมุมมองทางด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย กล้าตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ขององกรณ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหา และพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

พระมหาประยูร ธีรวโร (2565, หน้า 35) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาพแห่งอนาคตขององค์กรซึ่งได้มาจากสติปัญญา ความคิดโดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริง มีความเป็นไปได้ เกิดความอยากปฏิบัติตามสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กรอันจะทำให้องค์กรมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาจากความหมายของวิสัยทัศน์จะเห็นว่าวิสัยทัศน์มีลักษณะเป็นภาพ สถานศึกษาไม่สามารถที่จะสร้างภาพด้วยตนเองได้ แต่จะมองเห็นอนาคตขององค์กรผ่านผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานของ

สถานศึกษาอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังนั้น วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหาสถานศึกษาทุกคนจะต้องมีเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง มาสู่สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตรเช่นในปัจจุบัน

บริพัฒน์ สารผล (2565, หน้า 35) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรมีความเข้าใจอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรมและมีการนำเอานวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

อดุลย์ วรรณะปะกะ (2566, หน้า 50) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์กรเรียนรู้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องและนำมาใช้ในการสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ซึ่งจะเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนาที่ต้องการให้เกิดขึ้น เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกคน โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับงานวิชาการ รวมถึงการรวมพลัง การจูงใจสมาชิกในสถานศึกษา การวางแผน การพัฒนาและการสร้างนวัตกรรมทางดิจิทัล

จากความหมายของนักวิชาการกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองอนาคตอย่างชัดเจน และกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อบริบทการศึกษาในยุคดิจิทัล เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง พร้อมพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ผ่านความร่วมมือของบุคลากร เน้นการบูรณาการเทคโนโลยี การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

1.2 แนวคิดของวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวคิดของ วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการ

สร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนกลายเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จขององค์กร ได้เสนอไว้หลายท่าน ดังนี้

สุกัญญา แช่มช้อย (2562, หน้า 62) ได้กล่าวว่า การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เพียงแต่ต้องการให้ครูและบุคลากรเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเท่านั้น ซึ่งก็คือการทำให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล แต่ยังต้องสนับสนุน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการนำเทคโนโลยีไปใช้บูรณาการในการจัดการเรียนรู้อย่างเชี่ยวชาญ คือการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติของครูแต่ละคนจนกลายเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

อาร์เอส กรุ๊ป (2563, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารต้องเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ คือหนึ่งในสิ่งที่ผู้บริหารที่ดีควรมีเพราะจะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายได้กว้างไกล สามารถชี้นำให้ผู้ร่วมงานได้เห็นถึงเส้นทางไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ การรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ยังทำให้เรามีความพร้อมในการปรับตัว อันจะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง กล้าทดลองทั้งถูกและผิด เพื่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่ ไม่มัวยึดติดกับกรอบปฏิบัติแบบเดิม

พระมหาประยูร ธีรวโร (2565, หน้า 39) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเพราะวิสัยทัศน์เป็น Roadmap ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้นจะต้องมีกระบวนการลีลาของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศนั้นจำเป็นจะต้อง มุ่งพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศด้านคุณธรรมจริยธรรม นำความรู้สู่สากล ก้าวทันเทคโนโลยี ดำรงชีวิตอย่าง พอเพียง “เศรษฐกิจพอเพียง” บริหารงานอย่างมืออาชีพและชุมชนมีส่วนร่วม

อดิเทพ เส็งสาย (2565, หน้า 39 – 40) กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นระบบเป็นขั้นตอนจะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องมีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การเพื่อกำหนดเป็นภาพนำทางให้สมาชิกในองค์การได้รับรู้

ร่วมกัน และร่วมกันกำหนดเป็นจุดหมายเดียวกันที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายสูงสุดของความสำเร็จ คือ การบรรลุ ตามวิสัยทัศน์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การขับเคลื่อนองค์การให้มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จนั้น ผู้ตามต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ให้กับผู้ตาม (Followers) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) ของการทำงานในองค์กร ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ และกล้าเปลี่ยนแปลง

อาวัชนนท์ อิ่มเพ็ง (2566, หน้า 48) กล่าวไว้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นค่านิยมที่ดีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยมีการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการดำเนินงานที่ดี ครูและบุคลากร มีความผูกพันกับโรงเรียน สนับสนุนครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงาน ขององค์การให้มีประสิทธิภาพที่ดี ตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

จากแนวความคิด วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน วิสัยทัศน์ที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำหน้าที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม วิธีปฏิบัติให้ทันกับเทคโนโลยีและบริบทที่เปลี่ยนไป ผู้บริหารที่ดีมีวิสัยทัศน์จะสามารถชี้นำ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรมีเป้าหมาย มีคุณค่าและกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคตร่วมกันอย่างยั่งยืน

จากความหมาย แนวคิด ของวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตาราง 5 นิยามเชิงปฏิบัติการวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

| ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | แนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองอนาคตอย่างชัดเจน และกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อบริบทการศึกษาในยุคดิจิทัล เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง พร้อมพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ผ่านความร่วมมือของบุคลากร เน้นการบูรณาการเทคโนโลยี การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ในยุคดิจิทัล | โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน วิสัยทัศน์ที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำหน้าที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม วิธีปฏิบัติให้ทันกับเทคโนโลยีและบริบทที่เปลี่ยนไป ผู้บริหารที่ดีมีวิสัยทัศน์จะสามารถชี้นำ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของบุคลากร มีเป้าหมาย มีคุณค่า และกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคตร่วมกันอย่างยั่งยืน | ความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์แนวโน้มและเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารกำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้แก่องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน มีกระบวนการและทักษะในการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรและการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้ครูและบุคลากรให้เกิดความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน วิธีการทำงานที่สอดรับกับเทคโนโลยีและบริบทสมัยใหม่ผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น |

**2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**

2.1 ความหมายของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของความหมายของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารยุคดิจิทัลว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่ รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับการเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมาซึ่งมีผลกระทบต่อการ บริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็น ที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการ สถานศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

สุกัญญา แช่มช้อย (2561, หน้า 15) ได้ให้ ความหมายของยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา

ชยากร ทิพมาศ (2565, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษา หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยจัดการเรียนการสอน การวางแผนและการบริหารการศึกษา การวางแผนหลักสูตรการแนะแนวและการบริการ การทดสอบวัดผล การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษา

ทิพย์สุดา สันธนะดิลก (2567, หน้า 19) การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง การบริหารจัดการและนำส่งกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเรียนรู้และการจัดการภายในสถานศึกษา ดิจิทัลเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนและการเรียนรู้ในสถานศึกษาต่าง ๆ ซึ่งทำให้กระบวนการบริหารสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนี้ เทคโนโลยีการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารระหว่างครูกับนักเรียน ครูกับครู และนักเรียนกับนักเรียน ทำให้ข้อมูลและข่าวสารสามารถถูกส่งผ่านอินเทอร์เน็ตได้โดยทันที ทำให้การติดต่อและการแบ่งปันความรู้เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จรูญศักดิ์ โกยรัมย์และคณะ (2566, หน้า 6 – 7) กล่าวไว้ว่า การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ การแสดงออกถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงการให้คำแนะนำ หรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้ ในการสื่อสาร ตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสารที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

Katz (2005a, p. 94) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล คือ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีเทคนิคอย่างเฉพาะ การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรม

จากความหมายของนักวิชาการที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถปรับตัวและนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบฐานข้อมูล พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้ทันสมัย คล่องตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่เปิดกว้าง เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ใช้สื่อดิจิทัลในการสั่งการ ประชาสัมพันธ์ และพัฒนาบุคลากร รวมถึงส่งเสริมการสื่อสารกับชุมชนและภายนอกผ่านช่องทางออนไลน์หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้เพื่อสร้างความร่วมมือ เกิดการมีส่วนร่วม และนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างมีคุณภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

2.2 แนวคิดของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้แนวคิดของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ไว้หลายท่าน ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีในปัจจุบันที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

1. Cloud Computing เป็นเสมือนมีบริการ Server บน Internet ซึ่งสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องวาง ระบบ Server ของตนเองในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการประหยัดงบประมาณของสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บข้อมูล (Storage) การใช้ Software และ การลงทุนด้าน Hardware รวมทั้งการลงทุนด้านบุคลากรผู้ดูแลระบบ เนื่องจากผู้ให้บริการ Cloud จะเป็นผู้รับผิดชอบเอง

2. Mobility Devices ได้แก่อุปกรณ์พกพาที่สามารถใช้งานได้ทุกสถานที่ทั้งหลาย โทรศัพท์มือถือ Smart Phones, Tablet PC และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อื่น ๆ มีความสามารถเข้าถึงอย่างอิสระเพื่อการใช้งานแบบเคลื่อนที่ได้ เพราะอุปกรณ์เหล่านี้มี Applications ที่ช่วยให้ผู้ใช้ไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์บุคลากรสถานศึกษา หรือแม้แต่นักเรียนก็สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. Social Media ในยุคที่สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและความเชื่อของคนในสังคมเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็น LINE, Facebook, X, WeChat, Instagram หรือ TikTok ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหารของสถานศึกษา เช่น ใช้กลุ่ม LINE เพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วทั่วถึงเฉพาะกลุ่มในการสื่อสารข้อมูล ความรู้ความเข้าใจในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ แต่ไม่ควรใช้ในการสั่งงานหรือการบริหารที่เป็นทางการ เป็นต้น ปัจจุบัน นี้สื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการบริหารงานหรือทำลายบรรยากาศการบริหารงานของสถานศึกษาได้เช่นกัน

4. Internet of Things (IoT) ปัจจุบันมีการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจ าวันจะใช้การเชื่อมต่อผ่านInternetเป็นหลักไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานในบ้าน Smart Phones, Tablet PC หรือ แม้กระทั่งนาฬิกาของใช้ส่วนบุคคล IoT นี้จะสามารถนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนการจัดโครงสร้างและระบบการบริหารให้เป็นSmart Office ได้ หรือแม้แต่การนำแนวคิด Work from Home (WFH) มาใช้ เช่น ยุคโควิดที่ผ่านมา

สุปรีดา โกษาแสง และคณะ (2565, หน้า 248 – 249) สำหรับแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีหลักการการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ในสถานศึกษายุคดิจิทัล มีประเด็นสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคดิจิทัล และการทำงานอย่างเป็นเครือข่ายการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับสถานศึกษายุคดิจิทัลมีประเด็นการยอมรับเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลง การเข้าถึงเทคโนโลยีการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษายุคดิจิทัลที่การเสริมสร้างการยอมรับให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารสร้างความเข้าใจสร้างการยอมรับและจูงใจให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน และผู้ปกครองใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้เรียนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดและการเรียนการสอนของครูและการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน ครูมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการศึกษาค้นคว้า หรือเป็นเครื่องมือในการสืบค้นข้อมูลการติดต่อสื่อสาร ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งการนำรูปแบบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการโครงสร้างการบริหารงานการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA)ด้วยองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การบริหารจัดการ 3) การใช้หลักธรรมาภิบาล 4) การมีส่วนร่วม 5) การมีภาวะผู้นำ และ 6) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

มลฤดี เพ็งสง่า (2566, หน้า 172) ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ต้องมีทักษะเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศโดยการมีวิสัยทัศน์ในการใช้ข้อมูลจากเทคโนโลยีและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและสารสนเทศใหม่ ๆ มาสร้างความโดดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ ให้ประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงานวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ผลักดันให้ครู และผู้เรียนคิดค้นนวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการใช้ประโยชน์จากความรู้ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง

ทิพย์สุดา สันธนะดิลก (2567, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและโครงสร้างการทำงานของสถานศึกษาด้วยเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการที่ดีกว่าการใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นในระบบสถานศึกษาในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานการใช้เทคโนโลยีในการสอนและเรียนผสมผสานกันระหว่างการเรียนออนไลน์และออฟไลน์การใช้เทคโนโลยีสมาร์ทในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายการนำเทคโนโลยี AI และ Machine Learning มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจการใช้หลักการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาความคิดใหม่เพื่อแก้ปัญหาในการบริหาร

วรพล ศรีเทพ (2567, หน้า 13) กล่าวว่า การศึกษาดิจิทัล 5.0 นำมาซึ่งทั้งความท้าทายและโอกาสใหม่สำหรับการบริหารสถานศึกษา การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการจัดการโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่ง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการดำเนินกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เช่น การกำหนดมาตรฐาน การวางแผน การสร้างโครงสร้างพื้นฐาน การสร้างแบรนด์ การเชื่อมต่อ การจัดสรรงบประมาณ การทำให้สมดุล และการส่งเสริมนวัตกรรม รวมถึงการบริหารตามกรอบกลยุทธ์ 4M ได้แก่ การบริหารจัดการ วิธีการ การวัดผล และงบประมาณ นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาพื้นที่เรียนรู้ที่ทันสมัย และเสริมสร้างสมรรถนะตามกรอบแนวคิด 5C ประกอบด้วยความคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ ความร่วมมือ การสื่อสาร และจิตสำนึก เพื่อนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดของนักวิชาการ การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล กล่าวมาสรุปได้ว่า คือ การบริหารเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และสนับสนุนการทำงานแบบเครือข่าย พร้อมใช้กระบวนการบริหารตามวงจร PDCA ภายใต้หลัก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ บุคลากร การจัดการ ธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี นอกจากนี้ ยังควรบูรณาการ AI การเรียนแบบผสมผสาน และกลยุทธ์ 4M ควบคู่กับการพัฒนาผู้เรียนตามกรอบ 5C เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

จากความหมาย แนวคิด การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตาราง 6 นิยามเชิงปฏิบัติการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

| **ความหมายของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** | **แนวคิดของการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** | **นิยามเชิงปฏิบัติการ** |
|---|---|---|
| การที่ผู้บริหารสามารถปรับตัวและนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบฐานข้อมูล พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้ทันสมัย คล่องตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่เปิดกว้าง เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ใช้สื่อดิจิทัลในการสั่งการ ประชาสัมพันธ์ และพัฒนาบุคลากร รวมถึงส่งเสริมการสื่อสารกับชุมชนและภายนอกผ่านช่องทางออนไลน์หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้เพื่อสร้างความร่วมมือ เกิดการมีส่วนร่วม และนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างมีคุณภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว | การบริหารเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และสนับสนุนการทำงานแบบเครือข่าย พร้อมใช้กระบวนการบริหารตามวงจร PDCA ภายใต้หลัก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ บุคลากร การจัดการ ธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี นอกจากนี้ ยังควรบูรณาการ AI การเรียนแบบผสมผสาน และกลยุทธ์ 4M ควบคู่กับการพัฒนาผู้เรียนตามกรอบ 5C เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน | ความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สำหรับสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษา นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในโรงเรียน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย มีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ และกำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการปรับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ |

**3. ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง**

3.1 ความหมายของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ์ คำภูเงิน (2561, หน้า 5) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ยอมรับต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในเชิงบวก

แก้วมณี ปัทมะ (2564, หน้า 21) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สามารถคิดแก้ปัญหาได้หลายมิติ หลายมุมมอง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

รณยุทธ นิลโคตร (2564, หน้า 13) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวต่อการความแตกต่างที่เปลี่ยนแปลงในองค์กร สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพของความไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน นำผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์ สามารถจัดการเชิงบวกต่อคำชม คำตำนิ และความผิดพลาด ไตร่ตรองและโต้ตอบต่อการเปลี่ยนแปลง หรือความยุ่งยากอย่างสมเหตุสมผล นำเอาความเห็นความเชื่อที่แตกต่างมาทำความเข้าใจ ต่อรอง สร้างดุลยภาพ และทำงานให้ลุล่วง เมื่อเผชิญกับปัญหาที่ท้าทายต่าง ๆ จะสามารถยืดหยุ่นความคิดและวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

วีระเทพ พัดพรม (2566, หน้า 53) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถด้านการคิด และมองปัญหาพร้อมมองเห็นทางออกของปัญหาที่หลายมุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ และหลายช่องทาง ซึ่งมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา โดยไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

อาวัชนนท์ อิ่มเพ็ง (2566, หน้า 48) กล่าวว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นค่านิยมที่ดีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยมีการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการดำเนินงานที่ดี ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับโรงเรียน สนับสนุนครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพที่ดี ตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

Westerman, Bonnet, & McAfee (2014) ได้ให้ความหมายการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทำให้การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลกลายเป็นกุญแจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมประสิทธิภาพ

จากความหมายของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือบุคลากรในการคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกรอบหรือความคุ้นเคยเดิม เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบุคคลที่เปลี่ยนแปลง มองปัญหาได้หลากหลายมุมมอง และแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน โดยใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดมาพัฒนาองค์กร สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

3.2 แนวคิดของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562, หน้า 56) ได้กล่าวว่า ผู้นำ จำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น รองรับเทคโนโลยีที่ทันสมัย รองรับองค์กรใหม่ รองรับบุคลากรใหม่ ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในทุกสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ได้ ทั้งนี้เพื่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการแต่จะช่วยการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ

สุกัญญา แช่มช้อย (2562, หน้า 62) ได้กล่าวว่า การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เพียงแต่ต้องการให้ครูและบุคลากรเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเท่านั้น ซึ่งก็คือการทำให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล แต่ยังต้องสนับสนุน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการนำเทคโนโลยีไปใช้บูรณาการในการจัดการเรียนรู้อย่างเชี่ยวชาญ คือการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติของครูแต่ละคนจนกลายเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 51) กล่าวว่า ผู้บริหารที่รู้จักปรับตัวและมีความยืดหยุ่นจะสามารถสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดีทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความรู้สึกพอใจภูมิใจอบอุ่นใจสบายใจรู้สึกในความเป็นเจ้าของ และอยากมาทำงานจะส่งผลให้บุคลากรมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน

รณยุทธ นิลโคตร (2564, หน้า 54) ความยืดหยุ่นและการปรับตัวเป็นทักษะเพื่อการเรียนรู้มนุษย์ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความสามารถสูงในการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุ เป้าหมายและคุณค่า นอกจากต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงแล้ว การทำงานในอนาคตยังเผชิญภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ตั้งแต่เวลาและทรัพยากรอื่น ๆ โดยต้องทำงานให้เข้าจังหวะกับงานส่วนอื่นในภาพใหญ่และงานส่วนอื่นนั้นอาจอยู่ในส่วนอื่นของโลกที่ห่างไกล เป็นสภาพที่ต้องการความยืดหยุ่นและปรับตัวและเงื่อนไขของการปรับตัวอาจอยู่ที่การแข่งขันกับคู่แข่ง การปรับตัวที่สุดยอด คือ การใช้วิกฤติเป็นโอกาส ใช้ปัญหาเป็นโอกาสหาทางออกอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะเกิดการเรียนรู้สูงสุด

Partnership for 21st Century Skills (2011) ได้เสนอทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ประกอบด้วย

1. ปรับตัวเข้ากับความแตกต่างของบทบาทและหน้าที่ที่หลากหลาย รวมถึงกำหนดการและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้

2. ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพของความไม่ชัดเจนและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

3. เอาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. จัดการเชิงบวกกับคำชม คำวิจารณ์ และความผิดพลาด

5. ทำความเข้าใจ ต่อรองและสร้างสมดุลของมุมมองและความเชื่อที่แตกต่าง เพื่อทำให้งานสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายทางวัฒนธรรม

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น มีความสามารถในการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวในสถานการณ์ใหม่ ๆ มีความยืดหยุ่นทางสติปัญญา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเต็มใจที่จะเรียนรู้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกเสมอ มีวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกองค์กรในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการปรับตัวและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมาย แนวคิด ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตาราง 7 นิยามเชิงปฏิบัติการความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

| **ความหมายของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** | **แนวคิดของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** | **นิยามเชิงปฏิบัติการ** |
|---|---|---|
| ความสามารถของผู้นำหรือบุคลากรในการคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกรอบหรือความคุ้นเคยเดิม เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบุคคลที่เปลี่ยนแปลง มองปัญหาได้หลากหลายมุมมอง และแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน โดยใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดมาพัฒนาองค์กร สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในองค์กร เพื่อให้บรรลุ | ผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น มีความสามารถในการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวในสถานการณ์ใหม่ ๆ มีความยืดหยุ่นทางสติปัญญา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเต็มใจที่จะเรียนรู้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกเสมอ มีวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกองค์กรในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการ | ความสามารถของผู้บริหารในการคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกรอบความคุ้นเคยเดิม เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ บุคคล และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มองปัญหาได้หลากหลายมุมมองและแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ ใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร และส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น เพื่อให้องค์กร |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

| ความหมายของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | แนวคิดของความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี | ปรับตัวและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ | สามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

**4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม**

4.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมไว้ ดังนี้

กรรณิกา เรดมอนด์ (2559, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่

สุกัญญา แช่มช้อย (2560, หน้า 112) กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูและบุคลากร มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่เป็นปัจเจกบุคคลของผู้เรียนที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียนจนสามารถปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรมได้

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของคำว่าการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พีรวิชญ์ คำเจริญ และวีรพงษ์ พลนิกรกิจ (2561, หน้า 23 – 24) ได้กล่าวว่า ทักษะการสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลโดยวิธีการปรับประยุกต์ ออกแบบ ประดิษฐ์หรือเขียนสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ กระดานสนทนา บล็อก รูปภาพและวิดีโอ เกมคอมพิวเตอร์ สื่อสังคม เป็นต้น

ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ ( 2564, หน้า 105) กล่าวไว้ว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความกล้าคิด กล้าท้าทาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่และส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการทำงานของครู ผู้บริหารสามารถคิดประยุกต์ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากร และภารกิจของสถานศึกษา การประเมินผล การสอบถามความพึงพอใจ การปรับปรุงและพัฒนาการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

วีระเทพ พัดพรม (2566, หน้า 59) การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้อำนวยการโรงเรียนที่แสดงออกถึง ความรู้ความสามารถในการคิดที่หลากหลายที่นำไปสู่กระบวนการคิดที่แปลกใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรส่วนรวมหรือสังคมสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป โดยอาศัยการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมแล้วพัฒนาให้ได้รูปแบบหรือวิธีการใหม่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

Weiss & Legrand (2011, p. 33) กล่าวว่า การคิดเชิงนวัตกรรม คือ กระบวนการคิดที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดและวิธีการในรูปแบบใหม่ ๆ กระบวนการของการแก้ปัญหาแบบนี้สามารถทำโดยการค้นหาข้อมูลการรวมและการจัดข้อมูลเชิงลึก ซึ่งมี 4 ขั้นตอน 1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมและสามารถใช้งานได้ และความจำเป็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ประชุมเชิงปฏิบัติการด้านนวัตกรรมซึ่งช่วยให้พวกเขาเข้าใจถึงความสำคัญของนวัตกรรม 3) ใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในพัฒนาตั้งแต่ต้นเพื่อลดความต้านทานที่เป็นไปได้และทำให้พนักงานสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี และ 4) ประเมินการประยุกต์ใช้และความก้าวหน้าของนวัตกรรม

จากการศึกษาความหมายของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมจากนักทฤษฎีและนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านสามารถสรุปได้ว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมการคิดเชิงนวัตกรรม หมายถึง ทักษะการคิดสิ่งใหม่หรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่ช่วยแก้ปัญหา การคิดนอกกรอบที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ ซึ่งสิ่งทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น เช่นเดียวกับด้านการศึกษา ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดนี้มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของนักวิชาการ ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสามารถในการคิดสิ่งใหม่โดยผสานความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เดิม เพื่อนำไปสู่การสร้างแนวทางหรือวิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือสังคม โดยเฉพาะในบริบททางการศึกษา ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารและครูมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ทั้งการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการออกแบบผลงานที่หลากหลาย เช่น สื่อดิจิทัล เว็บไซต์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศอื่น ๆ นอกจากนี้ ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมยังต้องอาศัยการวางเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างแรงจูงใจ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุง พัฒนา และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

4.2 แนวคิดของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้แนวคิดของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมไว้ ดังนี้

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561, หน้า 68) กล่าวว่า การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นความต้องการสูงสุดในการจัดการศึกษา เพราะความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลถ้าได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ในอนาคตและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

อภิรักษ์ บุปผาชื่น (2563, หน้า 205) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่านวัตกรรมหรือสิ่งใหม่นี้มีความ เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาประเทศในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นยุคแห่งการสื่อสารไร้พรมแดน ทำให้การส่งต่อข้อมูลข่าวสารจากพื้นที่หนึ่งไปยังพื้นที่หนึ่งมีความรวดเร็วและทันต่อ

เหตุการณ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของมนุษย์

แก้วมณี ปัทมะ (2564, หน้า 26) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ โดยการคิดอย่างกว้างขวางหลายทิศทาง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่แปลกใหม่จนสามารถค้นพบสิ่งใหม่ ๆ แล้วนำไปเชื่อมโยงกับความรู้เดิมที่ตนมีอยู่ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

เดชา ลุนาวงค์ (2564, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการโน้มน้าว จูงใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสร้างภาพในอนาคตที่เป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษาใช้เป็นแนวดำเนินงานในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายที่วางไว้

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูดโน้มน้าว การกระทำ และการให้รางวัลเมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการนำวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิมตามที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

4. การเป็นแบบอย่างที่ดีโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

DiFranza (2019, Online) กล่าวว่า ในปัจจุบันนวัตกรรมเป็นหนึ่งปัจจัยที่เข้ามามีความสำคัญต่อแวดวงการศึกษา ทั้งนี้เพราะความก้าวหน้าของยุคสมัยและ

เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ทักษะหรือคุณลักษณะของครูหรือผู้เรียนเปลี่ยนตามไปด้วย ดังนั้น นวัตกรรมจะเป็นเป็นเครื่องมือที่ช่วยแก้ปัญหาในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านระบบบริหารจัดการในสถานศึกษา กระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ด้านการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อหรือนวัตกรรมการสอนที่เท่าทันและหลากหลายเพื่อตอบสนองกับผู้เรียนและบริบทนวัตกรรม ยังช่วยเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และต่อยอดความคิดให้กับครูหรือผู้เรียนอย่างทั่วถึง

จากแนวคิดของนักวิชาการ ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คือ การใช้จินตนาการและความคิดริเริ่มในการสร้างสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถวางแผนแก้ปัญหา และพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมจึงเป็นผลจากการผสานความรู้กับความคิดสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดแนวคิด และส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ นวัตกรรมยังเป็นเครื่องมือในการยกระดับการจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และเปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของครูและผู้เรียนอย่างทั่วถึงในยุคดิจิทัล

จากความหมาย แนวคิด ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตาราง 8 นิยามเชิงปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

| **ความหมายของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** | **แนวคิดของความความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** | **นิยามเชิงปฏิบัติการ** |
|---|---|---|
| ความสามารถในการคิดสิ่งใหม่โดยผสานความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เดิม เพื่อนำไปสู่การสร้างแนวทางหรือวิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือสังคม โดยเฉพาะในบริบททางการศึกษา ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารและครู | การใช้จินตนาการและความคิดริเริ่มในการสร้างสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถวางแผน แก้ปัญหา และพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมจึงเป็น | ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหลายทิศทาง ใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลายและสื่อสารความคิดของตนเองกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับให้ |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ความหมายของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม | แนวคิดของความความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ทั้งการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการออกแบบผลงานที่หลากหลาย เช่น สื่อดิจิทัล เว็บไซต์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศอื่น ๆ นอกจากนี้ ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมยังต้องอาศัยการวางเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างแรงจูงใจ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงพัฒนา และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน | ผลจากการผสานความรู้กับความคิดสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดแนวคิด และส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ นวัตกรรมยังเป็นเครื่องมือในการยกระดับการจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และเปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของครูและผู้เรียนอย่างทั่วถึงในยุคดิจิทัล | สอดคล้องกับบริบท ผู้บริหารเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่กระบวนการคิดใหม่เพื่อออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์สถานการณ์และนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้ มีการวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากคิดคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย กำกับดูแลและส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษา มีการประเมินการใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง |

**5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ**

5.1 ความหมายของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างความสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริม การจัดการเรียนรู้

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 49) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย สามารถบริการ ประสานงาน สร้างเครือข่าย รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

พัสวีพิชญ์ ศิลาสุวรรณ (2562, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า การประสานงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียน ส่งเสริมการประสานการทำงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน พึ่งพาอาศัยกันในแต่ละกลุ่มงานภายใน และการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกให้เหมาะสมและหลากหลายวิธี มีการประชุมเป็นประจำทุก ๆ เดือน ส่งเสริมครูให้วางแผนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมอบหมายให้ครูจัดทำบันทึกรายงานการประชุมทุกครั้ง

ธนวัฒน์ สุวรรณเหลา (2564, หน้า 48) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ส่งข่าวสารบุคคลที่เกี่ยวข้องและตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยข้องในยุคดิจิทัลได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา รับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณญาณในการไตร่ตรอง ความถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ การสร้างแรงจูงใจทำให้บุคคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน รวมทั้งมีปฏิกิริยาตอบสนองทำให้เกิดความร่วมมือให้คำแนะนำกับทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงาน

Weigel (2012, p. 306) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การส้รางแรงจูงในการพัฒนางาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและ

คอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

จากความหมายของนักวิชาการ มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ คือ สมรรถนะเชิงบูรณาการของผู้บริหาร ในการทำงานร่วมกับบุคลากรภายในและเชื่อมโยงกับภาคีภายนอก ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ โดยอาศัยการประสานงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของการสร้างสัมพันธภาพอันดี ความไว้วางใจ และทักษะการสื่อสารที่ปรับตัวเท่าทันยุคดิจิทัล เพื่อระดมพลังขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 แนวคิดของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้แนวคิดของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือไว้หลายท่าน ดังนี้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2560, หน้า 1,353) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อทั้งฝ่ายโรงเรียนและฝ่ายชุมชน โดยฝ่ายโรงเรียนควรถือเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่ง และควรเป็นฝ่ายรุกเข้าหาชุมชนมากกว่าการเป็นฝ่ายตั้งรับ สำหรับกระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้รับผิดชอบสามารถปรับประยุกต์ได้ตามความเหมาะสม เช่น อาจใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ PDCA เป็นกรอบในการดำเนินการก็ได้ และสำหรับแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีแนวทางดำเนินการได้ 2 แนวทางหลัก คือ 1) การสร้างความสัมพันธ์โดยทางตรง ซึ่งมีวิธีดำเนินการ 2. ลักษณะ คือ การนำโรงเรียนออกสู่ชุมชน และการนำชุมชนเข้ามาสู่โรงเรียน และ 2) การสร้างความสัมพันธ์โดยทางอ้อม เป็นการดำเนินการผ่าน การปรับปรุงพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และ การปรับปรุงพัฒนาสถานที่ให้เหมาะสม สวยงามเป็นที่ประทับใจต่อผู้เข้ามาเยี่ยมเยือน เป็นต้น โดยการดำเนินการตามแนวทางนี้จะช่วยให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนได้ดียิ่งขึ้นต่อไปเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการวางแผน การพัฒนาหลักสูตร การร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนการบอกความต้องการของชุมชน ฯลฯ ขณะเดียวกันชุมชนก็ต้องการความช่วยเหลือสนับสนุนด้านวิชาการโดยโรงเรียน คือ แหล่งวิชาการของชุมชน เป็นศูนย์ประสานงานระหว่างชุมชนกับหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงการให้บริการสถานที่และวัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชน ดังนั้น การมีความสัมพันธ์ที่ดี

ต่อกันย่อมช่วยให้ทั้งสององค์กรมีส่วนร่วมสนับสนุนซึ่งกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วงศ์ธวัช อุดมกัน (2564, หน้า 19) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญ เพราะทำให้การคบหาสมาคมในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่นเป็นกิจการงานส่วนตัวของบุคคลที่ต้องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ขึ้นและต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การอย่างจริงจังซึ่งทำให้เข้าใจสภาพของบุคคลได้อย่างชัดเจน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางในการพัฒนามอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะกับอุปนิสัยใจคอ ความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคลซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 259) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้บริหารมีภาระหน้าที่ในการเสริมสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงานของตนด้วยการสร้างให้สมาชิกในหน่วยงานสำนึกในหน้าที่การงานของตน ในการที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ในการร่วมมือประสานทั้งหลายทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกันคือผลประโยชน์ร่วมกัน

Katz (2005, p. 91) กล่าวไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้นำในการพิจารณาด้วยความเที่ยงธรรมในเรื่องการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น รวมถึงความสารถในการเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งต้องมีสิ่งสำคัญ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ และสร้างแรงจูงใจให้คนเข้าใจในความแตกต่างได้เป็นอย่างดีรวมถึงการเป็นผู้นำที่ดี

จากแนวคิดของนักวิชาการ มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เป็นสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหาร มีการผสานความเข้าใจเพื่อนมนุษย์เข้ากับการบริหารจัดการอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจบุคลากรภายในเพื่อสร้างความร่วมมือในองค์กรให้ราบรื่น พร้อมทั้งดำเนินนโยบายเชิงรุกในการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายภายนอก โดยเฉพาะชุมชน ผ่านการจัดกิจกรรมร่วมกัน การพัฒนาภาพลักษณ์องค์กรและการจัดตั้งเครือข่ายอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อระดมทรัพยากรพลังความร่วมมือในการสนับสนุนภารกิจและพัฒนาคุณภาพการศึกษาควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน

จากความหมาย แนวคิด มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตาราง 9 นิยามเชิงปฏิบัติการของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

| ความหมายของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | แนวคิดของมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ คือ สมรรถนะเชิงบูรณาการที่สำคัญของผู้บริหาร ซึ่งหมายถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรภายในและภาคีภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหัวใจสำคัญคือ การประสานงาน ที่เป็นระบบเพื่อสร้างทิศทางการทำงานร่วมกัน, การสร้างความสัมพันธ์ เชิงบวกบนพื้นฐานของความไว้วางใจ และ การขยายเครือข่าย ไปยังผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ โดยมีทักษะการสื่อสารที่เท่าทันยุคดิจิทัลเป็นกลไกขับเคลื่อน ทั้งหมดนี้เพื่อระดมพลังแห่งความร่วมมือมาสนับสนุนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด | มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เป็นสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหาร มีการผสานความเข้าใจเพื่อนมนุษย์เข้ากับการบริหารจัดการอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจบุคลากรภายในเพื่อสร้างความร่วมมือในองค์กรให้ราบรื่น พร้อมทั้งดำเนินนโยบายเชิงรุกในการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายภายนอก โดยเฉพาะชุมชน ผ่านการจัดกิจกรรมร่วมกัน การพัฒนาภาพลักษณ์องค์กร และการจัดตั้งเครือข่ายอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อระดมทรัพยากร พลังความร่วมมือในการสนับสนุนภารกิจและพัฒนาคุณภาพการศึกษาควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน | ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน โดยใช้หลักการสร้างความเข้าใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครองชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการยกระดับคุณภาพการศึกษา |

**6. วัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย**

6.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

อภินันท์ จันตะนี และประพันธ์ แสงทองดี (2565, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัยว่า คือ การแสดงให้เห็นถึงค่านิยมความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี จากการเรียนรู้และใช้เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัย และความเคยชินโดยใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาการปรับตัวและถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกหรือบุคลากรในวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล

วริทธิ์ ปวีณบำเพ็ญ (2566, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรที่มีความสามารถในการผสมผสานแนวปฏิบัติทางดิจิทัลและพลังมนุษย์เพื่อสร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลในทุกกระบวนการทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้ องค์กรดิจิทัลยังประกอบไปด้วยบุคคลและทีมที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและสามารถทางานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกที่ทุกเวลา

ไชยพร มะลิลา และคณะ (2567, หน้า 1061) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมที่เน้นความสร้างสรรค์ การปรับเปลี่ยน การเปลี่ยนแปลง การเลือกใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี รวมทั้งการปรับตัวในการทำงานร่วมกัน จนเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในสภาวะที่ต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีสังคมในอนาคตที่กำลังพัฒนาต่อไป

วีรภัทร รุ่งโรจน์นภาดล และคณะ (2567, หน้า 170) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรที่มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมความสุข ความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงานในสภาพแวดล้อมที่เทคโนโลยีและการสื่อสารดิจิทัลมีบทบาทสำคัญ โดยคุณลักษณะหลักขององค์กรแห่งความสุขในยุคดิจิทัล

Fekonja (2021, online) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมที่ช่วยสร้างความสอดคล้องและต่อเนื่องขององค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ท้าทายมากกว่าการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมีรากฐานที่ลึกซึ้งในตัวบุคคลแต่ละคนและในองค์กรโดยรวม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงอาจเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากองค์กรกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่

เช่น การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

Kerner (2023, online) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้และการสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ซึ่งมีผลต่อวิถีชีวิตและการสื่อสารของบุคคลและกลุ่มคน วัฒนธรรมดิจิทัลมีความหลากหลายและมีผลกระทบต่อด้านต่าง ๆ ของสังคม รวมถึงการสร้างรูปแบบใหม่ของการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม

Fabri, Brugnera, & Feitosa (2024, pp. 17691 – 17692) ได้ให้ความหมายว่า การรวมเทคโนโลยีดิจิทัลในการศึกษาส่งเสริมการปฏิบัติการสอนที่ครอบคลุมและเท่าเทียมกันเน้นการรู้หนังสือดิจิทัล การฝึกอบรมครู และนโยบายสาธารณะเพื่อเพิ่มการเข้าถึงและเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ส่งเสริมประสบการณ์การศึกษาส่วนบุคคลและครอบคลุม

Souza & Bonilla (2024, p. 5) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนทัศน์ทางวัฒนธรรมใหม่ที่เกิดขึ้นในมิติเทคโนโลยีซึ่งโดดเด่นด้วยมุมมองคู่ของความเป็นจริงและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อจิตสำนึกอัตลักษณ์และการสื่อสารของมนุษย์ ในขณะที่สร้างภูมิทัศน์ระดับโลกที่ข้ามขอบเขตทางภูมิศาสตร์แบบดั้งเดิม

Serafimova &Vasilev (2024, p. 212) ได้ให้ความหมายว่า การยอมรับทักษะดิจิทัล ความร่วมมือ และความสามารถในการปรับตัวภายในองค์กรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและความได้เปรียบในการแข่งขันในภูมิทัศน์ธุรกิจที่กำลังพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพ นวัตกรรม และประสิทธิภาพโดยรวม

จากความหมายของนักวิชาการ วัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย สรุปได้ว่า ระบบค่านิยม ทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน การสื่อสาร การเรียนรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยวัฒนธรรมนี้มีลักษณะยืดหยุ่น สร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความสุขในการทำงาน การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในยุคดิจิทัล

6.2 แนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

อภินันท์ จันตะนี และประพันธ์ แสงทองดี (2565, หน้า 56) กล่าวไว้ว่า เป็นแบบหรือวิถีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์การมีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์กรอื่น และแบบการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนกันและกันหรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่

สมาชิกของสังคม โดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมนี้เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือหลักที่ยึดองค์กรหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวไม่แตกสลายลงไป ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์กร

วริทธิ์ ปวีณบำเพ็ญ (2566, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า องค์กรดิจิทัลมีความสำคัญเนื่องจากสามารถลดการพึ่งพาลำดับชั้นในการควบคุมและประสานงาน เสริมพลังให้พนักงาน และเพิ่มประสบการณ์ลูกค้าผ่านเครื่องมือดิจิทัล รวมถึงการทำงานของบุคลากรร่วมกันอย่างมีอิสระ ที่สามารถช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทางานและเสริมศักยภาพแรงงาน นอกจากนี้ยังทำให้สามารถก้าวผ่านผลกระทบจากเทคโนโลยีพลิกผัน รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ ทาให้องค์กรสร้างคุณค่าและรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ เพิ่มผลิตภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

ไชยพร มะลิลา และคณะ (2567, หน้า 1059) กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีค่านิยม อุดมการณ์ และความเชื่อที่ได้รับการพัฒนาร่วมกันในองค์กรในด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรเติบโตและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกในการสร้างแนวทางให้องค์กรสามารถปรับตัวและอยู่รอดในสภาพแวดล้อมภายนอกได้ พร้อมทั้งบรรลุความสำเร็จสูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้

นลกช เกตุพลสังข์ และคณะ (2567, หน้า 49) กล่าวไว้ว่า องค์กรนำเทคโนโลยี Big Data มาเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลครูผู้สอน ข้อมูลสถานศึกษา ข้อมูลงบประมาณที่จำเป็นมาวิเคราะห์เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้ เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วีรภัทร รุ่งโรจน์นภาด และคณะ (2567, หน้า 170) กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการสื่อสารและการส่งข้อมูลสารสนเทศแบบดิจิทัล ส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในด้านการจัดการศึกษาทุกที่ ทุกเวลา

Fabri, Brugnera, & Feitosa (2024, p. 17692) กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงการสื่อสารทางสังคมและการปฏิบัติด้านการแสดงออกผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งตั้งแต่ทศวรรษ 2010 ทำให้ความทรงจำทางวัฒนธรรมเพิ่มพลังใหม่และการเกิดขึ้นของอัตลักษณ์ที่เป็นนวัตกรรมในขณะที่ตอบสนองความต้องการทางสังคมและการเมืองร่วมสมัย

Souza & Bonilla (2024, pp. 7 – 8) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมดิจิทัลเป็นระบบที่ซับซ้อนซึ่งครอบคลุมระบบย่อยต่าง ๆ สะท้อนให้เห็นถึงระดับความรู้และความสามารถทางดิจิทัลที่เป็นเอกลักษณ์ และเป็นตัวแทนของค่านิยมทางสังคมสมัยใหม่ที่อาศัยการเข้ารหัสดิจิทัล ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในการปฏิบัติของมนุษย์และการพัฒนาสังคมในยุคดิจิทัล

Darovanets (2024, p. 346) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมดิจิทัลสะท้อนถึงผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อสังคมและภูมิทัศน์ทางวัฒนธรรม มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร การศึกษา ความบันเทิง และอื่นๆมันแสดงถึงขั้นตอนใหม่ของการพัฒนาอารยธรรมการเปลี่ยนแปลงรูปแบบอำนาจดั้งเดิมและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้บริโภคในเนื้อหาทางวัฒนธรรม

Serafimova & Vasilev (2024, p. 212) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมดิจิทัลประกอบด้วยความร่วมมือ การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การไหลของข้อมูลที่ราบรื่น การตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ การตอบสนอง นวัตกรรม ความสัมพันธ์กับความเสี่ยง ความยืดหยุ่น การวางแนวทางการเรียนรู้ การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ความคิดแบบดิจิทัลก่อน และการเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง ทำหน้าที่เป็นทั้งพื้นฐานและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

จากแนวความคิด วัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัยที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า แบบแผนการดำรงชีวิต ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่สะท้อนอัตลักษณ์ขององค์กรซึ่งถูกถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม และได้รับการเสริมสร้างด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกมิติของการดำเนินงาน องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมนี้ประกอบด้วยการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจ การสื่อสารแบบดิจิทัล ความร่วมมือ การทำงานแบบไร้ลำดับชั้น การส่งเสริมนวัตกรรม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมดิจิทัลจึงทำหน้าที่ทั้งเป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหาร การเรียนรู้ และการพัฒนาที่ยั่งยืน อีกทั้งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและการอยู่รอดขององค์กรในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว

จากความหมาย แนวคิด ของวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตาราง 10 นิยามเชิงปฏิบัติการวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

| ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | แนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| ระบบค่านิยม ทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน การสื่อสาร การเรียนรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยวัฒนธรรมนี้มีลักษณะยืดหยุ่น สร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความสุขในการทำงาน การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในยุคดิจิทัล | แบบแผนการดำรงชีวิต ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่สะท้อนอัตลักษณ์ขององค์กร ซึ่งถูกถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม และได้รับการเสริมสร้างด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกมิติของการดำเนินงาน องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมนี้ประกอบด้วยการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจ การสื่อสารแบบดิจิทัล ความร่วมมือ การทำงานแบบไร้ลำดับชั้น การส่งเสริมนวัตกรรม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมดิจิทัลจึงทำหน้าที่ทั้งเป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหาร การเรียนรู้ และการพัฒนาที่ยั่งยืน อีกทั้งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและการอยู่รอดขององค์กรในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว | ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา ส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กรทำให้ทุกคนร่วมดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง |

## การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

### 1. ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

แนวคิดพื้นฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาถูกดัดแปลงมาจากทฤษฎี องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter Peter M. Senge ซึ่งหัวใจสำคัญคือการสร้างสภาวะแวดล้อมที่บุคลากรทุกคนในองค์การสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างเต็มศักยภาพ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา จึงหมายถึงโรงเรียนที่ไม่เพียงแต่มุ่งให้ความรู้แก่นักเรียน แต่บุคลากรทุกคนตั้งแต่ผู้บริหาร ครู ไปจนถึงเจ้าหน้าที่ ต่างมีกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาหลากหลายท่าน ดังนี้

ไพลิน บุญนา (2559, หน้า 25) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการให้บุคลากรทั่วทั้งองค์การสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างทั่วถึง ตลอดเวลา บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นำผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ กระบวนการและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อสังคม

บุษยมาศ สิทธิพันธ์ (2559, หน้า 16) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ มีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เกิดรูปแบบความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

จินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 29) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่บุคลากรทุกคนได้รับการกระตุ้น เร่งเร้าและ จูงใจให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และมีการพัฒนาความสามารถของสมาชิก ในองค์กรอย่างสม่ าเสมอและต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ร่วมกันขององค์กร

นครินทร์ เจษฎารมย์ (2560, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ เชี่ยวชาญ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานของ

สถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถจากการเรียนร่วมกัน

เหมือนขวัญ ช่วยคง (2561, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของบุคคลให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ต้องการ สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ทองเพียร เตยหอม (2562, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกเป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหา แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อนาไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กร เพื่อให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สุนทรีย์ ธิชากรณ์ (2563, หน้า 28) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาตนเองให้มีจิตใจใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดกับทุกคนทุกระดับ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศที่อบอุ่น

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2564, หน้า 5) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หน่วยงานที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร โดยมีกระบวนการคิด สรรหาการถ่ายทอดความรู้ และเรียนรู้ในอยู่ร่วมกันเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร และทีมงาน ส่งผลต่อการพัฒนาและปฏิรูปของหน่วยงานทำให้สามารถปรับตัวและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและสถานการณ์โลก

นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 129) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการเก็บรวบรวม บริหารจัดการ และใช้ความรู้ได้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดเวลาเพื่อความสำเร็จโดยรวมขององค์การ มีการส่งเสริมเติมเต็มให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในขณะปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ชรินทร์ทิพย์ ธาดานิธิภิญโญ และ ธาดา สิทธิ์ธาดา (2567, หน้า 153) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่พัฒนาระบบการศึกษาให้เป็น

องค์แห่งการเรียนรู้ บุคลากรต้องร่วมมือในการพัฒนาร่วมกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางการพัฒนาที่ส่งผลให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลง

นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 16) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์การที่กระตุ้นการเรียนรูของบุคลากรแต่ละคนในการรวมคิด รวมวิเคราะห์ ร่วมกำหนดเป้าหมายและแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ปรับกระบวนทัศน์ในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

Peter M. Senge (2006, pp. 3 – 4) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดการฝึกฝนการคิดในรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น มีการรวบรวมความรู้ที่ต้องการอย่างอิสระและเป็นองค์การที่บุคลากรทุกระดับมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มพูนความรู้และวิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Bhaskar & Mishra (2017, pp. 593 – 609) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับมิติของการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างชัดเจน

Duan (2017, pp. 1817 – 1830) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อพัฒนาทักษะและการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างเป็นระบบ

Bui Quang Tuyen (2021, pp. 47 – 48) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เพิ่มความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีส่วนทำให้เกิดการสะสมและพัฒนาความรู้ขององค์กร ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนในยุคดิจิทัล

Chen & Wang (2023, p. 256) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้เป็นกรอบการทำงานเชิงบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างวัฒนธรรมแห่งการสืบสอบ และการใช้ข้อมูลเป็นฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติงานทุกอย่างมุ่งไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

Fullan & Quinn (2024, p. 78) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง การเป็นศูนย์กลางของความเป็นอยู่ที่ดีและการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง

ของทั้งนักเรียนและบุคลากร ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำที่ส่งเสริมความร่วมมือ การคิดเชิงวิพากษ์ และความฉลาดทางอารมณ์และสังคมทั่วทั้งองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่บุคลากรทุกคนมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำงานร่วมกันภายใต้วิสัยทัศน์ร่วม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการพัฒนาองค์กร เน้นการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการพัฒนางาน ใช้ข้อมูลผลลัพธ์ของผู้เรียนเป็นฐานในการปรับปรุงการดำเนินงาน มีแบบแผนความคิดที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

**2. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา**

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเชิงบริหารสถานศึกษา คือ กรอบการทำงานที่มุ่งเปลี่ยนโรงเรียนจากการเป็นเพียงสถานที่สอนหนังสือไปสู่องค์กรที่มีชีวิตชีวา ซึ่งบุคลากรทุกคนเรียนรู้และพัฒนาไปด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาหลากหลายท่าน ดังนี้

มินตรา อินต๊ะไชย (2560, หน้า 18) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการมีโครงสร้างที่เหมาะสม มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ภายในองค์การและต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในบรรยากาศที่ดีและพร้อมสนับสนุนการเรียนรู้ โดยนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน

อัจฉรา เชื่อนวิเศษ (2561, หน้า 17) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาองค์การโดยการให้สมาชิกในองค์การได้มีส่วนร่วมและมีโอกาสในการพัฒนาและสร้างกลยุทธ์หรือสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาค้นคว้าความรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนรู้จักการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

นครินศร์ จับจิตต์ (2562, หน้า 13) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในองค์การโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเพิ่มพูนความสามารถในการสร้างผลงาน เพื่อให้สามารถที่จะเรียนรู้และตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว

เมธาวี คำภูลา และ วันทนา อมตาริยกุล (2564, หน้า 357) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ของครู การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การคิดอย่างเป็นระบบ และนำเทคโนโลยีมาปรับใช้

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 110) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานศึกษามีแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างครอบคลุมและสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างฐานข้อมูลออนไลน์ให้เข้าถึงง่าย

นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 135) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้มี 4 ลักษณะ ดังนี้ 1. มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน 2. มีแนวคิดที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ 3. มีระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 4. มีการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ

กรองกาญจน์ อรุณเมฆ (2564, หน้า 14 – 15) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้องค์กรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

ภัสรานันท์ ยังศิริ และวิมล จันทร์แก้ว (2564, หน้า 23) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของครู ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การจัดการความรู้ และกระตุ้นบรรยากาศทางวิชาการ

ธีรพงษ์ กาญจนสกุล (2565, หน้า 77) ได้สรุปแนวคิดว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรคุณลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กระตุ้นการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาตนเองและองค์กรอยู่เสมอ

Watkins & Marsick (1993, p. 11) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ใช้บุคลากรสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์การ ขณะเดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงาน

Marquardt & Reynolds (1994, p. 29) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยใช้กระบวนการคิด วิพากษ์วิจารณ์ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

Garvin (1998, p. 335) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีทักษะในการจัดการความรู้ สามารถสร้างความรู้ ถ่ายโอนความรู้ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กรเพื่อตอบรับแนวคิดและความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น

Daft (2002, p. 122) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ทุกคนในองค์การร่วมกันรับภาระในการจำแนกและรับรู้ถึงปัญหาเพื่อสรรหาวิธีในการแก้ไข โดยใช้ทักษะซึ่งได้มาจากการถ่ายโอนและสร้างเป็นองค์ความรู้เพื่อการทดลองอย่างต่อเนื่อง

Voulalas and Sharp (2005, pp. 111 – 112) ได้สรุปว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยส่งเสริมและปัจจัยที่มีอิทธิพลในการช่วยเสริมสร้าง เช่น เทคโนโลยีที่ทันสมัยและการมีวิสัยทัศน์ร่วม

Fullan & Quinn (2024, p. 52) กล่าวว่า แนวคิดการเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันที่หยั่งรากลึก ไม่ใช่แค่การทำกิจกรรมเป็นครั้งคราว แต่เป็นวิถีปฏิบัติในชีวิตประจำวันของโรงเรียน ซึ่งบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตั้งคำถามท้าทาย และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและองค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

จากที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้องค์กรที่มีการมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อม โครงสร้าง และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ทีม และองค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกมีความใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดองค์ความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการกระบวนการเรียนรู้เข้ากับการปฏิบัติงาน และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ จะช่วยพัฒนาขีดความสามารถ ปรับเปลี่ยนแบบแผนความคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งผลให้องค์การสามารถปรับตัว แก้ปัญหา แข่งขัน และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลง

**3. องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา**

ในยุคสมัยแห่งความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในมิติของเทคโนโลยีดิจิทัล และความต้องการทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาในระดับประถมศึกษาไม่สามารถดำรงอยู่ในฐานะสถาบันที่ถ่ายทอดความรู้แบบคงที่ได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะเป็นกลไกที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงครูผู้สอน เกิดการเรียนรู้ พัฒนา และสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

จินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 15) ได้นำเสนอองค์ประกอบของ “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา” ดังนี้

1) การคิดเชิงระบบของบุคลากร

2) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน

3) พลวัตความเชี่ยวชาญและการเรียนรู้ส่วนบุคคล

4) การปรับเปลี่ยนแบบแผนทางความคิด

5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการเรียนรู้

นครินทร์ จับจิตต์ (2562, หน้า 174) ได้นำเสนอองค์ประกอบของ “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา” ดังนี้

1) การคิดอย่างเป็นระบบ

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

3) พลวัตการเรียนรู้ขององค์การและการปรับตัว

4) การสร้างแบบแผนทางความคิดที่เหมาะสม

5) การทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564, หน้า 3) ได้เสนอองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) การมีแบบแผนทางความคิด

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5) การคิดอย่างเป็นระบบ

มาริษา พลวงศ์ษา และคณะ (2565, หน้า 167 – 168) ได้เสนอองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

2) ด้านการมีแบบแผนความคิด

3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

6) ด้านการใช้เทคโนโลยี

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 11) ได้เสนอองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ด้านบุคคล

2) ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้

3) ด้านโอกาสในการเรียนรู้

4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5) เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้

ชยเจษฎา ศตสังวัตสร์ และคณะ (2566, หน้า 5) ได้เสนอองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การคิดอย่างเป็นระบบ

2) การเป็นบุคคลที่รอบรู้

3) รูปแบบความคิด

4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5) การเรียนรู้ของทีม

6) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้

นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 4) ได้เสนอองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1) พลวัตการเรียนรู้

2) การปรับเปลี่ยนองค์การ

3) การเอื้ออานาจให้แก่สมาชิกในองค์การ

4) การจัดการความรู้

5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ภามพัฒน์ อำมาตี (2568, หน้า 273) ได้เสนอองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร

2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

3) การเสริมอำนาจและความรับผิดชอบในงาน

4) กลยุทธขององค์กร

5) บรรยากาศขององค์กร

6) เทคโนโลยีองค์กร

Marco Kools (2020, pp. 14 – 17) ได้นำเสนอองค์ประกอบของ “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา” ดังนี้

1) การคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนา

2) การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมในการเรียนรู้

3) การสร้างสภาพแวดล้อมและพลวัตที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และแบบแผนทางความคิด

5) การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและการทำงานเป็นทีม

6) การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้

Riswandi et al. (2020, p. 3034) ได้นำเสนอองค์ประกอบของ “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา” ดังนี้

1) การคิดอย่างเป็นระบบ

2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3) ความรอบรู้แห่งตนและการเรียนรู้ที่ปรับตัวรับพลวัต

4) การสร้างแบบแผนและกรอบความคิด

5) การเรียนรู้เป็นทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | จินตนา สิงห์เสนา (2560) | นครินทร์ จับจิตต์ (2562) | อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564) | มาริษา พลวงศ์ษา (2565) | กนกเนตร คำไพ (2566) | ชยเจษฎา และคณะ (2566) | นภัส สาฆ้อง (2566) | ภามพัฒน์ อำมาตี (2568) | Marco Kools (2020) | Riswandi et al. (2020) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. การเป็นบุคคลรอบรู้ / ความรอบรู้แห่งตน/พลวัตการเรียนรู้ / การเป็นบุคคลที่รอบรู้ / ด้านการเรียนรู้/วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร / การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ / การสร้างและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับบุคลากรทุกคน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100% |
| 2. แบบแผนความคิด / การมีแบบแผนทางความคิด / รูปแบบความคิด / ด้านความรู้ / การจัดการความรู้ / กลยุทธขององค์กร / การมีแบบแผนความคิด / การเป็นแบบอย่างและส่งเสริมภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | จินตนา สิงห์เสนา (2560) | นครินทร์ จับจิตต์ (2562) | อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564) | มาริษา พลวงศ์ษา (2565) | กนกเนตร คำไพ (2566) | ชยเจษฎา และคณะ (2566) | นภัส สาฆ้อง (2566) | ภามพัฒน์ อำมาตี (2568) | Marco Kools (2020) | Riswandi et al. (2020) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม / การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิก/การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน / การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน/ด้านองค์กร / การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ / การเสริมอำนาจและความรับผิดชอบในงาน / การพัฒนาและแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100% |
| 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม / การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม / การเรียนรู้ของทีม / ด้านบุคคล / โครงสร้างองค์กร / การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีมและความร่วมมือในหมู่บุคลากร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 9 | 90% |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | จินตนา สิงห์เสนา (2560) | นครินทร์ จับจิตต์ (2562) | อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564) | มาริษา พลวงศ์ษา (2565) | กนกเนตร คำไพ (2566) | ชยเจษฎา และคณะ (2566) | นภัส สาฆ้อง (2566) | ภามพัฒน์ อำมาตี (2568) | Marco Kools (2020) | Riswandi et al. (2020) | รวม (10) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5. การคิดอย่างเป็นระบบ / การเปลี่ยนแปลงองค์กร / การปรับเปลี่ยนองค์การ / การมีแบบแผนทางความคิด / วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100% |
| 6. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ / ด้านเทคโนโลยี / การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี / เทคโนโลยีองค์กร / เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ / การใช้เทคโนโลยี / การนำเทคโนโลยีมาสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 8 | 80% |
| 7. บรรยากาศขององค์กร / การสร้างสภาพแวดล้อมและพลวัตที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | | | | | | | | ✓ | ✓ | | 2 | 20 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 11 จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 50) ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ได้องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยจำนวน 6 ด้าน โดยในแต่ละด้านผู้วิจัยได้จัดกลุ่มลักษณะของตัวแปรที่มีความหมายคล้ายกัน กำหนดเป็นชื่อตัวแปรใหม่ ดังนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ / การเปลี่ยนแปลงองค์กร / การปรับเปลี่ยนองค์การ / การมีแบบแผนทางความคิด / การฝังระบบสำหรับการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ (คิดเป็นร้อยละ 100.00)

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม / การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิก / การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน/การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน / ด้านองค์กร / การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ /การเสริมอำนาจและความรับผิดชอบในงาน / การพัฒนาและแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน (คิดเป็นร้อยละ 100.00)

3. ความรอบรู้แห่งตน/พลวัตการเรียนรู้/การเป็นบุคคลที่รอบรู้ / ด้านการเรียนรู้ / วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร / การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ / การเป็นบุคคลรอบรู้ / การสร้างและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับบุคลากรทุกคน (คิดเป็นร้อยละ 100.00)

4. แบบแผนความคิด / การมีแบบแผนทางความคิด / รูปแบบความคิด / ด้านความรู้ / การจัดการความรู้ / กลยุทธขององค์กร / การคิดอย่างเป็นระบบ / การมีแบบแผนความคิด / การเป็นแบบอย่างและส่งเสริมภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ (คิดเป็นร้อยละ 100.00)

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม / การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม / การเรียนรู้ของทีม / ด้านบุคคล / โครงสร้างองค์กร / การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีมและความร่วมมือในหมู่บุคลากร (คิดเป็นร้อยละ 90.00)

6. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ / ด้านเทคโนโลยี / การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี / เทคโนโลยีองค์กร / เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ / การใช้เทคโนโลยี / การนำเทคโนโลยีมาสร้างวัฒนธรรมแห่งการสืบเสาะ การสำรวจ (คิดเป็นร้อยละ 80.00)

ตาราง 12 การกำหนดชื่อตัวแปรใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์

| **องค์ประกอบ ที่ได้จากการสังเคราะห์** | **ชื่อองค์ประกอบใหม่** | **ความถี่** | **ร้อยละ** |
|---|---|---|---|
| 1. การคิดอย่างเป็นระบบ / การเปลี่ยนแปลงองค์กร / การปรับเปลี่ยนองค์การ / การมีแบบแผนทางความคิด / การฝังระบบสำหรับการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ | การคิดอย่างเป็นระบบ | 10 | 100.00 |
| 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม / การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิก / การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน / การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน / ด้านองค์กร / การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ / การเสริมอำนาจและความรับผิดชอบในงาน / การพัฒนาและแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน | การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | 10 | 100.00 |
| 3. ความรอบรู้แห่งตน / พลวัตการเรียนรู้ / การเป็นบุคคลที่รอบรู้ / ด้านการเรียนรู้ / วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร / การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ / การเป็นบุคคลรอบรู้ / การสร้างและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับบุคลากรทุกคน | พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ | 10 | 100.00 |
| 4. แบบแผนความคิด / การมีแบบแผนทางความคิด / รูปแบบความคิด / ด้านความรู้ / การจัดการความรู้ / กลยุทธขององค์กร / การมีแบบแผนความคิด / การเป็นแบบอย่างและส่งเสริมภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ | การมีแบบแผนทางความคิด | 10 | 100.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 12 (ต่อ)

| องค์ประกอบ ที่ได้จากการสังเคราะห์ | ชื่อองค์ประกอบใหม่ | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|
| 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม / การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม / การเรียนรู้ของทีม / ด้านบุคคล / โครงสร้างองค์กร / การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีมและความร่วมมือในหมู่บุคลากร | การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | 9 | 90.00 |
| 6. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ /ด้านเทคโนโลยี / การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี / เทคโนโลยีองค์กร / เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ / การใช้เทคโนโลยี / การนำเทคโนโลยีมาสร้างวัฒนธรรมแห่งการสืบเสาะและการสำรวจ | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 8 | 80.00 |

จากตาราง 12 ได้องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยจำนวน 6 ด้าน รายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ตามลำดับโดยมีรายละเอียด ดังนี้

**1. การคิดอย่างเป็นระบบ**

1.1 ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบไว้ว่า คือ การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพรวมได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย ที่จะนำไปวางแผนและเพื่อบริหารจัดการส่วนย่อย สามารถมองทะลุเหตุการณ์ไปถึงโครงสร้างที่เป็นต้นตอของปัญหา พร้อมการค้นหาจุดเปลี่ยนแปลงที่สร้างผลกระทบสูง และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อนำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ดังนี้

มินตรา อินต๊ะไชย (2560, หน้า 18) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง กระบวนการคิดของสมาชิกภายในองค์กรโดยการคิดอย่างมีระบบและขั้นตอนมีจัดลำดับความสำคัญของงานโดยมีการจัดอย่างเป็นระบบ สามารถปรับเปลี่ยน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แนวคิดให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

อัจจิมา รัตนาจารย์ (2560, หน้า 5 – 6) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมี เหตุผลเป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไร แล้วจึง สามารถมองเห็นระบบย่อยทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยย่อยนั้นให้เสร็จทีละส่วน คนในองค์กรสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นภาพรวม โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความจริง

นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 29) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ ความรู้โดยการรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งนอกและในองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่ รวมถึงการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาให้สั้น กะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อน ร่วมกับการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่าง ชัดเจน รวมถึงผู้บริหารจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการมอบหมายให้ตรงกับความรู้ ความสามารถบุคลากรและส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมในองค์กร ร่วมทั้งการปรับ กระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

อุมาพร ผาบจันดา (2566, หน้า 39) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การบูรณาการชุดของความสามารถทางสมองใน การคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในชีวิตว่าเป็นเชาวน์ปัญญาแห่งความสำเร็จ แนวความคิดที่สามารถมองปัญหาในภาพรวมและขณะเดียวกันก็สามารถมองเห็นถึง ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงกันขององค์ประกอบที่อยู่ภายในปัญหานั้นโดยการใช้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์การคิดสร้างสรรค์และการคิดประยุกต์อย่างสมดุล ซึ่งนับว่ามีคุณลักษณะเดียวกันกับความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ ประยุกต์ใช้องค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเรียนรู้มาประยุกต์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กร

ชนม์นิภา ศรีทองมา (2568, หน้า 52) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงาน โดยใช้หลักความเป็นเป็นเหตุเป็นผลในการ

พัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้ สามารถประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

เพียงตะวัน อ้าวเจริญ (2568, หน้า 39) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่องค์กรสามารถมองภาพขององค์กรแบบองค์รวมได้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการคิดเชิงสังเคราะห์ สามารถบอกสิ่งที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อกัน โดยองค์กรหรือบุคลากรในองค์กรคิดเชิงระบบได้ องค์กรควรสนับสนุนบุคลากรให้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรเป็นคนที่มีความมุ่งมั่น สนใจแสวงหาความรู้ มองเห็นถึงปัญหาและข้อผิดพลาด อยากจะแก้ปัญหา ผลักดันให้องค์กร ดาเนินงานไปตามเป้าหมายร่วมกันและผลลัพธ์ของการทางานมีประสิทธิภาพ

Scott Langford et al. (2022, pp. 5 – 6) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การปรับมุมมองกรอบความคิดเดิมเพื่อสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ที่สอดคล้องกับความยั่งยืน โดยมองว่าการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนมุมมองส่วนบุคคลที่เชื่อมโยงกับระบบใหญ่

Shonna G. Anderson and Dianne F. Olivier (2022, p. 34) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบเพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานในการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการออกแบบกระบวนการที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นอัตโนมัติและต่อเนื่อง

Tuğba Zişan Şensoy and Soner Polat (2025, pp. 282 – 283) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การฝังระบบการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้ลงในวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนของทุนทางปัญญาภายในสถานศึกษาและนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมการสอนที่จับต้องได้

Nobutaka Ishiyama and Hideki S. Tanaka. (2025, pp. 583 – 584) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การทำลายพรมแดนของการทำงานแยกส่วนในสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจในแบบแผนความคิดของเพื่อนร่วมงานและเป้าหมายเชิงระบบร่วมกัน ใช้วินัยของการคิดเป็นระบบมาเป็นพื้นฐานในการบริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงพฤติกรรมผู้นำเข้ากับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนและการพัฒนาวิชาชีพของครูอย่างเป็นเหตุเป็นผล

จากความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบข้างต้น สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในการคิดและทำความเข้าใจสถานศึกษาในลักษณะองค์รวม โดยมองเห็นความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงขององค์ประกอบหรือระบบย่อยต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ในภาพรวมขององค์กร ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 แนวคิดของการคิดอย่างเป็นระบบ

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวการคิดอย่างเป็นระบบว่าเป็นกรอบความคิดที่มองโรงเรียนเป็นองค์รวม ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เชื่อมโยงกันผ่านความสัมพันธ์เชิงเหตุผล พร้อมการมีส่วนร่วมในองค์การ การตัดสินใจเชิงนโยบายจึงต้องคำนึงถึงผลกระทบองค์รวม ทั้งในระยะสั้น – ยาว พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมในการใช้ทรัพยากรข้อมูลที่มีอย่างมีส่วนร่วม เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในระบบการศึกษา ซึ่งได้เสนอไว้หลายท่านดังนี้

จุฑาทิพย์ หาญกุดตุ้ม และคณะ (2566, หน้า 5) ให้แนวคิดว่า การคิดเชิงระบบ คือ การเน้นการเห็นองค์รวม ความเชื่อมโยงของส่วนย่อยและวงจรป้อนกลับ เป็นหัวใจของการปรับปรุงการตัดสินใจและการเรียนรู้ขององค์การเรียนรู้

นิลวรรณ วัฒนา และมัทนา วังถนอมศักดิ์ (2566, หน้า 43 – 46) ให้แนวคิดว่า การคิดเชิงระบบ คือ วิธีการเชิงระบบในการบริหารการศึกษาเชื่อมปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต / ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยมีผลย้อนกลับ ขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารวางแผน จัดโครงสร้าง และกำกับคุณภาพได้อย่างเป็นระบบ

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 149) ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ เป็นการมองเห็นภาพโดยรวม มีความเชื่อมโยง ในสิ่งต่าง ๆ เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าการเห็นเป็นเพียงภาพเดี่ยว ทำให้ลดความซับซ้อนลงด้วยการพิจารณา ให้เห็นถึงเหตุและผลของปัญหาต่าง ๆ เห็นถึงแนวโน้มรูปแบบการเปลี่ยนแปลง

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 104 – 105) ให้แนวคิดว่า ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การที่บุคลากรหรือสมาชิกขององค์กรเป็นผู้ที่สามารถปรับรูปแบบวิธีการคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนและปรับความคิดให้เข้ากับความคิดของเพื่อนร่วมงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ สามารถคิด แยกแยะสิ่งที่เป็นนามธรรมและนำสู่รูปธรรมในการปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วม เป็นเจ้าของโรงเรียน และสามารถคิดเชื่อมโยงความคิดได้หลากหลายมุมมอง พร้อมรับข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิดสร้างสรรค์ของตน มีการฝึกทักษะการคิดและ ทักษะการตั้งประเด็นคำถาม ทำให้เกิดรูปแบบวิธีคิดใหม่ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ

ภามพัฒน์ อามาตี (2568, หน้า 83) ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การมองภาพสิ่งสำคัญต่าง ๆ โดยรวม ความสลับซับซ้อนของระบบมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย แล้วนามาวิเคราะห์ปัญหาในการตัดสินใจ ซึ่งทักษะนี้เกิดจากการฝึกฝนบ่อยอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การออกแบบแก้ปัญหาได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Scott Langford et al. (2022, p. 23) ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การปรับมุมมองกรอบความคิดเดิมเพื่อสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ที่สอดคล้องกับความยั่งยืน โดยมองว่าการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนมุมมองส่วนบุคคลที่เชื่อมโยงกับระบบใหญ่

Shonna G. Anderson and Dianne F. Olivier. (2022, p. 35) ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีช่วยจัดการความรู้ และการสร้างความสมดุลระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในโรงเรียน

Tuğba Zişan Şensoy and Soner Polat. (2025, p. 283) ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การมุ่งเน้นความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่การคิดเชิงออกแบบระบบและการปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

Nobutaka Ishiyama and Hideki S. Tanaka. (2025, p. 584) ให้แนวคิดว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การสื่อสารแบบเปิดกว้าง การทำงานข้ามฝ่ายและการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในการเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งเน้นการสำรวจนโยบาย

และระเบียบปฏิบัติที่ล้าสมัย การปรับปรุงเส้นทางการไหลของข้อมูล และการส่งเสริมการเรียนรู้ระดับกลุ่มที่เน้นการแก้ปัญหาร่วมกัน

จากแนวความคิดการคิดอย่างเป็นระบบ ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า จากแนวความคิดการคิดอย่างเป็นระบบ ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการคิดที่มุ่งมององค์รวมขององค์กรและความสัมพันธ์เชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลกระทบ รวมทั้งวงจรข้อมูลย้อนกลับ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สามารถปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เห็นความสัมพันธ์ของเหตุและผล ลดความซับซ้อนของปัญหา และพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

จากความหมาย แนวคิดของการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

ตาราง 13 นิยามเชิงปฏิบัติการการคิดอย่างเป็นระบบ

| ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ | แนวคิดของการคิดอย่างเป็นระบบ | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในการคิดและทำความเข้าใจสถานศึกษาในลักษณะองค์รวม โดยมองเห็นความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงขององค์ประกอบหรือระบบย่อยต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ใน | การคิดที่มุ่งมององค์รวมขององค์กรและความสัมพันธ์เชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลกระทบ รวมทั้งวงจรข้อมูลย้อนกลับ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สามารถปรับแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เห็น | ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถมองปัญหาแบบองค์รวม และยอมรับการมีพลวัตทางการเรียนรู้ ความสลับซับซ้อนและความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย ๆ เพื่อค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง คิดอย่างมีขั้นตอน มีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอนและมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่น |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 13 (ต่อ)

| ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ | แนวคิดของการคิดอย่างเป็นระบบ | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| ภาพรวมขององค์กร ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | ความสัมพันธ์ของเหตุและผล ลดความซับซ้อนของปัญหา และพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง | ในการทำงาน ศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เพื่อตรวจสอบประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง |

**2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ**

2.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การไว้ว่า กระบวนการที่ทำให้สมาชิกในกลุ่ม องค์กร หรือชุมชน มีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับอนาคตที่ปรารถนาจะสร้างขึ้น โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด เปรียบเสมือนแสงส่องนำทาง บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ทำให้เกิดความมุ่งมั่น เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และใช้ทรัพยากรที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 148) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือเป้าหมายขององค์การร่วมกัน และขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันตามวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือเป้าหมายของคนในองค์การที่ต้องสร้างให้ตระหนักร่วมกัน เพื่อก้าวสู่ความสำเร็จเดียวกัน

สุพิชฌาย์ ชูศรีจันทร์ (2567, หน้า 29) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตที่ปรารถนาร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อใช้เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจต่าง ๆ ขององค์การให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันผ่านการชี้นำ การสื่อสารขององค์การว่าบุคลากรควรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือ

คุณค่าใด มีความเพียรพยายามเรียนรู้ร่วมกันที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาได้ในทิศทางที่รวดเร็วประหยัดและปลอดภัย

กฤษฎา สินธุสนธิชาติ และ สนั่น ประจงจิตร (2567, หน้า 2463) กล่าวว่า องค์กรต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทุกคนรู้และเข้าใจ วิสัยทัศน์ องค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการในการมุ่งสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันทั้งองค์กรจึงจะเกิดผลในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2564, หน้า 76) กล่าวว่า ควรมีการแลกเปลี่ยนทัศนคติและประสบการณ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยปรับวิสัยทัศน์ของตนเองให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร อีกทั้งสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างกว้างขวางและร่วมกันหาแนวทางไปสู่เป้าหมายของวิสัยทัศน์สถานศึกษา หรือ นโยบายที่สถานศึกษากาหนดไว้ส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน

Abdelnasser H. Hussein (2025, p. 5) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ หมายถึง ความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองเชิงระบบสนับสนุนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมทั่วทั้งโรงเรียน

Ng Thien Phing and Razli Ramli. (2025, pp. 2579 – 2580). กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ หมายถึง กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการสร้างทิศทางการทำงาน เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร และทำให้การสะท้อนคิดกลายเป็นแนวปฏิบัติที่ฝังอยู่ในระบบขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพขององค์กรในระยะยาว

จากความหมายของนักวิชาการกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคต ทิศทาง เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันและตระหนักถึงเป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งร่วมมือและแบ่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมทำให้เกิดความผูกพัน ความมุ่งมั่น และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสาร การประชุมปรึกษาหารือ และการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนให้องค์การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

2.2 แนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวคิดของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนจากการนำเสนอภาพอนาคตโดยผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว มาเป็นการสร้างสรรค์ภาพนั้นร่วมกับบุคลากรทุกคนในองค์กร กระบวนการนี้มุ่งหลอมรวมความหวัง ความเชื่อ และเป้าหมายของแต่ละบุคคลให้กลายเป็นทิศทางเดียวกันที่ทุกคนเป็นเจ้าของและพร้อมจะขับเคลื่อนไปให้ถึง ได้เสนอไว้หลายท่าน ดังนี้

อรพรรณ หันแถลง (2563, หน้า 52) กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์มีความสำคัญโดยผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรร่วมในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้รับรู้ว่าต้องการให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต โดยวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย แผน / โครงการ / กิจกรรม ของสถานศึกษาค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของ บุคลากร สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการ ปฏิบัติงานการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา

กาญจนา ดาวเด่น (2564, หน้า 15) ได้กล่าวว่าแนวคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ คือ การที่บุคลากรในองค์การมีการแลกเปลี่ยนทัศนคติ มุมมองประสบการณ์ และความรู้ของตนเองให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามวิสัยทัศน์

อุมาพร ผาบจันลา (2566, หน้า 37) ให้แนวคิดว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม คือ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรร่วมกันสร้างภาพในอนาคตขององค์กรรวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันธ์และทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุดองค์กรจะต้องมีเป้าหมายและวางภาพในอนาคตที่องค์กรปรารถนาจะให้เกิดขึ้นซึ่งนั่นก็คือวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยเป็นที่มุ่งหวังขององค์กรในการให้ทุกคนได้ร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นผลสำเร็จขึ้นดังนั้นจึงต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกคนในองค์กรในการมีส่วนร่วม เพื่อเกิดผลเป็นรูปธรรมกล่าวคือเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่ให้ทุกคนเข้าใจและสร้างทัศนะของความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรที่จะพัฒนาให้เกิด

ความสำเร็จในอนาคต

สุพิชฌาย์ ชูศรีจันทร์ (2567, หน้า 24) ให้แนวคิดว่า วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตที่ปรารถนาร่วมกันให้ เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อใช้เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจต่าง ๆ ขององค์การให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผ่านการชี้นำการสื่อสารขององค์การว่าบุคลากรควรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใด มีความเพียรพยายามเรียนรู้ร่วมกันที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาได้ในทิศทางที่รวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย

กฤศณัฏฐ์ คล้ายขำ และคณะ (2568, หน้า 1356) ให้แนวคิดว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ คือ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องในเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและมีคุณภาพ

ภามพัฒน์ อามาตี (2568, หน้า 79) ให้แนวคิดว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม คือ การมีวิสัยทัศน์การมีภาพในอนาคตของหน่วยงานหรือองค์กรที่มีความสอดคล้องกัน มีเป้าหมาย มีวิธีปฏิบัติ การเน้นการเรียนรู้ไปยังเรื่องที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกันทั้งองค์กรต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิดและความเชื่อที่คล้ายคลึงกันเพื่อให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ

Mondal (2020, p. 36) ให้แนวคิดว่า วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) โดยสมาชิกขององค์การช่วยกันสร้างภาพใน อนาคตของหน่วยงานร่วมกัน และพยายามที่จะทำงานเพื่ออนาคตที่ดีขององค์การโดยการเปิดใจ ยอมรับฟังและพยายามทำความเข้าใจความคิดของอีกฝ่ายหนึ่ง แม้จะเป็นการกระทบความรู้สึกต่อ จิตใจและนำไปสู่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากกว่าที่จะย่นย่อมทำตามอีกฝ่ายหนึ่งหรือบังคับให้อีกฝ่ายหนึ่งมาทำตามการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เริ่มจากการมองสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการมองต่อไป ข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมขององค์การทั้งหมด ซึ่งเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือ กันปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้เป็นชุดของเครื่องมือถือเป็นเทคนิคที่นำ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่แตกต่างกันไปสู่การจัดแนวความคิดของบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกันขององค์การจะเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันในภาพอนาคตที่ต้องการจะสร้างร่วมกัน และสิ่งที่สำคัญของการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ คือค่านิยม และเป้าหมาย

จากแนวความคิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคต ทิศทาง เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและมุ่งดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ภายใต้พื้นฐานของค่านิยม ความเชื่อ และแนวคิดร่วมกัน พร้อมทั้งกำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความผูกพัน และความมุ่งมั่นของบุคลากรในการพัฒนาองค์กร มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในอนาคต

จากความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

ตาราง 14 นิยามเชิงปฏิบัติการการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

| ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | แนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคต ทิศทาง เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันและตระหนักถึงเป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งร่วมมือและแบ่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสาร การประชุมปรึกษาหารือ และการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนให้องค์การ | การที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคต ทิศทาง เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและมุ่งดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ | ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นร่วมกัน มีการสื่อสารและสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและศักยภาพของโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 14 (ต่อ)

| ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | แนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ | ปฏิบัติงาน และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในอนาคต | กำหนดภาพอนาคตเพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน |

**3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ**

3.1 ความหมายของพลวัตการเรียนรู้

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของพลวัตการเรียนรู้ไว้ว่า กระบวนการสร้างและส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นระบบและต่อเนื่องแก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้า เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง พร้อมทั้งสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากร การนำเทคโนโลยีมาใช้ และการเชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ภายนอก ดังนี้

กาญจนา ดาวเด่น (2564, หน้า 7) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งสถานศึกษาในทุกระดับ เน้นสร้างทักษะ แบบแผนคิด การปรับตัวเพื่อเรียนรู้และปฏิบัติงานรวมถึงการทำงานเชื่อมโยงกับเครือข่ายสถานศึกษาอื่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 25) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง สนับสนุนให้บุคลากรได้คิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาเป็นบทเรียนและพัฒนาต่อยอด ส่งเสริมให้บุคลากรกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และมีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน

ภัชลภา เตชะสุขิตกุล (2566, หน้า 9) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการฝึกฝนตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พยายามบังคับฝึกฝนตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา ยอมรับความจริงไม่ยึดติด เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลก สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาความรู้พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เห็นถึงสภาพความเป็นจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้มีวิธีการรักษาความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์

ทักษิณ มาตภาพ (2567, หน้า 4 – 5) กล่าวว่า การเป็นบุคคลรอบรู้ หมายถึง บุคลากรของสถานศึกษามีความกระตือรือร้น เสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง เป็นบุคลากรขององค์กรที่มีวิสัยทัศน์ส่วนตน มีความรับผิดชอบและความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ

ชนม์นิภา ศรีทองมา (2568, หน้า 22) กล่าวว่า การเป็นบุคคลแห่งการรอบรู้ หมายถึง บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง เป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตัวเอง เป็นคนที่รู้เห็นเรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อ เพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

ศิริลักษณ์ ปัญจะรัก (2567, หน้า 7 – 8) กล่าวว่า การเป็นบุคคลแห่งการรอบรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้น มีความสนใจ ใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ มุ่งมั่นสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมให้ครู มีการอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถณะในการปฏิบัติตน นำความรู้มาใช้การจัดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียนสู่เป้าหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้ ตลอดจนเป็นการสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นให้ครูได้ปรับปรุงพัฒนาศักยภาพร่วมกันอันนำไปสู่เป้าหมาย

Sierra – Huedo et al. (2023, p. 3) กล่าวว่า การเป็นบุคคลแห่งการรอบรู้ คือ การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงานผ่านการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ผสานวินัยส่วนบุคคลเข้ากับระบบนิเวศการศึกษาเพื่อความยั่งยืน

Jemain et al. (2025, p. 3107) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ การนำประสบการณ์ที่หลากหลายมาขยายขอบเขตความรอบรู้เพื่อการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ความเข้าใจลึกซึ้งในแบบแผนความคิดของตนเองเพื่อยกระดับความรอบรู้ในงานวิจัยครู

จากความหมายของนักวิชาการกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้นใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถคิดทบทวนจากความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีความคิดสร้างสรรค์และอิสระในการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มุ่งพัฒนาศักยภาพของตนให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์และความรับผิดชอบต่อตนเองในการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและนำไปสู่ความสำเร็จของตนเองและองค์กร

3.2 แนวคิดของพลวัตการเรียนรู้

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวคิดของพลวัตการเรียนรู้ว่าในมิติการบริหารสถานศึกษา ทั้งในระดับแนวคิดเชิงระบบนิเวศการเรียนรู้ และเชิงปฏิบัติการจากงานวิจัยภาคสนาม / มาตรฐานคุณภาพโรงเรียน ได้เสนอไว้หลายท่านดังนี้

จินตนา ดิดวงพันธ์ (2565, หน้า 83) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้นสนใจเสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีทักษะการฟัง ทักษะการถาม ทักษะการอ่าน ทักษะการคิด ทักษะการเขียน ทักษะการปฏิบัติ มุ่งมั่นสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ให้เป็นจริง โดยมีจิตสำนึกถึงแรงใฝ่ดีใช้เวลาอย่างคุ้มค่าอยู่เสมอ ใช้ข้อมูลเพื่อคิดและตัดสินใจ ใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง ความมีเหตุผลในทุกครั้งจะช่วยทำให้ถูกต้อง ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน การฝึกฝนและลงมือทำงานจนเกิดความชำนาญ การได้มาซึ่งความรู้ใหม่ทักษะใหม่และการเปลี่ยนแปลงเจตคติของคนนั้นเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ สร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 107) กล่าวว่า การเป็นบุคคลรอบรู้เป็นการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ การปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน บุคลากรได้มีการนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ บุคลากรได้นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแสวงหาความรู้ โรงเรียนได้มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา

เพื่อนำไปสู่การพัฒนา วิสัยทัศน์ บุคลากรของโรงเรียนมีการนำกระบวนการบริหารความรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการไปใช้ในการแสวงหาความรู้ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูนำความรู้ความสามารถที่เป็นเลิศ มาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนดำเนินการวัดผลและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง

ภัชลภา เตชะสุชิตกุล (2566, หน้า 68) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคลที่มีการฝึกฝนตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ พยายามบังคับฝึกฝนตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา ยอมรับความจริงไม่ยึดติดเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลก สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เห็นถึงสภาพความเป็นจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้มีวิธีการรักษาความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์

ทักษิณ มาตภาพ (2567, หน้า 4 – 5) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลรอบรู้ คือ ลักษณะการเรียนรู้ของบุคคลที่ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน ที่ต้องสร้างให้มีลักษณะการเป็นนายของตนเองมีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนในการที่จะสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

ศิริลักษณ์ ปัญจะรัก. (2567, หน้า 65) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ การพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร โดยคนในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

ชนม์นิภา ศรีทองมา (2568, หน้า 48) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่มีระดับ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง เป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของ

ตัวเอง เป็นคนที่รู้เห็นเรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อ เพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

Zuhri & Huda (2024, p. 224) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ การบูรณาการคุณธรรมเข้ากับความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาเพื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ

Kareem et al. (2024, p. 235) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ พฤติกรรมการใฝ่รู้และการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ท้าทายเพื่อความก้าวหน้าของสถานศึกษา

Jemain et al. (2025) ให้แนวคิดว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ การนำประสบการณ์ที่หลากหลายมาขยายขอบเขตความรอบรู้เพื่อการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ความเข้าใจลึกซึ้งในแบบแผนความคิดของตนเองเพื่อยกระดับความรอบรู้ในงานวิจัยครู

จากแนวความคิดพลวัตการเรียนรู้ ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การที่บุคลากรมีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการฝึกฝนตนเองให้เรียนรู้ตลอดเวลา ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพของตนให้เกิดความเชี่ยวชาญ โดยนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผลและใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ มีทักษะในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ร่วมกันภายในองค์กร

จากความหมาย แนวคิดของพลวัตการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

ตาราง 15 นิยามเชิงปฏิบัติการพลวัตการเรียนรู้ในองค์การ

| ความหมายของพลวัตการเรียนรู้ | แนวคิดของพลวัตการเรียนรู้ | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้นใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถคิดทบทวนจากความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีความคิดสร้างสรรค์และอิสระในการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มุ่งพัฒนาศักยภาพของตนให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์และความรับผิดชอบต่อตนเองในการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและนำไปสู่ความสำเร็จของตนเองและองค์กร | การที่บุคลากรมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการฝึกฝนตนเองให้เรียนรู้ตลอดเวลา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของตนให้เกิดความเชี่ยวชาญ โดยนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผลและใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ มีทักษะในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ร่วมกันภายในองค์กร | กระบวนการที่องค์กรสร้างและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเน้นการทำงานเป็นทีม การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคล การแบ่งปันความรู้จัดหาช่องทางที่หลากหลายให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร และการนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรม |

**4. การมีแบบแผนทางความคิด**

4.1 ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิด

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิด ดังนี้

จินตนา สิงเสนา (2560, หน้า 6) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุมีผลตรึกตรองก่อนการตัดสินใจ ในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก โดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบ สามารถแยกแยะประเด็นปัญหาข้อแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับความคิดเห็นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2564, หน้า 16) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง กระบวนแห่งความคิด คือ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับหลักความเป็นจริงและปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่มอบหมายอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564, หน้า 5) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรรับรู้ และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ส่งผลต่อ การตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่เรียนรู้

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 12) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้ สามารถประเมินผลการทำงานและสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 149) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง รูปแบบทางความคิด ความเชื่อพื้นฐานและความเข้าใจของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ มีความสามารถในการวินิจฉัยและตัดสินใจในเรื่อง

ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ความเข้าใจพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งรูปแบบวิธีนี้ต้องฝึกฝนเพื่อเปิดใจรับฟังผู้อื่นและให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยกว่าตนเอง

Amelia et al. (2024, pp. 136 – 137) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง กรอบความคิดที่ยืดหยุ่นในกระบวนการการรวบรวมข้อมูล จัดเก็บข้อมูลที่เป็นผลดีต่อองค์กร และใช้ความรู้เผยแพร่เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการเรียนรู้ และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

Hussein (2025, p. 4023) กล่าวว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง แบบแผนความคิดใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาความรู้ของครูผ่านประสบการณ์และนำไปสู่การพัฒนาองค์กร การจัดการความรู้เป็นหัวใจของการพัฒนาองค์กรการศึกษา

จากความหมายของนักวิชาการกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง ผู้บริหารและครูมีกระบวนการเสริมสร้างขีดความสามารถในการคิดวิเคราะห์งานอย่างถูกต้องและชัดเจน เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจ วินิจฉัย และตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยพื้นฐานของแบบแผนทางความคิดที่เปิดกว้าง และการยอมรับฟังความคิดเห็นโต้แย้งอย่างมีเหตุผล นำไปสู่การสร้างกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นและแบบแผนทางความคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและยกระดับการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

4.2 แนวคิดของการมีแบบแผนทางความคิด

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวคิดการมีแบบแผนทางความคิดว่าเป็นกรอบความคิด ความเชื่อ และสมมติฐานที่ฝังลึกซึ่งชี้นำการรับรู้และการกระทำของผู้บริหารและบุคลากร แบบแผนเหล่านี้เปรียบเสมือนเลนส์ที่มองไม่เห็นซึ่งกำหนดวิธีที่เรามองปัญหาและโอกาส การทำความเข้าใจและปรับเปลี่ยนแบบแผนทางความคิดจึงเป็นทักษะสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ได้เสนอไว้หลายท่านดังนี้

กิตติมา ใจปลื้ม (2564, หน้า 53) ให้แนวคิดว่า การมีแบบแผนทางความคิด คือ การที่บุคคลสามารถเชื่อมโยง มองเห็นภาพความสัมพันธ์เป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุมีผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่และระบบย่อยทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน บุคคลในองค์กรสามารถมองเห็นวิธีคิดจากภาษาที่ใช้อธิบายถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่าย

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 72) ให้แนวคิดว่า การมีแบบแผนทางความคิด คือ บุคลากรในองค์การรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เข้าใจชัดเจนในแบบแผนความคิดความเชื่อที่ดี ส่งผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่เรียนรู้

ลภัสรดา น้อยเอี่ยม และวรกฤต เถื่อนช้าง (2565, หน้า 105) ให้แนวคิดว่า การมีแบบแผนทางความคิด คือ กระบวนการ คิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนาของภาพรวมและส่วนย่อยด้วย

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 88) ให้แนวคิดว่า การมีแบบแผนทางความคิด คือ บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิธีคิด และมีวิธีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิธีคิดหลาย ๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกันรวมทั้งมีวิธีสร้างแบบจำลองความคิดที่ถูกต้องสำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิด ๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็นบุคคลเรียนรู้ แบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 152) ให้แนวคิดว่า การมีแบบแผนทางความคิด คือ การที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่ายประชุมชี้แจงให้ความรู้และกำหนดแนวทางให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกฝ่ายตระหนักรู้และเข้าใจกิจกรรมทางการบริหาร ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่น และบุคลากรในสถานศึกษาแก้ไข ปรับปรุงพัฒนา พร้อมเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานทั้งการเสนอความคิดเห็น

Hussein (2025, p. 4024) ให้แนวคิดว่า การมีแบบแผนทางความคิด คือ การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน การตัดสินใจและการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์องค์กร

จากแนวความคิดการมีแบบแผนทางความคิด ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารและครูมีกรอบการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงและมองเห็นภาพความสัมพันธ์ของระบบงานได้อย่างชัดเจน โดยเน้นการสร้างพื้นที่สำหรับแบบแผนทางความคิดที่เปิดกว้างและการแลกเปลี่ยนทัศนะอย่างมีเหตุผล เพื่อเปลี่ยนผ่านวิธีปฏิบัติงานแบบเดิมไปสู่การมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ อันเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้และส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรผ่านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

จากความหมาย แนวคิดของการมีแบบแผนทางความคิด ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

ตาราง 16 นิยามเชิงปฏิบัติการการมีแบบแผนทางความคิด

| ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิด | แนวคิดของการมีแบบแผนทางความคิด | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| รูปแบบกระบวนการคิดของบุคลากรที่มีความเป็นระบบและมีเหตุผล สามารถสร้างและวิเคราะห์องค์ความรู้ได้อย่างชัดเจน โดยมีการศึกษาข้อมูลก่อนการปฏิบัติงาน สามารถวางแผน ตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม มีความเข้าใจความสัมพันธ์ของงานและสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย พร้อมทั้งเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เพื่อนำความรู้ | ผู้บริหารและครูมีกรอบการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงและมองเห็นภาพความสัมพันธ์ของระบบงานได้อย่างชัดเจน โดยเน้นการสร้างพื้นที่สำหรับแบบแผนทางความคิดที่เปิดกว้างและการแลกเปลี่ยนทัศนะอย่างมีเหตุผล เพื่อเปลี่ยนผ่านวิธีปฏิบัติงานแบบเดิมไปสู่การมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ อันเป็นกลไก | ผู้บริหารและครูมีกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สามารถวิเคราะห์งานได้อย่างชัดเจน สามารถทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนและวินิจฉัย และตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ในบริบทขององค์กร การมีแบบแผนทางความคิดที่เปิดกว้าง รวมถึงการเปิดใจรับฟังและยอมรับความคิดเห็นโต้แย้งจากผู้อื่นอย่างมีเหตุผล การมีกรอบ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

| ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิด | แนวคิดของการมีแบบแผนทางความคิด | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับบริบทและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร | สำคัญในการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้และส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรผ่านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง | ความคิดที่ยืดหยุ่นเกิดการสร้างแบบแผนความคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร |

**5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม**

5.1 ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมไว้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ วินัยสำคัญประการหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในเชิงบริหารสถานศึกษาหมายถึงกระบวนการที่กลุ่มบุคลากร เช่น ครูในสายชั้นเดียวกันหรือทีมบริหาร ทำงานร่วมกันเพื่อยกระดับสติปัญญาและความสามารถของทีมให้สูงกว่าความสามารถของสมาชิกแต่ละคนรวมกัน หัวใจสำคัญคือการสร้างพลังทวีคูณ ผ่านการสนทนา และการอภิปรายถกเถียง อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในปัญหาที่ซับซ้อนและค้นพบแนวทางแก้ไขใหม่ ๆ ที่ไม่มีใครคนใดคนหนึ่งจะคิดได้โดยลำพัง ดังนี้

บุษยมาศ สิทธิพันธ์ (2559, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง บุคลากรใน องค์กรมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความทัศนคติ ความรู้ ประสบการณ์การ ปฏิบัติงาน ทักษะ และกระบวนการคิดร่วมกันอย่างต่อเนื่องผ่านการสนทนาและการอภิปรายร่วมกัน โดยนำแนวคิด ทัศนคติและวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลมาแลกเปลี่ยนเพื่อเรียนรู้หาข้อสรุปและนำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกันในทีม สามารถพัฒนาความรู้และเพิ่มศักยภาพของทีมให้เพิ่มขึ้น

กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ (2564, หน้า 53) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของบุคคลในลักษณะกลุ่ม เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน การแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกัน การเรียนรู้

เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย การเรียนรู้และพัฒนาการทำงานร่วมกันในองค์กรจะส่งผลให้มีความเป็นทีมที่ดีขึ้นซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2564, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ผ่านการสนทนาหรืออภิปราย เพื่อพัฒนา ความรู้ความสมารถของตนเองและคณะครูให้เพิ่มขึ้น

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 12) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาฏมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 148) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันในระดับกลุ่มและระดับองค์กร ซึ่งต้องมีการสื่อสาร ถ่ายทอดองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันทั้งวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และความสำเร็จพร้อมกันขององค์กร

Pedler, Burgoyne and Boydell (1991, pp. 18 – 27) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์การ การสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม การสร้างระบบตรวจสอบและการควบคุม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากความหมายของนักวิชาการกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า คือ กระบวนการที่สมาชิกในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและความไว้วางใจภายในทีม พร้อมทั้งส่งเสริมการสนับสนุนซึ่งกันและกันและการเคารพในความแตกต่างทางความคิด เพื่อให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการสะท้อนผลที่เป็นระบบ

5.2 แนวคิดของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวคิดของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมว่าเป็นกระบวนการที่กลุ่มบุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อยกระดับสติปัญญาและความสามารถของทีมให้สูงกว่าความสามารถของสมาชิกแต่ละคนรวมกัน หัวใจสำคัญคือการสร้างพลังทวีคูณ ผ่านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในปัญหาที่ซับซ้อนและค้นพบแนวทางแก้ไขใหม่ ๆ ที่ไม่มีใครคนใดคนหนึ่งจะคิดได้โดยลำพัง ได้เสนอไว้หลายท่านดังนี้

กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ (2564, หน้า 53) ให้แนวคิดว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมผ่านการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานร่วมกันในองค์กรให้มีความเป็นทีมที่ดีขึ้น เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 11 – 12) ให้แนวคิดว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 89) ให้แนวคิดว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ สมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระเป็นตัวของตัวเองไปพร้อม ๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยว ๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลน้อย แต่ถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้หรือผลิตผลงานได้มากกว่า

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 152) ให้แนวคิดว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและดูแลครูอย่างเท่าเทียมกัน ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้การสนับสนุนที่ดีแก่บุคลากรทั้งด้านงบประมาณและการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาทำงานทุกงานด้วยความเต็มใจ หัวหน้าฝ่ายสร้างความเข้าใจในการทำงาน และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน

อัจจิมา รัตนาจารย์ (2564, หน้า 68) ได้กล่าวว่าแนวคิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคลากร มีการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงานมากเป็นอันดับแรก บุคลากรมีการปฏิบัติงาน ด้วยความสามัคคี ปรองดองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งบุคลากรเรียนรู้และแก้ไขปัญหาร่วมกัน จากประสบการณ์ที่ผิดพลาด ซึ่งการทำงานเป็นทีมส่งผลให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

Senge (1990, p. 13) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของทีม โดยสมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาและการตัดสินใจร่วมกัน โดยการ แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

จากแนวความคิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า กรอบความร่วมมือที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างรากฐานของความไว้วางใจและการสนับสนุนระหว่างบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับการตัดสินใจร่วมกันบนพื้นฐานของการยอมรับในความแตกต่างทางความคิดและการแบ่งปันประสบการณ์จริงร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมาย แนวคิดของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 17 นิยามเชิงปฏิบัติการการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

| ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | แนวคิดของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| กระบวนการที่สมาชิกในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและความไว้วางใจภายในทีม พร้อมทั้งส่งเสริมการสนับสนุนซึ่งกันและกันและการเคารพในความแตกต่างทางความคิด เพื่อให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการสะท้อนผลที่เป็นระบบ | กรอบความร่วมมือที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างรากฐานของความไว้วางใจและการสนับสนุนระหว่างบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับการตัดสินใจร่วมกันบนพื้นฐานของการยอมรับในความแตกต่างทางความคิดและการแบ่งปันประสบการณ์จริงร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ | การที่สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยการสื่อสารอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีและความไว้วางใจภายในทีม การสนับสนุนซึ่งกันและกันให้การเคารพความแตกต่างทางความคิด มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์และมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ |

**6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี**

6.1 ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไว้ ดังนี้

จินตนา สิงเสนา (2560, หน้า 6) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้ การสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล การสร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์และการถ่ายทอดข้อมูล เพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเองและสามารถปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

นครินศร์ จับจิตต์ (2562, หน้า 88) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การสนับสนุนให้มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มาใช้ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ สนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 110) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง สถานศึกษามีแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างครอบคลุมและสามารถ ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูลโดยใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างฐานข้อมูลออนไลน์ให้เข้าถึงง่าย สะดวก ต่อการนำมาใช้และรวดเร็วต่อการรวบรวม สนับสนุนการจัดอบรมบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา

วิภาวรรณ ตั้งวิริยะตระกูล (2564, หน้า 60) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร สำหรับการจัดการ ความรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 17 – 18) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความกระตือรือร้นของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา การติดต่อประสานงาน การสร้างเครือข่ายโรงเรียนอย่างเหมาะสม ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ อย่างหลากหลายของครูในการจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เร็ว บรรยากาศการเรียนรู้น่าเรียน มีการผลิตสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อประกอบการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 149) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกด้านการสื่อสาร การถ่ายทอดอบรมให้ความรู้ การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ

เพื่อประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำงาน

นภัส สาฆ้อง (2566, หน้า 7) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นด้านการเรียนรู้ของครูและบุคลากร สนับสนุนงบประมาณในการจัดหา ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย รวมถึงพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

Marquardt (1996, หน้า 24) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ อาทิ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิด ประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่าง ๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์

Sadia Anwar & Ummi Naiemah Saraih (2024, p. 1595) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง กระบวนการเชิงระบบที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดนโยบาย มาตรการและแนวปฏิบัติเพื่อประเมินความเสี่ยง จัดระบบป้องกัน ควบคุมการเข้าถึง ตรวจสอบ ติดตาม เก็บรักษา และเผยแพร่ข้อมูลนักเรียนบนสื่อดิจิทัลอย่างถูกต้อง โปร่งใส ปลอดภัย เคารพสิทธิความเป็นส่วนตัว เป็นระบบต่อเนื่อง และเท่าเทียม

จากความหมายของนักวิชาการกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการที่ผู้บริหารและครูนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการการสื่อสาร การจัดเก็บและใช้ข้อมูลสารสนเทศออนไลน์ ตลอดจนการจัดการเรียนรู้โดยอาศัยวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล การวางแผน และการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สนับสนุนการตัดสินใจ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ทันสมัย ปลอดภัย และยั่งยืน อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6.2 แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ได้มีนักวิชาการและผู้วิจัยให้แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไว้หลายท่าน ดังนี้

รุจาภรณ์ ลักษณะดี (2565, หน้า 8) กล่าวว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ ผู้บริหารต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกิจวัตรประจำวัน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนางาน การจัดระบบบริหารงานการเงิน งบประมาณ การบริหารวิชาการ การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารบุคลากรใช้ระบบดิจิทัลในการวัดผลประเมินผล สร้างทีมงานในการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล มีการเลือกใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างเหมาะสม เป็นต้นแบบหรือแบบอย่างในการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการทำงานสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการค้นหาเพื่อประกอบการตัดสินใจ และนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 17 – 18) กล่าวว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ การนำเทคโนโลยีไปใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวล้ำหน้าองค์องค์กรอื่น ๆ

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า (2566, หน้า 152 – 153) กล่าวว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูในสถานศึกษา ส่งเสริมห้องเรียนออนไลน์ของสถานศึกษา เพื่อร่วมกันแชร์สื่อการสอนในรูปแบบออนไลน์ สามารถนำมาแลกเปลี่ยนข้อมูล วิธีการต่าง ๆ ร่วมกันในสถานศึกษา ประเมินผลว่ามีการปฏิบัติจริงและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีความคล่องแคล่วในการใช้สื่อเทคโนโลยีและสามารถนำไปต่อยอดสร้างสรรค์สื่อนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนได้ เกิดการแลกเปลี่ยนทักษะต่าง ๆ ให้เพื่อนร่วมงาน สู่การนำทักษะต่าง ๆ ไปประยุกต์ในรูปแบบการใช้งานของแต่ละคน

วาสนา ดิษฐ์ประดับ และคณะ (2567, หน้า 10) กล่าวว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลและสารสนเทศที่ผ่านการเก็บรวบรวม ประมวลผล วิเคราะห์ และนำเสนอด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้กำหนดทิศทาง วางแผน ตัดสินใจ และติดตามงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันท่วงที

ชรินทร์ทิพย์ ธาดานิธิภิญโญ และ ธาดา สิทธิ์ธาดา (2567, หน้า 165) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง ควรเน้นการสร้างเครือข่ายใช้เทคโนโลยีมาเชื่อมโยงกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กร เพื่อให้มีการติดต่อ สร้างเครือข่าย

แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน โดยระบบการสื่อสารที่ชัดเจน ไม่ทับซ้อน จัดให้บุคลากรในองค์กรทำงานสัมพันธ์ และสอดคล้องกัน

Sadia Anwar & Ummi Naiemah Saraih (2024, p. 1597) กล่าวว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ กระบวนการที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน และพัฒนาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ ซอฟต์แวร์ และบริการดิจิทัล ให้รองรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

Ramic – Brkic et al (2025, p. 10) กล่าวว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ กระบวนการที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาประมวลผลข้อมูลผู้เรียน งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อคาดการณ์ความต้องการ วางแผน ตัดสินใจ และบริหารจัดการโรงเรียนบนฐานข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

จากแนวความคิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบสารสนเทศ และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีออนไลน์เข้ากับการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดภาระงาน สนับสนุนการตัดสินใจบนฐานข้อมูล ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

จากความหมาย แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 18 นิยามเชิงปฏิบัติการการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

| ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | นิยามเชิงปฏิบัติการ |
|---|---|---|
| กระบวนการที่ผู้บริหารและครูนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ การสื่อสาร การจัดเก็บและใช้ข้อมูลสารสนเทศออนไลน์ ตลอดจนการจัดการเรียนรู้ โดยอาศัยวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล การวางแผน และการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สนับสนุนการตัดสินใจ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ทันสมัย ปลอดภัย และยั่งยืน อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง | การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบสารสนเทศ และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีออนไลน์ เข้ากับการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดภาระงาน สนับสนุนการตัดสินใจบนฐานข้อมูล ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล | การดำเนินการของโรงเรียนในการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างช่องทางการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้ ปฏิบัติงาน และเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง |

## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

### 1. ภารกิจอำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความในมาตรา 8 และมาตรา 34 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกากระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ข้อ 5 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจ หน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

1.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

1.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการ จัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.7 จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

1.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

**2. ข้อมูลพื้นฐาน**

ที่ตั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตั้งอยู่ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**3. สภาพการจัดการศึกษา**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีสถานศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 174 แห่ง มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 2,741 คน จำแนกตามกลุ่มฯ และสถานศึกษา ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 คน

3.2 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3 คน

3.3 กลุ่มอำนวยการ 4 คน

3.4 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 9 คน

3.5 กลุ่มบริหารงานบุคคล 9 คน

3.6 กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล 1 คน

3.7 กลุ่มนโยบายและแผน 4 คน

3.8 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 7 คน

3.9 กลุ่มกฎหมายและคดี 2 คน

3.10 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลฯ 1 คน

3.11 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 20 คน

3.12 หน่วยตรวจสอบภายใน 3 คน

3.13 ข้าราชการครูสังกัด สพฐ. 2,146 คน

3.14 ลูกจ้างประจำ / พนักงานราชการ / ครูอัตราจ้าง / ครูพี่เลี้ยง 531 คน

**4. การส่งเสริมศักยภาพสถานศึกษาให้เข้มแข็งตาม 3 มิติ**

การพัฒนา สู่สถานศึกษาเข้มแข็ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้ดำเนินการ ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ และดำเนินการโครงการตามแผนปฏิบัติการของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายเร่งด่วน ของรัฐบาล ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา (Good Governance) รวมทั้งยึดมั่นประกาศพันธะสัญญาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย 8 วาระ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.1 เพิ่มผลสัมฤทธิ์

4.2 สร้างจิต รักชาติ

4.3 เปิดโอกาสการศึกษา

4.4 พัฒนาสู่อาเซียน

4.5 โรงเรียนมาตรฐาน

4.6 สำนักงาน ล้ำเลิศ

4.7 นักเรียนเป็นเลิศได้พัฒนา

4.8 พร้อมถ้วนหน้าปฐมวัย

**5. กระบวนการสู่ความสำเร็จ 5A**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีนโยบายที่จะให้บริการแก่ข้าราชการครูและผู้มาติดต่อราชการเสมือนญาติ โดยกำหนดนโยบายให้เป็น “สำนักงานมาตรฐาน บริการด้วยใจ” สร้างสำนึกให้ข้าราชการทุกคนมีความรักและหวงแหนองค์กร โดยให้ทุกคนได้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ โดยสร้างความเข้าใจตามขั้นตอน ดังนี้

5.1 สร้างความตระหนัก (Awareness)

5.2 นำสู่การปฏิบัติ (Attempt)

5.3 มุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement)

5.4 สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่อง (Accreditation)

5.5 ชื่นชมความสำเร็จ (Appreciation)

**6. เป้าหมายหลักการพัฒนาคุณภาพการศึกษา**

สถานศึกษาดีโรงเรียนดี ผู้บริหารดี สื่อการสอนดี ชุมชนดี นักเรียนมีคุณภาพ ใฝ่ดี ใฝ่เรียนรู้ รู้จักใช้เทคโนโลยี มีวิถีแบบไทย สื่อสารได้หลากหลาย

**7. วิสัยทัศน์ (Vision)**

“สร้างคุณภาพผู้เรียน สู่สังคมยุคใหม่ที่ยั่งยืน”

**8. พันธกิจ (Mission)**

8.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

8.2 พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

8.3 ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

8.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

8.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

**9. เป้าหมาย**

9.1 ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองและปรับตัวต่อเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

9.2 ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

9.3 ครู เป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

9.4 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

9.5 สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

9.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

9.7 สำนักงานส่วนกลาง ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน โดยกระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา บริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้วิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ

**10. นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์แลของชาติ

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

นโยบายที่3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

**11. จุดเน้นและการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 6 ด้าน ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

1. ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์อดออมโอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม

3. ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

1. ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจ นำไปสู่การพัฒนาทักษะวิชาชีพ เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกร

3. ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

1. หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ

2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิต ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้

3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เชื่อมโยงสู่อาชีพ และการมีงานทำมีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

6. ครูเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้ 7. ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)

2. สถานศึกษากับองค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ร่วมมือในการจัดการศึกษา

3. สถานศึกษามีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่

4. งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอและเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา

5. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบลงทุนแก่สถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. พัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและประเมินผลเพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. สถานศึกษา นักเรียนได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูลด้านความรู้ เรื่อง ฉลากสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียน ตามแนวทาง Thailand 4.0

3. สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ การผลิตและบริโภค สู่การลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (GREEN OFFICE) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างเอื้อหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6. สถานศึกษาในสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จาก 175 โรงเรียน มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สถานศึกษาต้นแบบนำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะ จำนวน 175 โรงเรียน

8. มีสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9. สถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

1. สถานศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุม ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานในสังกัด ต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นหน่วยงานให้มีความทันสมัย พร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. หน่วยงานทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4. หน่วยงานทุกระดับมีกระบวนการ และการวิธีงบประมาณด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

5. หน่วยงานทุกระดับ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2565, หน้า 2 – 11)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

1.1. งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

ลลิตา สมใจ (2565, หน้า 75) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในด้านการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา และด้านวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

กนกวรรณ ปาระคะ (2566, หน้า 75) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จุฑามาศ มูลกระโทก และคณะ (2567, หน้า 83 – 84) ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ศรินญา ทองโคตร และวิเชียร รู้ยืนยง (2567, หน้า 8) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาครูให้มีทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการ

พัฒนาวิชาชีพ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แตกต่างกัน โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ยุคดิจิทัลและด้านการพัฒนาครูให้มีทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ไม่แตกต่างกัน

ทสวัตร กาโยดม (2568, หน้า 3) ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่และประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่และประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ และประเภทของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามกลุ่มโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่และประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูง

1.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ดารารัตน์ สีหะวงษ์ และไตรรัตน์ สิทธิทูล (2565, หน้า 80) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษา แบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่ พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนด ยกเว้นจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมแตกต่าง กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ฐิติวัฒน์ น้อยชื่น (2568, หน้า 80) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารตามแนวคิดวิถีใหม่ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวม ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราวรรณ วงศ์คะสุ่ม (2568, หน้า 80) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

นภัส สาฆ้อง (2568, หน้า 80) ได้ศึกษาการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกัน

กันตินันท์ เวชสาร และเจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม (2565, หน้า 40) ได้ศึกษาความเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อความเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนที่เหลือ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**2. งานวิจัยต่างประเทศ**

Tota Maria Nababan et al. (2021, p. 106) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ภาวะผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำภาวะผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ก้าวทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีสมรรถนะในการส่งเสริม ชี้แนะ และขับเคลื่อนบุคลากรให้เกิดการประยุกต์ใช้และการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในบริบทดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เทียบเคียงมาตรฐานสากลที่ใช้ประเมินผู้บริหารโรงเรียนทั่วโลก

António Sacavém et al. (2025, p. 1) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล บทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยชี้ขาดในการบริหารจัดการรายละเอียดเชิงลึกของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลโดยการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการขององค์กร เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การทำงานเชิงร่วมมือ และความคล่องตัวซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ลดความไม่แน่นอน และยกระดับการตัดสินใจเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนด้วยการเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมและมีความถี่ในการสื่อสารที่พอดี ผู้นำจะสามารถสร้างความสามัคคีภายในทีมได้แม้ในบริบทของการปฏิบัติงานระยะไกล ทั้งนี้ ผู้นำในยุคดิจิทัลที่มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความเชี่ยวชาญในการใช้กลไกที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งผลการศึกษานี้มุ่งนำเสนอแนวทางในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลจะกลายเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่ม

แรงจูงใจของบุคลากร แทนที่จะเป็นอุปสรรคที่บั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงาน

Widodo et al. (2025, p. 301) ได้ศึกษาเรื่อง การเปลี่ยนผ่านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของภาวะผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องบูรณาการ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี เข้ากับแนวคิดที่ยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง เพื่อสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน งานวิจัยนี้ยังได้นำเสนอ แบบจำลองเชิงมโนทัศน์เพื่อแสดงให้เห็นกระบวนการที่ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลผ่านการประสานความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาศักยภาพครูและการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย ซึ่งเป็นกรอบอ้างอิงที่มีคุณค่าสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน

Selena Vračar and Sanja Grbić (2025, p. 210) ได้ศึกษาเรื่อง กลไกการทำงานของโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการสร้างพันธกิจและวิสัยทัศน์ร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อให้โรงเรียนสามารถมุ่งเน้นพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในบางมิติได้ในระยะยาว

Sedat Yakut and İlknur Maya (2026, p. 212) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและทักษะภาวะผู้นำตนเองของครู ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำตนเองของครู

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลและการเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน พบว่า ผู้บริหารในยุคดิจิทัล มีความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร และการตัดสินใจ มีการวิเคราะห์บริบทขององค์กรเพื่อทราบปัญหาแล้วใช้วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาด มีกระบวนการในการดำเนินงานให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน โดยอาศัยการขับเคลื่อนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กรการหาวิธีในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพบริบทความต้องการของผู้เรียนและสังคม ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีไปสู่ห้องเรียนผ่านการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย มุ่งพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานด้านการใช้

เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะนำพาสถานศึกษาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม โดยมีองค์ประกอบ 1) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 4) ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 5) มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้นจึงมีความสำคัญควบคู่กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีหน้าที่ตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการโครงสร้างองค์การของสถานศึกษาจะต้องมีความยืดหยุ่นได้มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและรวดเร็วสื่อสารได้ถูกต้องตลอดจนมีการทำงานเป็นทีมลักษณะดังกล่าวเรียกว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สถานศึกษาก็จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความเคลื่อนไหวในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ตลอดเวลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บทที่ 4

# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

## สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

| | | |
|---|---|---|
| n | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย |
| S.D. | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| % | แทน | ร้อยละ |
| t | แทน | ค่าสถิติการแจกแจง t (t – test) |
| * | แทน | การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |
| ** | แทน | การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 |
| $r_{xy}$ | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

$X$ แทน ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล

$X_1$ แทน วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

$X_2$ แทน การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

$X_3$ แทน ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

$X_4$ แทน ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

$X_5$ แทน มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

$X_6$ แทน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

$X_t$ แทน ผลรวมของภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล

$Y$ แทน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

$Y_1$ แทน การคิดอย่างเป็นระบบ

$Y_2$ แทน การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

$Y_3$ แทน พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ

$Y_4$ แทน การมีแบบแผนทางความคิด

$Y_5$ แทน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

$Y_6$ แทน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

$Y_t$ แทน ผลรวมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

## ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 352 ฉบับ โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 88 ฉบับ และครูผู้สอน 264 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 364 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอนโดยการหาร้อยละ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน แตกต่างกัน” โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t – test ชนิด Independent Sample)

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน แตกต่างกัน” โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t – test ชนิด Independent Sample)

2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตามลำดับต่อไปนี้

**ตอนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในส่วนทรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน และลักษณะการเปิดสอน คือ โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังตาราง 36

ตาราง 36 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน

| ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|
| 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง | 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา | 88 | 25.00 |
| | 1.2 ครูผู้สอน | 264 | 75.00 |
| รวม | | 352 | 100.00 |
| 2. ลักษณะการเปิดสอน | 2.1 โรงเรียนประถมศึกษา | 208 | 59.10 |
| | 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา | 52 | 14.78 |
| | 2.1.2 ครูผู้สอน | 156 | 44.32 |
| | 2.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา | 144 | 40.90 |
| | 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา | 36 | 10.22 |
| | 2.2.2 ครูผู้สอน | 108 | 30.68 |
| รวม | | 352 | 100.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 36 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 352 คน เมื่อจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และเป็นครูผู้สอน จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00

เมื่อจำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 14.78 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 10.22 ครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 44.32 และเป็นครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 30.68

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม ดังตาราง 37

ตาราง 37 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยรวม

| ด้านที่ | ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | 4.31 | 0.44 | มาก | 5 |
| 2 | การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 4.33 | 0.56 | มาก | 4 |
| 3 | ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | 4.35 | 0.66 | มาก | 3 |
| 4 | ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม | 4.45 | 0.61 | มาก | 1 |
| 5 | มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | 4.39 | 0.58 | มาก | 2 |
| 6 | การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | 4.29 | 0.67 | มาก | 6 |
| รวม | | 4.35 | 0.52 | มาก | |

จากตาราง 37 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.45) รองลงมาคือ มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($\overline{X}$ = 4.39) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.35) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.33) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.31) และ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.29)

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมุติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก”

2.1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รายด้าน ดังตาราง 38 – 42

ตาราง 38 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

| ข้อ | วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มและเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้แก่องค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน | 4.29 | 0.73 | มาก | 4 |
| 2 | ผู้บริหารสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร | 4.37 | 0.70 | มาก | 2 |

ตาราง 38 (ต่อ)

| ข้อ | วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 3 | ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรและการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.40 | 0.70 | มาก | 1 |
| 4 | ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดความร่วมมือและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดรับกับบริบทสมัยใหม่ | 4.31 | 0.76 | มาก | 3 |
| 5 | ผู้บริหารมีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | 4.19 | 0.75 | มาก | 5 |
| รวม | | 4.31 | 0.44 | มาก | |

จากตาราง 38 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรและการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.40) ผู้บริหารสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร($\overline{X}$ = 4.37) และผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดความร่วมมือและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดรับกับบริบทสมัยใหม่ ($\overline{X}$ = 4.31) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 39 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

| ข้อ | การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษา | 4.26 | 0.72 | มาก | 4 |
| 2 | ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย | 4.21 | 0.76 | มาก | 5 |
| 3 | ผู้บริหารมีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ และกำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษา | 4.37 | 0.66 | มาก | 2 |
| 4 | ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการปรับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ | 4.44 | 0.68 | มาก | 1 |
| 5 | ผู้บริหารบูรณาการเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างยั่งยืน | 4.37 | 0.72 | มาก | 3 |
| รวม | | 4.33 | 0.56 | มาก | |

จากตาราง 39 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการปรับสภาพแวดล้อม

ในสถานศึกษาให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ($\overline{X}$ = 4.44) ผู้บริหารมีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ และกำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษา ($\overline{X}$ = 4.37) ผู้บริหารบูรณาการเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างยั่งยืน ($\overline{X}$ = 4.37) ตามลำดับ

ตาราง 40 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

| ข้อ | ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารสามารถคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกรอบความคุ้นเคยเดิม และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสม | 4.40 | 0.73 | มาก | 1 |
| 2 | ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ บุคคล และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.39 | 0.73 | มาก | 2 |
| 3 | ผู้บริหารมองปัญหาได้หลายมุมมองในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ | 4.31 | 0.87 | มาก | 4 |
| 4 | ผู้บริหารใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนาและยกระดับการทำงานขององค์กร | 4.36 | 0.79 | มาก | 3 |
| 5 | ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นและสนับสนุนการคิดเชิงบวกในองค์กร | 4.30 | 0.86 | มาก | 5 |
| รวม | | 4.35 | 0.66 | มาก | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 40 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกรอบความคุ้นเคยเดิม และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.40) ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ บุคคล และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.39) และผู้บริหารใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนาและยกระดับการทำงานขององค์กร ($\overline{X}$ = 4.36) ตามลำดับ

ตาราง 41 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

| ข้อ | การเป็นผู้ประสานงานเข้าใจถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารแสดงออกถึงการคิดหลายทิศทาง ใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลายและสื่อสารความคิดของตนเองกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.47 | 0.75 | มาก | 3 |
| 2 | ผู้บริหารแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับแนวคิดให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม | 4.40 | 0.72 | มาก | 4 |
| 3 | ผู้บริหารเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่กระบวนการคิดใหม่ เพื่อออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์สถานการณ์และนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม | 4.51 | 0.65 | มากที่สุด | 1 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 (ต่อ)

| ข้อ | การเป็นผู้ประสานงานเข้าใจถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 4 | ผู้บริหารวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากคิดคิดสร้างสรรค์และ พัฒนานวัตกรรมจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย | 4.36 | 0.75 | มาก | 5 |
| 5 | ผู้บริหารกำกับดูแลและส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้พร้อมทั้งประเมินการใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง | 4.51 | 0.73 | มากที่สุด | 2 |
| รวม | | 4.45 | 0.61 | มาก | |

จากตาราง 41 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่กระบวนการคิดใหม่เพื่อออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์สถานการณ์และนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.51) ผู้บริหารกำกับดูแลและส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้พร้อมทั้งประเมินการใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.51) และผู้บริหารแสดงออกถึงการคิดหลายทิศทางใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลายและสื่อสารความคิดของตนเองกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.47) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 42 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

| ข้อ | มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกับบุคลากร และสื่อสารข้อมูลหรือแนวทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.35 | 0.71 | มาก | 2 |
| 2 | ผู้บริหารให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาร่วมกัน | 4.35 | 0.73 | มาก | 3 |
| 3 | ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา | 4.54 | 0.65 | มากที่สุด | 1 |
| 4 | ผู้บริหารสามารถสร้างและรักษาเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อเชื่อมโยงการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเข้มแข็ง | 4.35 | 0.74 | มาก | 4 |
| 5 | ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น | 4.35 | 0.75 | มาก | 5 |
| รวม | | 4.39 | 0.58 | มาก | |

จากตาราง 42 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกัน

เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.54) ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกับบุคลากร และสื่อสารข้อมูลหรือแนวทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.35) และผู้บริหารให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.35) ตามลำดับ

ตาราง 43 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

| ข้อ | การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา | 4.38 | 0.79 | มาก | 2 |
| 2 | ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กรทำให้ทุกคนร่วมดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ | 4.26 | 0.92 | มาก | 4 |
| 3 | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร | 4.09 | 0.90 | มาก | 5 |
| 4 | ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน | 4.30 | 0.81 | มาก | 3 |
| 5 | ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า | 4.40 | 0.80 | มาก | 1 |
| รวม | | 4.29 | 0.67 | มาก | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 43 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า ($\overline{X}$ = 4.40) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.38) และผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.30) ตามลำดับ

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.2.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม ดังตาราง 44

ตาราง 44 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม

| ด้านที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | การคิดอย่างเป็นระบบ | 4.27 | 0.59 | มาก | 6 |
| 2 | การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | 4.33 | 0.65 | มาก | 4 |
| 3 | พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ | 4.33 | 0.62 | มาก | 3 |
| 4 | การมีแบบแผนทางความคิด | 4.34 | 0.50 | มาก | 2 |
| 5 | การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | 4.38 | 0.62 | มาก | 1 |
| 6 | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 4.28 | 0.50 | มาก | 5 |
| รวม | | 4.32 | 0.51 | มาก | |

จากตาราง 44 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.38) รองลงมาคือ การมีแบบแผนทางความคิด ($\overline{X}$ = 4.34) การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($\overline{X}$ = 4.33) พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($\overline{X}$ = 4.33) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($\overline{X}$ = 4.28) และการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.27)

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก”

2.2.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รายด้าน ดังตาราง 45 – 48

ตาราง 45 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

| ข้อ | การคิดอย่างเป็นระบบ | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารและครูสามารถมองปัญหาหรือสถานการณ์ในโรงเรียนแบบองค์รวม โดยคำนึงถึงผลกระทบ ความสลับซับซ้อน และความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย ๆ | 4.30 | 0.82 | มาก | 2 |
| 2 | ผู้บริหารและครูสามารถค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอน รวมถึงการวางแผนการปฏิบัติงานที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ | 4.13 | 0.78 | มาก | 5 |

ตาราง 45 (ต่อ)

| ข้อ | การคิดอย่างเป็นระบบ | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 3 | ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นในการทำงานและศึกษาหาข้อมูลที่จำเป็นอย่างรอบด้านก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง | 4.27 | 0.71 | มาก | 4 |
| 4 | ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา และดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ยั่งยืน | 4.38 | 0.66 | มาก | 1 |
| 5 | ผู้บริหารและครูนำข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาทบทวนผลการทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.29 | 0.71 | มาก | 3 |
| รวม | | 4.27 | 0.59 | มาก | |

จากตาราง 45 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา และดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ยั่งยืน ($\bar{X}$= 4.38) ผู้บริหารและครูสามารถมองปัญหาหรือสถานการณ์ในโรงเรียนแบบองค์รวม โดยคำนึงถึงผลกระทบ ความสลับซับซ้อน และความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย ๆ ($\bar{X}$= 4.30) ผู้บริหารและครูนำข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาทบทวนผลการทำงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$= 4.29) ตามลำดับ

ตาราง 46 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

| ข้อ | การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารและครูมีการมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนร่วมกันอย่างชัดเจน | 4.20 | 0.80 | มาก | 4 |
| 2 | ผู้บริหารและครูสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน | 4.34 | 0.82 | มาก | 3 |
| 3 | ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและศักยภาพของโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ | 4.36 | 0.76 | มาก | 3 |
| 4 | ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดภาพอนาคตเพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน | 4.42 | 0.68 | มาก | 4 |
| รวม | | 4.33 | 0.65 | มาก | |

จากตาราง 46 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดภาพอนาคตเพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน ($\overline{X}$= 4.42) ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและศักยภาพของโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$= 4.36) ผู้บริหารและครูสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($\overline{X}$= 4.34) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 47 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านพลวัตการเรียนรู้ในองค์การ

| ข้อ | พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1 | โรงเรียนมีระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร | 4.31 | 0.79 | มาก | 3 |
| 2 | ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.32 | 0.84 | มาก | 2 |
| 3 | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลอย่างจริงจัง | 4.29 | 0.86 | มาก | 4 |
| 4 | ผู้บริหารและครูนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพงาน | 4.40 | 0.76 | มาก | 1 |
| รวม | | 4.33 | 0.62 | มาก | |

จากตาราง 47 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการด้านพลวัตการเรียนรู้ในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารและครูนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพงาน ($\bar{X}$ = 4.40)

ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.32) และโรงเรียนมีระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X}$ = 4.31) ตามลำดับ

ตาราง 48 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีแบบแผนทางความคิด

| ข้อ | การมีแบบแผนทางความคิด | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและชัดเจน | 4.37 | 0.76 | มาก | 2 |
| 2 | ผู้บริหารและครูสามารถทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนเพื่อวินิจฉัยและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม | 4.38 | 0.60 | มาก | 1 |
| 3 | ผู้บริหารและครูมีทัศนคติที่เปิดกว้างพร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะอย่างมีเหตุผล | 4.29 | 0.69 | มาก | 4 |
| 4 | ผู้บริหารและครูมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่น และพยายามสร้างแบบแผนความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร | 4.30 | 0.62 | มาก | 3 |
| รวม | | 4.34 | 0.50 | มาก | |

จากตาราง 48 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีแบบแผนทางความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหาร

และครูสามารถทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนเพื่อวินิจฉัยและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.38) ผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.37) ผู้บริหารและครูมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่น และพยายามสร้างแบบแผนความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร ($\overline{X}$ = 4.30) ตามลำดับ

ตาราง 49 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

| ข้อ | การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | ผู้บริหารและครูมีการทำงานร่วมกันและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร | 4.35 | 0.73 | มาก | 3 |
| 2 | ผู้บริหารและครูมีการสื่อสารอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีและความไว้วางใจภายในทีม | 4.39 | 0.73 | มาก | 2 |
| 3 | ผู้บริหารและครูมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันให้ความเคารพความแตกต่างทางความคิดอย่างเหมาะสม | 4.44 | 0.73 | มาก | 1 |
| 4 | ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.34 | 0.79 | มาก | 4 |
| รวม | | 4.38 | 0.62 | มาก | |

จากตาราง 49 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

และครูมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันให้ความเคารพความแตกต่างทางความคิดอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.44) ผู้บริหารและครูมีการสื่อสารอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีและความไว้วางใจภายในทีม ($\overline{X}$ = 4.39) ผู้บริหารและครูมีการทำงานร่วมกันและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ($\overline{X}$ = 4.35) ตามลำดับ

ตาราง 50 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

| ข้อ | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | ค่าสถิติ | | การแปลผล | ลำดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1 | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | 4.25 | 0.72 | มาก | 3 |
| 2 | โรงเรียนใช้เทคโนโลยีจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E – Learning) ให้บุคลากรเข้าถึงการเรียนรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว | 4.18 | 0.81 | มาก | 4 |
| 3 | โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | 4.40 | 0.70 | มาก | 1 |
| 4 | โรงเรียนมีระบบสนับสนุนสารสนเทศสำหรับเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อส่งเสริมการทำงานให้เป็นไปได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว | 4.30 | 0.66 | มาก | 2 |
| รวม | | 4.28 | 0.50 | มาก | |

จากตาราง 50 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.40) โรงเรียนมีระบบสนับสนุนสารสนเทศสำหรับเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานร่วมกันของบุคลากรเพื่อส่งเสริมการทำงานให้เป็นไปได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ($\overline{X}$ = 4.30) โรงเรียนจัดสรรงบประมาณพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.25) ตามลำดับ

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน แตกต่างกัน” โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t – test ชนิด Independent Sample)

2.3.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 51

ตาราง 51 การเปรียบเทียบความแตกต่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | สถานภาพการดำรงตำแหน่ง | | | | t – test | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ผู้บริหารสถานศึกษา (N = 88) | | ครูผู้สอน (N = 264) | | | |
| | $\overline{X}$ | S.D. | $\overline{X}$ | S.D. | | |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | 4.33 | 0.36 | 4.31 | 0.47 | 0.334 | .739 |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 4.49 | 0.44 | 4.28 | 0.58 | 3.576** | .000 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 51 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | สถานภาพการดำรงตำแหน่ง | | | | t – test | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ผู้บริหารสถานศึกษา (N = 88) | | ครูผู้สอน (N = 264) | | | |
| | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | 4.53 | 0.40 | 4.30 | 0.72 | 3.726** | .000 |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม | 4.56 | 0.47 | 4.41 | 0.65 | 2.318* | .021 |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | 4.44 | 0.42 | 4.37 | 0.62 | 1.214 | .226 |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | 4.50 | 0.44 | 4.21 | 0.72 | 4.465** | .000 |
| รวม | 4.47 | 0.36 | 4.31 | 0.56 | 3.101** | .002 |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 51 การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน

2.3.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 52

ตาราง 52 การเปรียบเทียบความแตกต่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ลักษณะการเปิดสอน | | | | t – test | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ประถมศึกษา (N = 213) | | ขยายโอกาสทางการศึกษา (N = 139) | | | |
| | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง | 4.29 | 0.43 | 4.35 | 0.47 | –1.101 | .272 |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล | 4.31 | 0.55 | 4.36 | 0.56 | –.893 | .373 |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง | 4.33 | 0.71 | 4.38 | 0.57 | –.705 | .481 |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม | 4.43 | 0.62 | 4.47 | 0.60 | –.583 | .561 |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | 4.39 | 0.57 | 4.38 | 0.59 | .237 | .813 |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย | 4.30 | 0.57 | 4.27 | 0.81 | .392 | .695 |
| รวม | 4.34 | 0.51 | 4.37 | 0.54 | –.428 | –.02476 |

จากตาราง 52 การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน แตกต่างกัน โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t – test ชนิด Independent Sample)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.4.1 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 53

ตาราง 53 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | สถานภาพการดำรงตำแหน่ง | | | | t – test | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ผู้บริหาร (N = 88) | | ครูผู้สอน (N = 264) | | | |
| | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1. การคิดอย่างเป็นระบบ | 4.49 | 0.34 | 4.20 | 0.64 | 5.547** | .000 |
| 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | 4.56 | 0.58 | 4.25 | 0.65 | 4.147** | .000 |
| 3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ | 4.53 | 0.42 | 4.26 | 0.67 | 4.317** | .000 |
| 4. การมีแบบแผนทางความคิด | 4.47 | 0.48 | 4.29 | 0.50 | 2.974** | .003 |
| 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | 4.55 | 0.62 | 4.33 | 0.61 | 2.936** | .004 |
| 6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 4.40 | 0.46 | 4.24 | 0.50 | 2.543** | .011 |
| รวม | 4.50 | 0.43 | 4.26 | 0.52 | 4.228** | .000 |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 53 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

2.4.1 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 53

ตาราง 54 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ลักษณะการเปิดสอน | | | | t – test | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ประถมศึกษา (N = 213) | | ขยายโอกาสทางการศึกษา (N = 139) | | | |
| | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. | | |
| 1. การคิดอย่างเป็นระบบ | 4.22 | 0.64 | 4.34 | 0.52 | –1.949 | .052 |
| 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ | 4.30 | 0.67 | 4.38 | 0.61 | –1.117 | .265 |
| 3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ | 4.35 | 0.61 | 4.29 | 0.64 | .822 | .412 |
| 4. การมีแบบแผนทางความคิด | 4.27 | 0.49 | 4.43 | 0.50 | –2.932 | .004 |
| 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | 4.38 | 0.61 | 4.38 | 0.63 | .064 | .949 |
| 6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 4.26 | 0.51 | 4.32 | 0.48 | –1.110 | .268 |
| รวม | 4.30 | 0.52 | 4.36 | 0.49 | –1.088 | .278 |

จากตาราง 54 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน โดยรวมและรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน

2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ดังตาราง 55

ตาราง 55 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากตัวแปรทั้งหมด

| ตัวแปร | $X_t$ | $X_1$ | $X_2$ | $X_3$ | $X_4$ | $X_5$ | $X_6$ | $Y_t$ | $Y_1$ | $Y_2$ | $Y_3$ | $Y_4$ | $Y_5$ | $Y_6$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| $X_t$ | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| $X_1$ | .787** | 1 | | | | | | | | | | | | |
| $X_2$ | .884** | .619** | 1 | | | | | | | | | | | |
| $X_3$ | .924** | .719** | .778** | 1 | | | | | | | | | | |
| $X_4$ | .928** | .662** | .815** | .815** | 1 | | | | | | | | | |
| $X_5$ | .915** | .675** | .774** | .803** | .861** | 1 | | | | | | | | |
| $X_6$ | .890** | .623** | .730** | .792** | .783** | .766** | 1 | | | | | | | |
| $Y_t$ | .915** | .688** | .848** | .833** | .883** | .813** | .807** | 1 | | | | | | |
| $Y_1$ | .850** | .638** | .788** | .769** | .815** | .790** | .729** | .906** | 1 | | | | | |
| $Y_2$ | .777** | .565** | .719** | .702** | .796** | .642** | .701** | .887** | .772** | 1 | | | | |
| $Y_3$ | .882** | .671** | .761** | .830** | .808** | .802** | .814** | .887** | .795** | .716** | 1 | | | |
| $Y_4$ | .739** | .545** | .712** | .651** | .720** | .656** | .651** | .868** | .740** | .794** | .675** | 1 | | |
| $Y_5$ | .811** | .632** | .739** | .731** | .819** | .717** | .685** | .907** | .774** | .803** | .762** | .738** | 1 | |
| $Y_6$ | .705** | .530** | .711** | .653** | .623** | .626** | .614** | .755** | .631** | .496** | .652** | .613** | .626** | 1 |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 55 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ($Y_t$) โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xtyt}$ = .915) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลโดยรวม ($X_t$) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xty1}$ = .850)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์การ ($Y_2$) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xty2}$ = .777)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xty3}$ = 882)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) การมีแบบแผนทางความคิด ($Y_4$) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xty4}$ = .739)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xty5}$ = .811)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ($X_t$) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xty6}$ = .705)

ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ จึงมีความสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 5 ที่ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ผู้วิจัยนำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 รายด้าน มีรายละเอียดตังตาราง 56 – 61

ตาราง 56 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม ($Y_t$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวม ($Y_t$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .688** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .848** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .833** | ระดับสูง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .883** | ระดับสูง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .813** | ระดับสูง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย($X_6$) | .807** | ระดับสูง |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยรวม ($X_t$) | .915** | ระดับสูงมาก |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 56 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม ($Y_t$) พบว่าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xtyt}$ = .915) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x4yt}$ = .883**) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x2yt}$ = .848**) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x1yt}$ = .833**) มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x5yt}$ = .813**) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) มีความสัมพันธ์

ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x4yt}$ = .807**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x1yt}$ = .688**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ

ตาราง 57 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .638** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .788** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .769** | ระดับสูง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .815** | ระดับสูง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .790** | ระดับสูง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) | .729** | ระดับสูง |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลโดยรวม ($X_t$) | .850** | ระดับสูง |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 57 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทาง การการคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) พบว่า โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xty1}$ = .850**) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลรายด้าน พบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) มีความสัมพันธ์สูงสุด โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x4y1}$ = .815**) ส่วนวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x1y1}$ = .638**)

ตาราง 58 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .565** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .719** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .702** | ระดับสูง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .796** | ระดับสูง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .642** | ระดับปานกลาง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย($X_6$) | .701** | ระดับสูง |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลโดยรวม ($X_t$) | .777** | ระดับสูง |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 58 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xty2}$ = .777**) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) มีความสัมพันธ์สูงสุด โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x2y2}$ = .719**) ส่วนมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x4y2}$ = .642**)

ตาราง 59 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ($Y_3$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .671** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .761** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .830** | ระดับสูง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .808** | ระดับสูง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .802** | ระดับสูง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย($X_6$) | .814** | ระดับสูง |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลโดยรวม ($X_t$) | .882** | ระดับสูง |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 59 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xty3}$ = .882**) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) มีความสัมพันธ์สูงสุดโดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x3y3}$ = .830**) ส่วนด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x1}y_3$ = .671**)

ตาราง 60 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการมีแบบแผนทางความคิด ($Y_4$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | การมีแบบแผนทางความคิด ($Y_4$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .545** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .712** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .651** | ระดับปานกลาง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .720** | ระดับสูง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .656** | ระดับปานกลาง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย($X_6$) | .651** | ระดับปานกลาง |
| การมีแบบแผนทางความคิด โดยรวม ($X_t$) | .739** | ระดับสูง |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 60 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การมีแบบแผนทางความคิด ($Y_4$) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xty4}$ = .739**) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) มีความสัมพันธ์สูงสุด โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x4y4}$ = .720**) ส่วนด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x1y4}$ = .545**)

ตาราง 61 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .632** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .739** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .731** | ระดับสูง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .819** | ระดับสูง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .717** | ระดับสูง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย($X_6$) | .685** | ระดับปานกลาง |
| การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวม ($X_t$) | .811** | ระดับสูง |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 61 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xty5}$ = .811**) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) มีความสัมพันธ์สูงสุด โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x4y4}$ = .819**) ส่วนด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x1y5}$ = .632**)

ตาราง 62 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) | |
|---|---|---|
| | Pearson's Correlation | ระดับความสัมพันธ์ |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | .530** | ระดับปานกลาง |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | .711** | ระดับสูง |
| 3. ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | .653** | ระดับปานกลาง |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | .623** | ระดับปานกลาง |
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ($X_5$) | .626** | ระดับปานกลาง |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย($X_6$) | .614** | ระดับปานกลาง |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยรวม ($X_t$) | .705** | ระดับสูง |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 62 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xty6}$ = .705**) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) มีความสัมพันธ์สูงสุดโดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{x2y6}$ = .711**) ส่วนด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{x1y6}$ = .530**)

ตาราง 63 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวม ($Y_t$) | การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) | การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$) | พลังการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$) | การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน ($Y_4$) | การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$) | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) |
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) | ปานกลาง .688** | ปานกลาง .638** | ปานกลาง .565** | ปานกลาง .671** | ปานกลาง .545** | ปานกลาง .632** | ปานกลาง .530** |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) | สูง .848** | สูง .788** | สูง .719** | สูง .761** | สูง .712** | สูง .739** | สูง .711** |
| 3. ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) | สูง .833** | สูง .769** | ปานกลาง .702** | สูง .830** | ปานกลาง .651** | สูง .731** | ปานกลาง .653** |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($X_4$) | สูง .883** | สูง .815** | สูง .796** | สูง .808** | สูง .720** | สูง .819** | ปานกลาง .623** |
| 5. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการเป็นแบบอย่างที่ดี ($X_5$) | สูง .813** | สูง .790** | ปานกลาง .642** | สูง .802** | ปานกลาง .656** | สูง .717** | ปานกลาง .626** |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 63 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวม ($Y_t$) | การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) | การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$) | พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$) | การมีแบบแผนทางความคิดที่เปิดกว้างของการเรียนรู้ขององค์การ ($Y_4$) | การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$) | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) | สูง .807** | สูง .729** | ปานกลาง .701** | สูง .814** | ปานกลาง .651** | ปานกลาง .685** | ปานกลาง .614** |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลโดยรวม ($X_t$) | สูงมาก .915** | สูง .850** | สูง .777** | สูง .882** | สูง .739** | สูง .811** | ปานกลาง .705** |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 63 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมในระดับสูงมาก ($r_{XtYt}$ = .915**) เมื่อพิจารณารายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับสูง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ($Y_2$) ด้านพลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ($Y_3$) ด้านการมีแบบแผนทางความคิด ($Y_4$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($Y_5$)

**ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1**

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลหากพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านใดมีความสัมพันธ์กันกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) โดยนำความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ทั้ง 4 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ จำนวน 10 ท่าน แต่ละด้านมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

"ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$)" ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อมโยงครู ผู้เรียน ผู้บริหาร โดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ มากกว่าการบรรยาย เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงจูงใจเชิงบวก เพื่อกระตุ้นให้ครู บุคลากร มีการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์..."

(รัชฎาพร งอยภูธร, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2569)

"...การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องชัดเจนและจับต้องได้ โดยบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เน้นการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ดิจิทัลที่เอื้อต่อการเข้าถึงข้อมูลของครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม..."

(อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารต้องคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในอนาคตและนำมาวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นการพัฒนาทักษะ ให้เป็นวัฒนธรรมหลักของโรงเรียนเพื่อรองรับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้..."

(จำลักษณ์ อินทร์เจริญ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2569)

"...ควรมีการจัดทำคลังสื่อหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่กล้าตัดสินใจนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดขั้นตอนที่ซับซ้อน..."

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศร, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...วิสัยทัศน์ดิจิทัลต้องมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เข้มแข็ง ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดเวลา..."

(สราวุธ พาเสน่ห์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารต้องมีทัศนคติเชิงบวกต่อเทคโนโลยีและมองว่าเป็นเครื่องมือยกระดับคุณภาพผู้เรียน ไม่ใช่ภาระงานของครู โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทของ สพป.สกลนคร เขต 1..."

(ยุทธชัย จริตน้อม, สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2569)

"...เน้นการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนวิสัยทัศน์ที่ตอบโจทย์ความต้องการรายบุคคลของครูและนักเรียน ทำให้การเรียนรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพและตรงจุด..."

(ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...การนำพาองค์กรไปสู่ดิจิทัลต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่เน้นคนเป็นสำคัญ โดยใช้ดิจิทัลสร้างความสุขในการทำงานและกระตุ้นการแบ่งปันความรู้ ผ่านกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดิจิทัล..."

(สท้าน วารี, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สังคม และนโยบายการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21..."

(ธวัชชัย ไพใหล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2569)

"...วิสัยทัศน์ต้องครอบคลุมถึงการสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในการใช้สื่อดิจิทัล ควบคู่ไปกับการพัฒนานวัตกรรมการบริหาร เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าและมั่นคง..."

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2569)

ตาราง 64 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$)

| ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | รวม | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ดร.พิพัฒน์ ใจมั่น | ดร.ใจใจ๋ เตชะมั่น | ผู้ช่วย รศ.ดร. | ดร.นันทิยา ศรีจันทร์ | ผศ.ดร. | ผศ.ดร. | ผศ.ดร. | ผศ.ดร. | ผศ.ดร. | ผศ.ดร. | | |
| 1. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100 |
| 2. สร้างระบบนิเวศและการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อการแบ่งปันความรู้ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 9 | 90 |
| 3. เป็นแบบอย่างและผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการใช้เทคโนโลยีเชิงสร้างสรรค์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 9 | 90 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 64 (ต่อ)

| ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | เฉลี่ย | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ผศ.ดร.ไพฑูรย์ ศรีฟ้า | ผศ.ดร.ณัฐกานต์ ศรีนวล | ผศ.ดร.ณัฐพล ทองเจือ | ผศ.ดร.ศุภชัย สมพร | ผศ.ดร.ชาญณรงค์ กล้าหาญ | ผศ.ดร.ชาญวิทย์ ทองอยู่ | ผศ.ดร.ธีรพงษ์ จันทร์ประทักษ์ | ผศ.ดร.ปัทมาวดี ปิยะพันธุ์ | ผศ.ดร.ปิยะพงษ์ ทองสมบัติ | ผศ.ดร.ธนโชติ ธนาพรวิวัฒน์ | | |
| 4. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | 8 | 80 |
| 5. ใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) ในการกำหนดวิสัยทัศน์และตัดสินใจ | ✓ | ✓ | | ✓ | | | ✓ | | | ✓ | 5 | 50 |

จากตาราง 64 สามารถวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) ดังนี้

1. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงบูรณาการ ICT เข้ากับกลยุทธ์หลักในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวโน้มอนาคตและบริบทพื้นที่ ครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

2. สร้างระบบนิเวศและการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อการแบ่งปันความรู้ จัดทำหรือหาสื่อดิจิทัลแพลตฟอร์มส่วนกลางและคลังนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อเป็นศูนย์กลางส่งเสริมให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา

3. เป็นแบบอย่างและผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการใช้เทคโนโลยีเชิงสร้างสรรค์ แสดงทัศนคติเชิงบวกและเป็นแบบอย่างการใช้ดิจิทัลในการบริหารและนิเทศ พร้อมสร้างแรงจูงใจเพื่อลดความกังวลต่อการเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นการใช้นวัตกรรมใหม่ในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางหลักเชื่อมโยงบุคลากร เพื่อปรึกษาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การสอนร่วมกัน ซึ่งช่วยขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้ในระดับทีมให้เข้มแข็ง

5. การบริหารจัดการด้วยฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) เพื่อการตัดสินใจเชิงบริหารที่แม่นยำ ช่วยให้สถานศึกษาสามารถคาดการณ์ปัญหาและวางแผนพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามความต้องการรายบุคคล

2. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

"ด้านที่ 2 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$)" ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการสำคัญที่สุดคือการวางแผนแม่บทด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เริ่มจากการทำการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา ด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนก่อน เพื่อดูว่าเราขาดอะไร จากนั้นจึงวางแผนการดำเนินการ การบริหารเทคโนโลยีไม่ใช่แค่การจัดซื้อคอมพิวเตอร์ แต่คือการวางแผนว่าเทคโนโลยีชิ้นนั้นจะตอบโจทย์คุณภาพผู้เรียนและลดภาระงานครูได้อย่างไรในอีก 3 – 5 ปีข้างหน้า...."

(รัชฎาพร งอยภูธร, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อมโยงครู ผู้เรียน ผู้บริหาร โดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ มากกว่าการบรรยาย เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงจูงใจเชิงบวก เพื่อกระตุ้นให้ครู บุคลากร มีการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์..."

(อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็น ผู้นำการบริหารเทคโนโลยี 'คุ้มค่าและยั่งยืน' เปลี่ยนรูปแบบจากการซื้อขาดมาเป็นการเช่าใช้ ในบางอุปกรณ์เพื่อให้ทันสมัยตลอดเวลา และเน้นการหาพันธมิตรกับภาคเอกชนเพื่อขอรับการสนับสนุนซอฟต์แวร์เพื่อการศึกษา สิ่งสำคัญคือผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความคุ้มค่าได้ เพื่อให้ทุกบาทที่ลงไปกับเทคโนโลยีเกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวผู้เรียน..."

(จำลักษณ์ อินทร์เจริญ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเริ่มจากภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีวิสัยทัศน์และความฉลาดทางเทคโนโลยี ควบคู่กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาควรใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้ทั่วถึง และกำหนดระเบียบด้านความปลอดภัยและจริยธรรม ส่งเสริมครูสร้างนวัตกรรม เป็นพี่เลี้ยง และชุมชนวิชาชีพทางการเรียนรู้แบบออนไลน์ โดยยึดผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน...”

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศร, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการพัฒนาโรงเรียน สร้างโอกาสให้ครูทุกคนได้เรียนรู้เทคโนโลยีอย่างทั่วถึง การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เทคโนโลยีควรอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจ ความร่วมมือ และความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการปรับใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ นำไปสู่การบริหารอย่างยั่งยืน...”

(สราวุธ พาเสน่ห์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นที่เสถียรภาพและการเข้าถึงเป็นอันดับแรก ภาวะผู้นำด้านนี้ต้องกล้าตัดสินใจลงทุนในการจัดหาที่เก็บข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตและระบบเครือข่ายเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกจุดในโรงเรียน...”

(ยุทธชัย จริตน้อม, สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีระบบฐานข้อมูลในการตัดสินใจ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารให้เชื่อมโยงกันทั้งระบบ ตั้งแต่งานวิชาการ กิจการนักเรียน จนถึงงานบุคลากร เราเลิกใช้ความรู้สึกในการบริหาร แต่ใช้ตารางแสดงผลฐานข้อมูล มาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาได้ตรงจุด ซึ่งนี่คือทักษะที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีและต้องทำให้เป็นวัฒนธรรมหลักขององค์กร...”

(ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นพื้นที่ปลอดภัยให้ครูและนักเรียนกล้าทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกลัวความล้มเหลว สนับสนุนการนำ AI มาช่วยในการเรียนรู้ และให้มีความตระหนักรู้ เท่าทันสื่อ ส่งเสริมแก่ทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครอง การบริหารเทคโนโลยีที่ดีต้องมาพร้อมกับความรับผิดชอบในการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน..."

(สท้าน วารี, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การพัฒนาบุคลากรและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่ การประเมินตนเอง SWOT วางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง PDCA เพื่อให้เกิดความยั่งยืน..."

(ธวัชชัย ไพใหล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารเทคโนโลยีคือ ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรใช้เทคโนโลยีเป็นหลักในการทำงานในองค์กร..."

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 65 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล
ด้านที่ 2 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$)

| ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ธวัชชัย ไพโหล | สายันต์ บุญใบ | สท้าน วารี | ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | สราวุธ พาเสน่ห์ | ยุทธชัย จริตนอม | ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | จำลักษณ์ อินทร์เจริญ | รัชฎาพร งอยภูธร | | |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ แผนแม่บท และนโยบายการบริหารเทคโนโลยีที่ชัดเจน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100.00 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้บุคลากรเรียนรู้และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 9 | 90.00 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 8 | 80.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 65 (ต่อ)

| ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ธวัชชัย ไพโหล | สายันต์ บุญใบ | สท้าน วารี | ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | สราวุธ พาเสน่ห์ | ยุทธชัย จริตน้อม | ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | จำลักษณ์ อินทร์เจริญ | รัชฎาพร งอยภูธร | | |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ระบบฐานข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 7 | 70.00 |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความตระหนักรู้เท่าทันเทคโนโลยี และร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ปลอดภัย | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | | 7 | 70.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 65 สามารถวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 1 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (X2) ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และแผนแม่บทเทคโนโลยีที่ชัดเจน เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและจัดทำแผนระยะยาว ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

2. ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีต่อเนื่อง มุ่งปรับเจตคติ ลดความกลัว และสื่อให้เห็นประโยชน์ในการลดภาระงานควบคู่กับเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน

3. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบอย่างการใช้เทคโนโลยีโดยปฏิบัติให้เห็นจริง เรียนรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากร

4. ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการใช้เทคโนโลยีสร้างสรรค์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนพื้นที่ปลอดภัย ในการทดลองนวัตกรรม พร้อมส่งเสริมจริยธรรมดิจิทัลและการรักษาความปลอดภัยข้อมูล

5. ผู้บริหารควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เปลี่ยนจากการบริหารตามความรู้สึกมาใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่เชื่อมโยงงานทั้ง 4 ฝ่าย

3. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล “ด้านที่ 3 ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (X3)” ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเริ่มจากการปรับกรอบความคิดให้เปิดรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเรียนรู้จากสถานการณ์จริง กล้ายอมรับความไม่แน่นอน และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ เพื่อให้สามารถปรับแนวทางการบริหารได้ทันต่อบริบทที่เปลี่ยนไป”

(รัชฎาพร งอยภูธร, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2569)

“...เน้นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านทักษะใหม่และการบริหารความเปลี่ยนแปลง พร้อมฝึกการคิดเชิงระบบและการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำที่ดีต้องเข้าใจความยืดหยุ่น ซึ่งเกิดจากการลงมือปฏิบัติจริง ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้ตลอดเวลา ทดลองแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารงานและเรียนรู้จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การสะท้อนผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้สามารถปรับตัวและพัฒนาการทำงานได้ดีขึ้น..."

(จำลักษณ์ อินทร์เจริญ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองปัญหาและความผิดพลาดจากการใช้เทคโนโลยีเป็น 'โอกาสในการเรียนรู้' ไม่ใช่แค่ปรับตัวตามหลัง แต่ต้องคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตกล้าที่จะละทิ้งวิธีการบริหารแบบเดิมที่ไม่ได้ผล และเปิดรับเครื่องมือการบริหารยุคใหม่..."

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศร, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสาร ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในด้านการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน และสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพราะเมื่อบุคลากรรู้ทิศทางและเป้าหมาย จะช่วยลดแรงต้านและเพิ่มความพร้อมในการปรับตัวของทั้งองค์กร..."

(สราวุธ พาเสน่ห์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ต้องอาศัยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าลอง และเรียนรู้จากความผิดพลาด เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องพร้อมเป็นแบบอย่างเพื่อให้ครูได้เรียนรู้ ส่งต่อไปยังผู้เรียนต่อไป..."

(ยุทธชัย จริตน้อม, สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาการพัฒนาการฟังอย่างตั้งใจ และให้การสนับสนุนทางจิตใจ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงทางใจเมื่อใจนิ่ง ครูจะพร้อมปรับตัวรับเทคโนโลยีหรือนโยบายใหม่ ๆ ได้ดีกว่าการบังคับ ผู้บริหารต้องเปิดรับความคิดเห็นจากครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การรับฟังจะช่วยให้เห็นมุมมองที่หลากหลาย และตัดสินใจปรับตัวได้อย่างรอบด้านมากขึ้น..."

(ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีศิลปะในการบริหารความเร็วในการตัดสินใจโดยการใช้ 'การกระจายภาวะผู้นำ' คือการให้อำนาจการตัดสินใจแก่หน้างานให้มากที่สุด ลดขั้นตอนการอนุมัติที่ยุ่งยาก เพื่อให้ครูสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที ความยืดหยุ่นจะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อคนทำงานมีอำนาจในการตัดสินใจปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตรงหน้า และด้านการปรับตัวควรอาศัยข้อมูลและการประเมินผล ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการดำเนินงานมาปรับแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์บริบทจริง..."

(สท้าน วารี, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเน้นการสร้างกรอบความคิดแบบเข้าถึงบริบท ผสมผสานทักษะดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการบริหารความเสี่ยงที่รวดเร็ว โดยต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและใช้เทคโนโลยีสร้างนวัตกรรม..."

(ธวัชชัย ไพใหล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใจกว้าง เปลี่ยนมุมมอง มีความยืดหยุ่นต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการทำงานในองค์กร ไม่ใช่เรื่องที่ต้องถูกลงโทษ แต่เป็น 'บทเรียนราคาแพง' ที่ต้องรีบปรับตัวลุกให้ทันแล้วก้าวต่อให้ไว ผู้นำและผู้บริหารต้องกล้าออกมาบอกเล่าความผิดพลาดของตัวเอง เพื่อสร้างบรรยากาศว่าการทดลองสิ่งใหม่แล้วพลาด เป็นเรื่องปกติของกระบวนการปรับตัว..."

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 66 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 3 ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$)

| ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ธวัชชัย ไพโหล | สายันต์ บุญใบ | สท้าน วารี | ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | สราวุธ พาเสน่ห์ | ยุทธชัย จริตน้อม | ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | รัชฎาลักษณ์ อินทร์เจริญ | รัชฎาพร งอยภูธร | | |
| 1. ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ให้เปิดรับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100.00 |
| 2. ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เรียนรู้จากความผิดพลาดและมองปัญหาเป็นโอกาส | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 9 | 90.00 |
| 3. ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสะท้อนผลการทำงาน | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 8 | 80.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 66 (ต่อ)

| ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ผลรวม | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ดร.ไพโรจน์ ณัฐชัยวัฒน์ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพัฒน์ | ดร.ณัฐพล | ดร.ศักดิ์ชัย บุญทอง | ดร.นพพร จันทร์เรือง | ดร.ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ | ดร.ณัฐพล ทองเจือ | ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์ | ดร.ชัยเดช ตันติวงศ์ | ดร.ชัยเดช ตันติวงศ์ | | |
| 4. ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและตัดสินใจปรับแผนงานให้ทันสถานการณ์ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | 7 | 70.00 |
| 5. ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารและการฟังอย่างตั้งใจเพื่อสร้างความมั่นคงทางใจให้บุคลากร | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | 6 | 60.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 66 สามารถวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และเปิดรับความไม่แน่นอน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการปรับกรอบความคิด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในฐานะโอกาสในการพัฒนา และพร้อมปรับตัวตามบริบทดิจิทัลที่พลวัตสูง

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เรียนรู้จากความผิดพลาด สนับสนุนพื้นที่ปลอดภัย ให้บุคลากรกล้าทดลองนวัตกรรมใหม่โดยไม่กลัวการถูกลงโทษ และเปลี่ยนความผิดพลาดให้เป็นบทเรียนที่มีค่าขององค์กร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะใหม่อยู่เสมอ และหมั่นสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้ทันสมัย

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและตัดสินใจ: นำข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลย้อนกลับมาใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การปรับแผนการบริหารมีความแม่นยำและลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารและการฟังอย่างตั้งใจ สร้างความเข้าใจที่ตรงกันในทิศทางขององค์กร และให้การสนับสนุนทางจิตใจแก่บุคลากร เพื่อลดแรงต้านและสร้างความพร้อมในการก้าวสู่ยุคดิจิทัลร่วมกัน

4. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

“ด้านที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$)” ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัยต้องเริ่มต้นจากการสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องทำให้บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติและเป็นโอกาสในการพัฒนา โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความคล่องตัวและลดความยุ่งยากซับซ้อนของระบบเดิมลง...”

(รัชฎาพร งอยภูธร, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารสำหรับการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลนั้นเป็นสิ่งจำเป็น ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Culture) ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลและเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรในลักษณะของเครือข่ายความร่วมมือที่มีความเสมอภาค...”

(อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารเทคโนโลยีคือ ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรใช้เทคโนโลยีเป็นหลักในการทำงานในองค์กร..."

(จำลักษณ์ อินทร์เจริญ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นห้องแล็บแห่งการเรียนรู้ ทุกคนกล้าที่จะสร้างนวัตกรรมอย่างปลอดภัยด้านความรู้สึกในด้านการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมที่ทันสมัยจะเกิดขึ้นได้ เมื่อเทคโนโลยีถูกแทรกซึมอยู่ในวิถีชีวิตประจำวันของคนในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล เพราะความเชี่ยวชาญไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุราชการ แต่ขึ้นอยู่กับการบริหารการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน..."

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศร, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารยุคดิจิทัลต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย คือ วัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจแก้ปัญหาและวางแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนการบริหารที่ยึดติดกับตัวบุคคลมาเป็นการบริหารที่ยึดหลักเกณฑ์ความจริงเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ..."

(สราวุธ พาเสน่ห์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...บริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลต้องกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลวเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องสร้างค่านิยม กล้าคิด กล้าทำ กล้าเรียนรู้ โดยสนับสนุนการทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในห้องเรียน และยกย่องผู้ที่พยายามสร้างการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแรงกระเพื่อมให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร..."

(ยุทธชัย จริตน้อม, สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

"...บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องทำลายเส้นแบ่งชั้นบังคับบัญชาให้มีความแบนราบมากขึ้น เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูรุ่นใหม่และครูผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์อย่างสร้างสรรค์..."

(ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่คอยสนับสนุนโดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานเชิงรุก จัดหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล และมอบอิสระในการออกแบบการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมายขององค์กรร่วมกันในยุคดิจิทัล..."

(สท้าน วารี, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารต้องมุ่งมั่นในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ดิจิทัลอย่างไม่หยุดนิ่งมีการประกาศความสำเร็จเล็ก ๆ อยู่เสมอ ความต่อเนื่องและความสม่ำเสมอคือหัวใจของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้คนในองค์กรรู้สึกสนุกกับการเรียนรู้และปรับตัวเข้าหาความทันสมัยอย่างเป็นธรรมชาติตลอดเวลา..."

(ธวัชชัย ไพใหล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรต้นแบบของการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน..."

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 67 การสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$)

| ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ธวัชชัย ไพโหล | สายันต์ บุญใบ | สท้าน วารี | ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | สราวุธ พาเสน่ห์ | ยุทธชัย จริตนอม | ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | รัชฎาจำลักษณ์ อินทร์เจริญ | รัชฎาพร งอยภูธร | | |
| 1. ผู้บริหารควรสร้างความพร้อมและกระบวนทัศน์เชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยมองว่าเป็นเรื่องปกติและเป็นโอกาสในการพัฒนา | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100.00 |
| 2. ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้และการสื่อสารที่เปิดกว้าง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | 9 | 90.00 |
| 3. ผู้บริหารควรขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรด้วยฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำและเป็นระบบ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | 7 | 70.00 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 67 (ต่อ)

| ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ผลรวม | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ผศ.ดร.ณัฐชัย ศรีไพโรจน์ | ผศ.ดร.ปิยะนันท์ ศรีนวล | ผศ.ดร.ปิยะพร ตันติวงศ์ | ผศ.ดร.พิมพ์ใจ ตันติวงศ์ | ผศ.ดร.ภัทรพร ศรีไพโรจน์ | รศ.ดร.ศิริศักดิ์ ศรีนวล | ดร.ณัฐพร ศรีไพโรจน์ | ดร.ณัฐพล ศรีไพโรจน์ | ดร.ณัฐพล ศรีไพโรจน์ | ดร.ณัฐพล ศรีไพโรจน์ | | |
| 4. ผู้บริหารควรสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการทดลอง และกล้าเผชิญกับความล้มเหลวเชิงสร้างสรรค์ | ✓ | | ✓ | | | ✓ | ✓ | | | ✓ | 5 | 50.00 |

จากตาราง 67 สามารถวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ด้านที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) ดังนี้

1. ผู้บริหารควรสร้างความพร้อมและกระบวนทัศน์เชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งปรับทัศนคติบุคลากรให้มองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดความซับซ้อนของกระบวนการทำงานเดิม

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้และการสื่อสารที่โปร่งใส พัฒนาพื้นที่ดิจิทัลเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และปรับโครงสร้างองค์กรให้แบนราบเพื่อสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารเชิงรุก

3. ผู้บริหารควรขับเคลื่อนองค์กรด้วยฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้สารสนเทศดิจิทัลแทนความรู้สึกในการตัดสินใจและวางแผนงาน เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการที่ถูกต้อง แม่นยำ และเป็นสากลตามแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. ผู้บริหารควรสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการทดลองและนวัตกรรม พัฒนาสถานศึกษาเป็นห้องแล็บแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมการกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ โดยมุ่งเน้นการถอดบทเรียนร่วมกันจากความผิดพลาดแทนการตำหนิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน พบว่า มีจำนวน 2 ด้าน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม อำนาจพยากรณ์ที่ดี ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$)

แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยนำความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ทั้ง 2 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ จำนวน 10 ท่าน

1. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา “ด้านที่ 1 การคิดอย่างเป็นระบบ ($Y_1$)” ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาความสามารถในการมองภาพรวมของสถานศึกษา เหมือนกับระบบหนึ่งที่ทุกส่วนมีความเชื่อมโยงกัน การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตามย่อมส่งผลกระทบต่อจุดหนึ่งเสมอ ดังนั้นการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ต้องคำนึงถึงความพร้อมของทั้งระบบ ไม่ใช่เพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน...”

(รัชฎาพร งอยภูธร, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษากับการคิดอย่างเป็นระบบในยุคดิจิทัล คือ ความเข้าใจ ผู้บริหารต้องใช้ช่องทางสื่อดิจิทัลออนไลน์ ในการรับฟังผลสะท้อนจากการดำเนินงานอย่างรวดเร็ว เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร ให้เท่าทันต่อสถานการณ์ โดยมองว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนสำหรับการจะพัฒนาองค์กรต่อไป...”

(อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารเทคโนโลยี คือ ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรใช้เทคโนโลยีเป็นหลักในการทำงานในองค์กร..."

(จำลักษณ์ อินทร์เจริญ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษากับการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนวิธีคิดเชิงโครงสร้าง โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีเวลาในการพัฒนานักเรียนอย่างเต็มที่..."

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศร, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการคิดอย่างเป็นระบบและต้องมองข้ามการแก้ปัญหาอย่างเข้าใจ ผู้บริหารยุคดิจิทัลต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลวิชาการ ข้อมูลบริหาร และข้อมูลชุมชนเข้าด้วยกัน ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม..."

(สราวุธ พาเสน่ห์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาในยุค AI ต้องมองเห็นความร่วมมือระหว่างมนุษย์และเทคโนโลยีว่าเป็นสิ่งที่ต้องเกื้อกูลกัน ผู้บริหารต้องวางแผนการใช้ AI ในการวิเคราะห์แนวโน้มการจัดการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในอนาคต อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นและมีภูมิคุ้มกันที่ดี..."

(ยุทธชัย จริตน้อม, สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารต้องจัดการความคิด เมื่อสิ่งใดที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ของครูและนักเรียน แล้วจึงเข้าไปแก้ไขด้วยความสร้างสรรค์ จะช่วยให้การเคลื่อนตัวขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความลื่นไหลและมีพลังในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น..."

(ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคดิจิทัลต้องรู้จักการสร้างเครือข่ายสัมพันธ์กับเครือข่ายภายนอกอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อนำนวัตกรรมระดับสากล มาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของ สพป.สกลนคร เขต 1 ได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิผล..."

(สท้าน วารี, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสื่อสารให้ทุกคนเห็นว่าบทบาทของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ หรือฝ่ายสนับสนุน ล้วนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของความสำเร็จในยุคดิจิทัล เมื่อทุกคนเข้าใจหน้าที่ในระบบใหญ่ การร่วมใจกันพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จะเกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ..."

(ธวัชชัย ไพใหล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารจึงต้องสร้างความสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อให้คนในองค์กรมองเห็นเป้าหมายระยะไกลร่วมกัน มากกว่าการหวังผลสำเร็จระยะสั้นเพียงอย่างเดียว..."

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 68 การสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่ 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ($Y_1$)

| ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ธวัชชัย ไพโหล | สายันต์ บุญใบ | สัทาน วารี | ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | สราวุธ พาเสน่ห์ | ยุทธชัย จริตน้อม | ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | รัชฎาลักษณ์ อินทร์เจริญ | รัชฎาพร งอยภูธร | | |
| 1. ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการจัดการมองภาพรวมของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกันในการบริหารจัดการองค์การ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | | ✓ | 5 | 50.00 |
| 2. ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานและลดภาระงานที่ไม่จำเป็น | ✓ | | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | 5 | 50.00 |

จากตาราง 68 สามารถวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่ 1 การคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ($Y_1$) ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการมองภาพรวมสถานศึกษาเป็นระบบที่เชื่อมโยงกัน โดยคำนึงถึงความพร้อมและผลกระทบต่อทุกส่วนงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนแทนการแก้ปัญหาแบบแยกส่วน

2. ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีและ AI ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร มุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัลมาช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีเวลาพัฒนานักเรียนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่สำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา “ด้านที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$)” ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อมโยงครู ผู้เรียน ผู้บริหารโดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ มากกว่าการบรรยาย เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงจูงใจเชิงบวก เพื่อกระตุ้นให้ครู บุคลากร มีการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และเกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ...”

(รัชฎาพร งอยภูธร, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2569)

“...ผู้บริหารต้องสนับสนุนงบประมาณและจัดหาทรัพยากรด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและอุปกรณ์สารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อให้ครูสามารถประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้และบริหารจัดการชั้นเรียนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกันทุกคนในองค์กร โดยมุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยี...”

(อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2569)

“...การนำเทคโนโลยีมาใช้ต้องมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีความสามารถในการผลิตสื่อมัลติมีเดียและเลือกใช้คลังสื่อดิจิทัลระดับประเทศมาปรับใช้ในห้องเรียน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีผลงานโดดเด่นด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและเป็นต้นแบบในการพัฒนาวิชาชีพ...”

(จำลักษณ์ อินทร์เจริญ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในงานบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อลดขั้นตอนงานเอกสารและเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้แอปพลิเคชันหรือโปรแกรมสำเร็จรูปที่ช่วยให้การประมวลผลข้อมูลมีความถูกต้อง แม่นยำ และสามารถนำผลการประมวลผลมาใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและตัดสินใจเชิงบริหารได้อย่างทันท่วงที..."

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศร, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีควรเน้นที่การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรรายบุคคลอย่างลุ่มลึก โดยจัดการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติจริงตามความต้องการที่จำเป็นและเหมาะสมกับทักษะพื้นฐานของครูแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งสร้างระบบเพื่อนคู่คิดหรือพี่เลี้ยงภายในโรงเรียน เพื่อคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดิจิทัลที่เข้มแข็ง..."

(สราวุธ พาเสน่ห์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2569)

"...ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยีที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ของ สพป.สกลนคร เขต 1 โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เช่น การใช้สมาร์ทโฟนหรือแท็บเล็ตเป็นเครื่องมือในการสืบค้นข้อมูลและสร้างสรรค์ชิ้นงานของนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองภายใต้การกำกับดูแลที่เหมาะสมของครู..."

(ยุทธชัย จริตน้อม, สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2569)

"...ควรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัลที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถสะท้อนผลการเรียนรู้และความก้าวหน้าของผู้เรียนได้แบบเรียลไทม์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารและครูสามารถร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางพัฒนาผู้เรียนได้ตรงจุด นอกจากนี้ควรนำระบบนิเวศการเรียนรู้ดิจิทัลมาใช้ในการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ..."

(ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

"...ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ออนไลน์ โดยจัดทำคลังนวัตกรรมดิจิทัลของสถานศึกษาที่รวบรวมแผนการสอน สื่อการสอน และงานวิจัยที่ประสบความสำเร็จไว้ในที่เดียว เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ตลอดเวลา ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมาชิกทุกคนเติบโตไปพร้อมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่..."

(สท้าน วารี, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2569)

"...ผู้บริหารควรสร้างวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สังคม และนโยบายการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21 โดยเน้นการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นห้องเรียนอัจฉริยะที่ส่งเสริม การคิดวิเคราะห์และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน..."

(ธวัชชัย ไพใหล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2569)

"...การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ต้องดำเนินการควบคู่กับการส่งเสริมจรรยาบรรณดิจิทัลอย่างเคร่งครัด โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับเรื่องลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน และการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างปลอดภัยสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและชุมชนว่าเทคโนโลยีจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างถูกต้องและยั่งยืน..."

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2569)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 69 การสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$)

| ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | | | | | | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ธวัชชัย ไพใหล | สายันต์ บุญใบ | สัทาน วารี | ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | สราวุธ พาเสน่ห์ | ยุทธชัย จริตน้อม | ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | รัชฎาลักษณ์ อินทร์เจริญ | รัชฎาพร งอยภูธร | | |
| 1. พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะการใช้สื่อมัลติมีเดียผ่านการปฏิบัติจริง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100 |
| 2. ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 | 100 |
| 3. สนับสนุนงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | 9 | 90 |
| 4. สร้างคลังนวัตกรรมและพื้นที่การแบ่งปันความรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | 8 | 80 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 69 สามารถวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) ดังนี้

1. พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะการใช้สื่อมัลติมีเดียผ่านการปฏิบัติจริง ผู้บริหารต้องเน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการผลิตสื่อและการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียนจริงมากกว่าการบรรยาย พร้อมสร้างระบบพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือครูเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

2. ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจ มุ่งเน้นการนำแอปพลิเคชันหรือโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในงานบริหารจัดการทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว แม่นยำ และลดภาระงานเอกสาร โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นฐานในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

3. สนับสนุนงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ผู้บริหารต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและอุปกรณ์ดิจิทัลที่ทันสมัยให้ครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งานของครูและนักเรียน โดยคำนึงถึงบริบทความแตกต่างของสถานศึกษาแต่ละขนาด

4. สร้างคลังนวัตกรรมและพื้นที่การแบ่งปันความรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล จัดให้มีคลังนวัตกรรมหรือแพลตฟอร์มส่วนกลางของโรงเรียนเพื่อเป็นพื้นที่ในการรวบรวมแผนการสอนและผลงานวิจัย เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา อันเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บทที่ 5

# สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และนำเสนอข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน

4. เพื่อเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กันระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน แตกต่างกัน

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะที่เปิดสอน แตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการ ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,228 คน จากทั้งหมด 174 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 197 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,031 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 352 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 88 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 52 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 52 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 3 คน จำนวน 156 คน โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 36 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 3 คน จำนวน 108 คน รวมเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 88 คน ครูผู้สอน จำนวน 264 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 352 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยและใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi–Stage Random Sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำนวน 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.543 – 0.911 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.984

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.451 – 0.862 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.970

2.2 แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมดังนี้

3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย

3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการเก็บข้อมูลผ่านระบบ Google form โดยแนบลิ้งค์ (Link) หรือ คิวอาร์โค้ด (QR – Code)

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลทั้งหมด

3.4 เก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง และนำมาวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

4.1 ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และลักษณะการเปิดสอนโดยใช้สถิติค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ซึ่งถามเกี่ยวกับระดับการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐาน (S.D.)

4.3 ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ซึ่งถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐาน (S.D.) เพื่อหาระดับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

4.4 การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียรสัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

**5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย**

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้คาสถิติดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1 การตรวจสอบความตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

5.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

5.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ใช้ค่าสถิติ ดังนี้ คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 สมมติฐานข้อ 3 และ 4 การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน ใช้การทดสอบค่าที (t – test) ชนิด Independent samples

5.3.3 สมมติฐานข้อ 5 ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)

5.3.4 การหาแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ที่พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลมีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในรูปแบบความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สรุปผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวม อยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวม อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวม พบว่า แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน พบว่า

4.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ค่าสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ($r_{Xtyt}$ = 0.915) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม เรียงลำดับดังนี้

6.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($X_1$) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ($X_2$) ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($X_3$) และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ($X_6$) แต่ละด้านมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.1.1 ด้านวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

6.1.1.1 กำหนดแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง บูรณาการ ICT เข้ากับกลยุทธ์หลักในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวโน้มอนาคตและบริบทพื้นที่ ครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

6.1.1.2 สร้างระบบนิเวศและการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อการแบ่งปันความรู้ จัดทำหรือหาสื่อดิจิทัลแพลตฟอร์มส่วนกลางและคลังนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อเป็นศูนย์กลางส่งเสริมให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา

6.1.1.3 เป็นแบบอย่างและผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการใช้เทคโนโลยีเชิงสร้างสรรค์ แสดงทัศนคติเชิงบวกและเป็นแบบอย่างการใช้ดิจิทัลในการบริหารและนิเทศ พร้อมสร้างแรงจูงใจเพื่อลดความกังวลต่อการเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นการใช้นวัตกรรมใหม่ในสถานศึกษา

6.1.1.4 การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางหลักเชื่อมโยงบุคลากร เพื่อปรึกษาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การสอนร่วมกัน ซึ่งช่วยขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้ในระดับทีมให้เข้มแข็ง

6.1.1.5 การบริหารจัดการด้วยฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) เพื่อการตัดสินใจเชิงบริหารที่แม่นยำ ช่วยให้สถานศึกษาสามารถคาดการณ์ปัญหาและวางแผนพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามความต้องการรายบุคคล

6.1.2 การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

6.1.2.1 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และแผนแม่บทเทคโนโลยีที่ชัดเจน เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและจัดทำแผนระยะยาว ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

6.1.2.2 ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีต่อเนื่อง มุ่งปรับเจตคติ ลดความกลัว และสื่อให้เห็นประโยชน์ในการลดภาระงานควบคู่กับเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน

6.1.2.3 ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบอย่างการใช้เทคโนโลยีโดยปฏิบัติให้เห็นจริง เรียนรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากร

6.1.2.4 ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการใช้เทคโนโลยีสร้างสรรค์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนพื้นที่ปลอดภัย ในการทดลองนวัตกรรม พร้อมส่งเสริมจริยธรรมดิจิทัลและการรักษาความปลอดภัยข้อมูล

6.1.2.5 ผู้บริหารควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เปลี่ยนจากการบริหารตามความรู้สึกมาใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เชื่อมโยงงานทั้ง 4 ฝ่าย

6.1.3 ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

6.1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และเปิดรับความไม่แน่นอน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการปรับกรอบความคิด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในฐานะโอกาสในการพัฒนา และพร้อมปรับตัวตามบริบทดิจิทัลที่พลวัตสูง

6.1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เรียนรู้จากความผิดพลาด สนับสนุนพื้นที่ปลอดภัย ให้บุคลากรกล้าทดลองนวัตกรรมใหม่โดยไม่

กลัวการถูกลงโทษ และเปลี่ยนความผิดพลาดให้เป็นบทเรียนที่มีค่าขององค์กร

6.1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะใหม่อยู่เสมอ และหมั่นสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้ทันสมัย

6.1.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและตัดสินใจ: นำข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลย้อนกลับมาใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การปรับแผนการบริหารมีความแม่นยำและลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด

6.1.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ภาวะผู้นำด้านการสื่อสารและการฟังอย่างตั้งใจ สร้างความเข้าใจที่ตรงกันในทิศทางขององค์กร และให้การสนับสนุนทางจิตใจแก่บุคลากร เพื่อลดแรงต้านและสร้างความพร้อมในการก้าวสู่ยุคดิจิทัลร่วมกัน

6.1.4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย

6.1.4.1 ผู้บริหารควรสร้างความพร้อมและกระบวนทัศน์เชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งปรับทัศนคติบุคลากรให้มองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดความซับซ้อนของกระบวนการทำงานเดิม

6.1.4.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้และการสื่อสารที่โปร่งใส พัฒนาพื้นที่ดิจิทัลเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และปรับโครงสร้างองค์กรให้แบนราบเพื่อสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารเชิงรุก

6.1.4.3 ผู้บริหารควรขับเคลื่อนองค์กรด้วยฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้สารสนเทศดิจิทัลแทนความรู้สึกในการตัดสินใจและวางแผนงาน เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการที่ถูกต้อง แม่นยำ และเป็นสากลตามแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้

6.1.4.4 ผู้บริหารควรสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการทดลองและนวัตกรรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นห้องแล็บแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมการกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ โดยมุ่งเน้นการถอดบทเรียนร่วมกันจากความผิดพลาดแทนการตำหนิ

7. แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม เรียงลำดับดังนี้

7.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล การคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ($Y_1$) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($Y_6$) แต่ละด้านมีแนวทาง

การพัฒนา ดังนี้

7.1.1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

7.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการมองภาพรวมสถานศึกษาเป็นระบบที่เชื่อมโยงกัน โดยคำนึงถึงความพร้อมและผลกระทบต่อทุกส่วนงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนแทนการแก้ปัญหาแบบแยกส่วน

7.1.1.2 ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีและ AI ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร มุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัลมาช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีเวลาพัฒนานักเรียนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่สำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

7.1.2 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

7.1.2.1 พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและทักษะการใช้สื่อมัลติมีเดียผ่านการปฏิบัติจริง ผู้บริหารต้องเน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการผลิตสื่อและการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียนจริงมากกว่าการบรรยาย พร้อมสร้างระบบพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือครูเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

7.1.2.2 ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจ มุ่งเน้นการนำแอปพลิเคชันหรือโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในงานบริหารจัดการทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว แม่นยำ และลดภาระงานเอกสาร โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นฐานในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

7.1.2.3 สนับสนุนงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ผู้บริหารต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและอุปกรณ์ดิจิทัลที่ทันสมัยให้ครอบคลุมและเพียงพอต่อการใช้งานของครูและนักเรียน โดยคำนึงถึงบริบทความแตกต่างของสถานศึกษาแต่ละขนาด

7.1.2.4 สร้างคลังนวัตกรรมและพื้นที่การแบ่งปันความรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล จัดให้มีคลังนวัตกรรมหรือแพลตฟอร์มส่วนกลางของโรงเรียนเพื่อเป็นพื้นที่ในการรวบรวมแผนการสอนและผลงานวิจัย เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา อันเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลโดยรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรใช้ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ พัฒนาและการปรับปรุงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ส่งเสริมความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างเหมาะสม แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสามารถสร้างการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัยเพื่อเสริมแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของกะรัต ทองใสพร (2566, หน้า 269) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับความ เป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรให้มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถสร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมใหม่เพื่อการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของวาสนา ดิษฐ์ประดับ และคณะ (2567, หน้า 5 – 6) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัลส่งผลให้ภาวะผู้นำมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ที่จากเดิมผู้นำมีหน้าที่เพียงแค่วางแผนและบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายและรวดเร็วโดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทเป็น

อย่างมาก ดังนั้นผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์ นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุกต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์กรเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของลลิตา สมใจ (2565, หน้า 59) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของศุภาวณีย์ ระคนจันทร์ พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง และจิตติมาภรณ์ สีหะวงษ์ (2567, หน้า 95) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้ขององค์การ พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของธนภณ สมหวัง (2563, หน้า 5) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น เกิดจากการจัดบรรยากาศ กระบวนการ เงื่อนไข และฝึกทักษะให้บุคลากรเป็นบุคคลเรียนรู้ โดยยึดหลักสำคัญ 5 ประการ คือ การคิดเชิงระบบ การพัฒนาความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน แบบจำลองความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม หลัก 5 ประการนี้เกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่มพลังแห่งการมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคตมองเชิงบวก มองเห็นสภาพความเป็นจริงมองแบบไม่ยึดติด มองที่ประโยชน์หรือความมุ่งมั่นเพื่อส่วนรวมหรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่ และอาศัยพลังแห่งทักษะของการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่ดูเสมือนเป็นจุดอ่อนหรือ

ปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือพลัง แนวคิดในการพัฒนาพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จึงครอบคลุมทุกระดับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลไปจนทั่วทั้งองค์กร โดยมีเป้าหมายและระบบการทำงานร่วมกัน ซึ่งถือเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของชาติชนก เหง้าละคร (2567, หน้า 120) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ธนาดล สมบูรณ์ (2565, หน้า 257) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวม พบว่า แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการกำหนดนโยบาย วางแผน และขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมทั้งต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทการศึกษาในยุคดิจิทัลอยู่เสมอ จึงมีการรับรู้และให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและพัฒนาองค์กร ขณะที่ครูผู้สอน

มีบทบาทหลักในการจัดการเรียนการสอน จึงอาจมีโอกาสเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงนโยบายและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์น้อยกว่า ส่งผลให้ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ ปาระคะ (2566, หน้า 152) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของทสวัตร กาโยดม (2568, หน้า 200) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกประเภทสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานงานวิชาการมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาทั้งสองประเภทอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัดเดียวกัน ซึ่งมีนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ และมาตรฐานการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและภารกิจที่กำหนดในลักษณะเดียวกัน อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาและการส่งเสริมด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้การบริหารงานและการแสดงภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองประเภทมีลักษณะใกล้เคียงกัน ทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามลักษณะการเปิดสอน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับเกียรติภูมิ มะแสงสม (สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2569) ในมุมมองผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา กล่าวว่า แม้โครงสร้างการจัดการศึกษาจะซับซ้อนกว่าเนื่องจากมีระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แต่ในด้านภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เขตพื้นที่ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้บริหารทุกคนอย่างพร้อมหน้ากัน การเข้าถึงทรัพยากรดิจิทัลและองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะโรงเรียนประเภทใดประเภทหนึ่ง ทำให้ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มสามารถสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้มีประสิทธิภาพทัดเทียมกัน นอกจากนี้ การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารใน

ระดับเขตพื้นที่ รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านศูนย์เครือข่ายโรงเรียน และการเข้าถึงข้อมูลองค์ความรู้จากเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดและแนวปฏิบัติด้านการบริหารยุคดิจิทัลมาปรับใช้กับบริบทของตนเองได้อย่างเหมาะสม โดยผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดสอดคล้องกับผลการวิจัยของทสวัตร กาโยดม (2565, หน้า 200) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน พบว่า

4.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามากกว่าครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง นโยบาย และขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้ การทำงานเป็นทีม รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานและการจัดการศึกษา จึงทำให้ผู้บริหารมีความคิดเห็นถึงการดำเนินงานของสถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ขณะที่ครูผู้สอนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงอาจประสบข้อจำกัดด้านภาระงาน เวลา และโอกาสในการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาองค์กรบางด้าน ส่งผลให้การรับรู้ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างจากผู้บริหาร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของดารารัตน์ สีหะวงษ์ และไตรรัตน์ สิทธิทูล (2565, หน้า 81) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษา แบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขณะเดียวกัน กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 227) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาทั้งโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัดเดียวกัน ซึ่งมีนโยบาย แนวทางการบริหาร และเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งสถานศึกษาทั้งสองประเภทต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการทำงานขององค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานตามองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะใกล้เคียงกัน จึงทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของชัยวัฒน์ วาทะวัฒนะ (สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2569) ที่กล่าวว่าในมุมมองผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา แม้โรงเรียนจะมีขนาดและระดับการเปิดสอนแตกต่างกัน แต่การดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ถูกขับเคลื่อนด้วยนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหลัก การที่ผู้บริหารมีโอกาสพบปะทั้งในการประชุมประจำเดือนที่เป็นทางการ และการประชุมศูนย์เครือข่ายอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน Best Practice ในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เมื่อโรงเรียนขยายโอกาสมีแนวทางใหม่ ๆ โรงเรียนประถมศึกษาก็นำมาปรับใช้ ในทางกลับกันนวัตกรรมจากโรงเรียนประถมศึกษาก็ถูกส่งต่อ ทำให้วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้มีระดับความเข้มข้นที่ใกล้เคียงกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ (สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2569) ได้กล่าวว่าในมุมมองของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและสร้างระบบสนับสนุนให้สถานศึกษาทุกแห่งพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยใช้ระบบบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานเดียวกันทั้งเขตพื้นที่การที่สถานศึกษาทั้งสองประเภทอยู่ภายใต้แผนพัฒนาครูและบุคลากรชุดเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดกระบวนทัศน์ในการพัฒนาองค์กรที่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งระบบบริหารจัดการดิจิทัล ที่เขตพื้นที่นำมาใช้ เป็นเครื่องมือสำคัญที่ให้ทุกโรงเรียนต้องปรับตัวเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อรองรับการรายงานผลและติดตามการนิเทศในรูปแบบเดียวกัน จึงทำให้ช่องว่างระหว่างประเภทโรงเรียนจึงถูกลดทอนลงด้วยระบบการบริหารงานจากส่วนกลาง

5. ค่าสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ($r_{Xtyt}$ = 0.915) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่เป็นเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของบุคลากร การจัดการความรู้ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในระดับสูง ก็จะช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกและอยู่ในระดับสูงมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของภาวณีย์ ระคนจันทร์ (2567, หน้า 95) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 3 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.850 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุรชา สุนทรวุฒิโชต (2567, หน้า 149) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.880

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{Xtyt}$ = 0.915) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารที่มุ่งส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะ ด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณารายด้าน ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ประกอบด้วย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้ขององค์การ พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการคิดอย่าง

เป็นระบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร เช่น การรวบรวมองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป**

2.1 ควรขยายขอบเขตของการวิจัยไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นหรือในระดับมัธยมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่แตกต่างกัน

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลหรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# บรรณานุกรม


กนกเนตร คำไพ. (2566). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

กนกวรรณ ปาระคะ. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

กมลทิพย์ อินแก้วเครือ. (2564). ทักษะและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2*(14), 985 – 991.

กรณัฏฐ์ ตาแปง. (2563). *บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัล.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

กรรณิกา เรดมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

กรองกาญจน์ อรุณเมฆ. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.* วิทยานิพนธ์ ศษ.บ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *แนวทางการดำเนินงานโครงการสถานศึกษาน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน กระทรวงศึกษาธิการ.* กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมกิจการศึกษา

กฤศณัฏฐ์ คล้ายขำ, เฉลิมพล มีชัย, และวีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย. (2568). ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 9*(2), 1347 – 1362.

กฤษฎา สินธุสนธิชาติ, และ สนั่น ประจงจิตร. (2567). องค์กรแห่งการเรียนรู้ LEARNING ORGANIZATION. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9*(3), 2458 – 2466.

กะรัต ทองใสพร, กิติมา ศรีขำ, เขมรัตน์ บุญสุข, และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 6*(2), 261 – 270.

กัณทิมา พรมมาวันนา และพิมพ์อร สดเอี่ยม. (2568). *ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วารสารมณีเชษฐารามวัดจอมมณี, 8*(2), 737 – 751.

กันต์ธีร์ โพธิบัติ และ ประยุทธ ชูสอน. (2569) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. *วารสาร ปัญญาลิขิตปีที่. 5*(2), 75.

กันตินันท์ เวชสาร และ ผศ.ดร.เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2565). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. *วารสารมหาจุฬาตานีปริทรรศน์ ปริทรรศน์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 4*(8), 40.

กาญจนา ดาวเด่น. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ. (2564). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 8*(6), 46 – 60.

แก้วมณี ปัทมะ (2564). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ไกรศร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32* . วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จรูญศักดิ์ โกยรัมย์, ธีรังกูร วรบำรุงกุล, และฟิฏา สมบูรณ์. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายุคโควิด 19 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด. *วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย, 19*(1), 25 – 39.

จารุนันท์ ผิวผาง, ทัศนา ประสานตรี, และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. *วารสารรัชต์ภาคย์, 15*(39), 96 – 108.

จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

_____. (2566). การจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 11*(42), 1 – 8.

จินตนา ดีดวงพันธ์. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร: สกลนคร.

จินตนา สิงห์เสนา. (2560). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น.* สารนิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

จุฑาทิพย์ หาญกุดตุ้ม และคณะ. (2566). การจัดการเรียนรู้โดยใช้คำถามเป็นฐาน. *วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ, 1*(5), 67 – 82.

จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์. (2564). *บทบาทของผู้บริหารการศึกษายุคดิจิทัล.* https://url.in.th/rFEyA.ทองถิ่นของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. *วารสารรัชต์ภาคย, 15*(40), 214 – 226.

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชนม์นิภา ศรีทองมา, วัน เดชพิชัย, และนวรัตน์ ไวชมภู. (2568). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. *วารสารเสฏฐวิทย์ปริทัศน์, 5*(2), 854 – 866.

ชนม์นิภา ศรีทองมา. (2568). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ชยเจษฎา ศตสังวัตสร์, นันธวัช นุนารถ, และ ฐิตินันท์ ด้วงสุวรรณ. (2566). การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์. *วารสารวิชาการครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. 12 – 13.

ชยากร ทิพมาศ. (2565). *แนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ชรินทร์ทิพย์ ธาดานิธิภิญโญ, และ ธาดา สิทธิ์ธาดา. (2567). แนวทางการพัฒนาการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, *8*(2), 153 – 168.

ชัดสกร พิกุลทอง. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, *7*(1), 178.

ชาติชนก เหง้าละคร, วันเพ็ญ นันทะศรี, และทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์. (2568). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. *วารสารบัณฑิตศึกษา, 22*(99), 153 – 167.

ชาติชนก เหง้าละคร. (2567). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

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

ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน. *วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakorn University*. *7*(2), 1350 – 1353.

โชติรส ไกรกิจการ, พิชญาภา ยืนยาว, และธีรวุธ ธาดาตันติโชค. (2565). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, *24*(2), 251 – 263.

ไชยพร มะลิลา, ละมุน รอดขวัญ, และพิภพ วชังเงิน. (2567). การบริหารจัดการวัฒนธรรมดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, *7*(5), 1051 – 1071.

ไชยา ภาวะบุตร. (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.)*, *5*(4), 203 – 219.

ฐิติวัฒน์ น้อยชื่น. (2568). *ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดวิถีใหม่ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดารารัตน์ สีหะวงษ์ และ ไตรรัตน์ สิทธิทูล. (2565). การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายบริหารสถานศึกษา แบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 10*(1), 8.

ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัล Digital Leadership*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เดชา ลุนาวงค์. (2564). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ทสวัตร กาโยดม. (2568). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ทองเพียร เตยหอม. (2562). *แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ทักษิณ มาตภาพ. (2567). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

ทิพย์สุดา สันธนะดิลก. (2567). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการ. *วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิ*, *3*(1), 14 – 24.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ธนภณ สมหวัง. (2563). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธนวัฒน์ สุวรรณเหลา. (2564). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

นครินทร์ จับจิตต์. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา* วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

นครินทร์ เจษฎารมย์. (2560). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

นภัส สาฆ้อง. 2566. *การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2.* การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นลกช เกตุพลสังข์, โสภนา สุดสมบูรณ์, และสุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง. *วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน, 6*(1), 47 – 59.

นิตยา ขวัญใจ. (2566). *แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษา (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกระทรวงศึกษาธิการ.* (เอกสารประกอบการประชุม). สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

นิลวรรณ วัฒนา และ มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2566). กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารการศึกษาแห่งอนาคต. *วารสารบริหารการศึกษา มศว, 20*(39), 35 – 48

นิสรา ใจซื่อ. (2564). แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(4), 124–134.

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย. (2564). *การศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร* . วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.

บริพัฒน์ สารผล. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุศรา ปุณริบูรณ์. (2563). *องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุษยมาศ สิทธิพันธ์. (2559). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์. (2564). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พรรณิศา ขันเพ็ชร. (2565). *การวิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พรวิภา เชยกลิ่น. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร. (2568). ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัล. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 8*(2), 836 – 848.

พระมหาประยูร ธีรวโร. (2565). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์, 3*(1), 33 – 40.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 116

พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ, และ ประสพชัย พสุนนท์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Veridian E – Journal, Silpakorn University, 11*(1), 1367 – 1378.

พัสวีพิชญ์ ศิลาสุวรรณ. (2562). *การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

พิชญาภา ยืนยาว. (2562). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10*(1), 844 – 859.

พีรวิชญ์ คำาเจริญ และวีรพงษ์ พลนิกรกิจ. (2561). เด็กกับการรู้เท่าทันดิจิทัล: (Children and Digital Literacy). *วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม, 6*(2), 22 – 31.

เพียงตะวัน อ้าวเจริญ, ณัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง, และพิชญาภา ยืนยาว. (2568). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วารสารศาสตร์การศึกษาและการพัฒนามนุษย์, 9*(1), 73 – 85.

ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ภัชลภา เตชะสุขิตกุล (2566) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ภัสรานันท์ ยังศิริ, และ วิมล จันทร์แก้ว. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในเขตสะพานสูง สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารไตรศาสตร์*, 7(1), 23.

ภาคภูมิ ศรีสง่า และกฤตชัย มาตยวานิช. (2566). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 20*(1), 154 – 168.

ภามพัฒน์ อำมาตี, นวรัตน์ ไวชมภู, และนิรันดร์ จุลทรัพย์. (2568). ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.), 7*(1), 266 – 281.

มลฤดี เพ็งสง่า. (2566). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ศรีนครินทรวิโรฒ, 24*(2), 162 – 175.

มาริษา พลวงศ์ษา และคณะ (2565). สภาพ ความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร. *วารสารรัชต์ภาคย์, 16*(46), 162 – 178.

มินตรา อินต๊ะไชย. (2560). *แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอนุบาลพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า. (2566). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตดอนเมือง สังกัดกรุงเทพมหานคร. *Education Journal, 6*(2), 145 – 156.

มีนา นามชื่น และมีนมาส พรานป่า. 2566. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตดอนเมือง สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 17*(2), 145 – 156.

เมธาวี คำภูลา, และ วันทนา อมตาริยกุล. (2564). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 8*(2), 357 – 358.

รณยุทธ นิลโคตร. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัวในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* ปริญญานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน, 1*(3), 53 – 62.

รุจาภรณ์ ลักษณะดี. (2565). *ภาวะผู้นำการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านปึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

โรจนศักดิ์ อินทนน. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ลภัสรดา น้อยเอี่ยม และวรกฤต เถื่อนช้าง. (2565). การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 10*(2), 55 – 62.

ลลิตา สมใจ. (2565). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

เลอศักดิ์ ตามา, และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. *วารสารรัชต์ภาคย์, 15(38), 224 – 240.*

นิตยา ขวัญใจ. (2566). *แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษา (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกระทรวงศึกษาธิการ.* (เอกสารประกอบการประชุม). สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

วงศ์ธวัช อุดมกัน. (2564). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานสำหรับผู้นำสภานักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วรพล ศรีเทพ. (2567). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาดิจิทัล. *วารสารการบริหารและความเป็นผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 1*(2), 1– 14.

วริทธิ์ ปวีณบำเพ็ญ. (2566). *แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรดิจิทัลของโรงเรียนลำปางวิทยา จังหวัดลำปาง.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครนายก: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วาสนา ดิษฐ์ประดับ,กาญจนา บุญส่ง,และเสนาะ กลิ่นงาม. (2567). ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 35*(3), 1 – 14.

วิภาวรรณ ตั้งวิริยะตระกูล. (2563). *สมรรถนะหลักและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

วิลาสินี สุขอนันต์ และสุนทรี วรรณไพเราะ. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. *วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา), 13*(1), 107 – 119.

วีรภัทร รุ่งโรจน์นภาดล, ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง, และสุวิทย์ ภาณุจารี. (2567). องค์กรแห่งความสุขในยุคดิจิทัล. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 7*(2), 159 – 174.

วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). *การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วีระเทพ พัดพรม. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ศรินญา ทองโคตร และ วิเชียร รู้ยืนยง. (2567). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 14*(3), 8.

ศศิวิมล ม่วงกล่ำ. (2562). *การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ศศิวิมล มาลาพงษ์. (2565). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4 "GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล"*, 4, 1269 – 1275.

ศิริ ถีอาสนา, เสน่ห์ คำสมหมาย, และเฉลิมเกียรติ ถีอาสนา. (2564). คำศัพท์ร่วมสมัย: ยุคศตวรรษที่ 21 ยุคดิจิทัลและยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารวิจัยและนวัตกรรม การอาชีวศึกษา, 5*(2), 113 – 123.

ศิริลักษณ์ ปัญจะรัก. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิชาการกับการกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ศิริวรรณ์ คำภูเงิน. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

สาคร มหาหิงค์, บุญจักรวาล รอดบำเรอ, และวิราภรณ์ ส่งแสง. (2565). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา, 1*(4), 62 – 75.

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาวะ. (2562). *มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ.* https://resourcecenter.thaihealth.or.th/content/1546-media.

สิรินาถ คงแก้ว. (2566). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____ (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุคนันท์ สุขสวัสดิ์ และวรรณไพโรจน์ สุวรรณนาคินทร์. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. *วารสารวิจัย มข. (ฉบับบัณฑิตศึกษา) สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 13*(1), 107 – 119.

สุทธิชัย นาคะอินทร์. (2561). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุนทรีย์ ธิชากรณ์. (2563). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สุปรีดา โกษาแสง, กฤษดา ผ่องพิทยา, และสมชาย เทพแสง. (2565). เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหารสถานศึกษาในยุค. *วารสารบริหารการศึกษา,* 19(37), 242 – 250.

สุพิชฌาย์ ชูศรีจันทร์ (2567) *แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3*. ค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เหมือนขวัญ ช่วยคง. (2561). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อดิเทพ เส็งสาย. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อดุลย์ วรรณะปะกะ. (2566). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อภิญญา จำปาหวาย และนวรัตน์ แซ่โค้ว. (2567). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9*(1), 1295 – 1304.

อภินันท์ จันตะนี และประพันธ์ แสงทองดี. (2565). วัฒนธรรมองค์กรในยุคดิจิทัล. *วารสาร มจร ภาษาและวัฒนธรรม, 2*(1), 52 – 62.

อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 4*(3), 205 – 216.

อรพรรณ หันแถลง. (2563). *การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อัจจิมา รัตนาจารย์. (2564). *การศึกษาคุณลักษณะที่ส่งผลในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* การค้นคว้าอิสระ ร.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัจฉรา เชื่อนวิเศษ. (2561). *การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

อาร์เอส กรุ๊ป. (2563). *การเป็นผู้บริหารที่ดีต้องมีทั้ง Passion และ 7 คุณสมบัติสำคัญในการบริหารองค์กร.* https://www.rs.co.th/th/7.

อาวัชนนท์ อิ่มเพ็ง. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อุมาพร ผาบจันดา. (2566). *โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม .

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in DigitalEra).* https://www.trueplookpanya.com/dhamma/content.

_____. (2563). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล.* https://shorturl.asia/Fnw04.

_____. (2565). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล.* https://www.trueplookpanya.com/education/content/52232.

_____. (2566). การจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 11*(42), 1 – 8.

Alde, A. S. (2024). Digital Leadership and School Management Capabilities of School Administrators and Teachers Digital Teaching Performance: Basis for Professional Development Program. *International Journal for Multidisciplinary Research*, *6*(3), 1 – 47.

Alfalah, B. (2017). *Leadership in the digital age*. Retrieved from http://farrukhiqbal.iba.edu.pk/pdfs/BankAlfalahLeadershipintheDigitalAge.pdf. May 16, 2025.

Amelia Ramadhani, et al (2024). Effectiveness of Using Demonstration Learning Method for Grade X Students in Archiving Subject. *Journal of Educational Development and Learning*, *2*(2), 27 – 33.

Anderson, S. G., & Olivier, D. F. (2022). A Quantitative Study of Schools as Learning Organizations: An Examination of Professional Learning Communities, Teacher Self–Efficacy, and Collective Efficacy. *Research Issues in Contemporary Education, 7*(1), 26 – 51.

Anwar, S., and Saraih, U. N. (2024). Digital Leadership in the Digital Era of Education: Enhancing Knowledge Sharing and Emotional Intelligence. *International Journal of Educational Management*, *38*(6), 1581 – 1611.

Bhaskar, A. U., & Mishra, B. (2017). Exploring relationship between learning organizations dimensions and organizational performance. *International Journal of Emerging Markets*, *12*(3), 593 – 609.

Bui Quang, T. (2021). Building a learning organization in the digital era: A proposed model for Vietnamese enterprises. *International Review of Management and Marketing*, *11*(3), 42 – 48.

Chen, L., & Wang, Q. (2023). Reimagining education: Towards happy schools in the digital era. *Educational Technology & Society*, *27*(1), 123 – 138.

Daft, R. L. (2002). *Organization theory and design*. South–Western Thomson Learning.

Darovanets, K. (2024). The digital era: from transformation of culture to changes in its popularization. *Культурологічний альманах*, *2*(10), 344 – 350.

DiFranza, A. (2019). *Transformational leadership: How to inspire innovation in the workplace*. https://www.northeastern.edu.

Duan, Q. (2017). A study of the influence of learning organization on organizational creativity and organizational communication in high tech technology. *EURASIA Journal of Mathematics Science and Technology Education*, *13*(6), 1817 – 1830.

Fabri, É., Brugnera, E. D., & Feitosa, F. (2024). Digital culture and inclusion: expanding access to knowledge. *ARACÊ (ARE)*, *6*(4), 7688 – 17703.

Fekonja, A. (2021). *Building a Digital Culture*. Retrieved from https://shorturl.asia/QXTNn. June 15, 2025.

Fox, D. I., Uzzi, M, & Murray, J. (2024). *Introducing the 3P approach*. England & Wales: Routledge.

Fullan, M., & Quinn, J. (2024). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. California: Corwin.

Garvin, D. A. (1998). *General management: Processes and action*. McGraw – Hill.

Goh, P. S., & Mansor, N. B. (2024). Exploring integration aspects of school leadership in the context of digitalization and artificial intelligence. *International Journal of Educational Management*, *39*(8), 98 – 115.

Guzmán, V. E., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H., & Rozenfeld, H. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Science direct*, 43(2020), 543 – 330.

Håkansson, M. L, & Pettersson, F. (2024). Leading the digitalization in K–12 education at the municipality level. *Education Inquiry*, *15*(2), 1 – 19.

Hussein, H. A. (2025). School leaders on effective communication. *SFA ScholarWorks, 20*(1), 1–15.

Ishiyama N., & Tanaka, S. H. (2025). Self–perceived talent status and employee outcomes: role of the organisational justice in Japanese learning organisations. *The Learning Organization: An International Journal, 32*(4), 581 – 600.

Jemain, Z. et al. (2025). Integration of Learning Organization Principles in Muhammadiyah Education: A Case Study of Elementary and Middle Schools in Palembang, Indonesia. *Al–Ishlah: Jurnal Pendidikan, 17*(2), 3102 – 3113.

Karaköse, T., & Tulubas, T. (2023). Digital Leadership and Sustainable School Improvement – A Conceptual Analysis and Implications for Future Research. *Educational Process: International Journal*, *12*(1), 7 – 18.

Kareem, J., Patrick, H.A., & Prabakaran, N. (2025). Exploring the factors of learning organization in school education: the role of leadership styles, personal commitment, and organizational culture. *Central European Management Journal, 33*(2), 232 – 251.

Katz, I. R. (2005). Motivating technical professionals today. *Research Technology Management*, *48*(6), 19 – 27.

_____ (2005). Beyond technical competence: Literacy in ICT. *Education Technology Magazine,* 45, 144 – 147.

Kaya–Kasikci, N., Biber, M., & Alkan, M. (2023). Leading digital innovation in schools: the role of the open innovation mindset. *Journal of Educational Administration*, *61*(4), 519 – 535.

Kerner, S. M. (2023). *What is digital transformation? Everything you need to know*. Retrieved from https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital–culture. June 15, 2025.

LEAD Research Series. (2015). *Beyond easy answers: New leadership practice for the digital age*. Berlin: Mercator Capacity Building Center for Leadership and Advocacy.

Kools, M et al. (2020). The school as a learning organisation: The concept and its measurement. *European Journal of Education*, *55*(1), 14 – 17.

Langford, S., Sawyers, M., & Wall, C. (2022). Exploring the Relationship between a Learning Organization, Teacher Efficacies, and Teacher Effectiveness. Ed.D. USA: Lipscomb University.

Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. McGraw–Hill.

Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. Irwin Professional Publishing.

Mondal, B. (2020). Collaborative Leadership and its Impact on School Improvement: A Critical Analysis. *International Journal of Current Research in Education, Culture and Society, 4*(2), 32 – 41.

Partnership for 21st Century Skills. (2011). *P21 framework definitions*. http://static.battelleforkids.org/documents/p21/p21_framework_brief.pdf.

Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. McGraw–Hill.

Phing, Ng. T., & Ramli, R. (2025). Leadership Alignment and Cross–Functional Collaboration: A Review of Organizational and Leadership Interventions. *International journal of academic research in business and social sciences, 15*(12), 2573 – 2586.

Ramic–Brkic, B., Ibric, H. and Mijatovic, B. (2025). Integrating Serious Games in Education: Advancing Inclusive Design. In *Proceedings of the 17 th International Conference on Computer Supported Education – Volume 1.*

Riswandi et al. (2020). Implementation of learning organizations to achieve effective schools in the efforts to develop an elementary school education management model. *Universal Journal of Educational Research*, *8*(7), 3034 – 3040.

Schrum & Levin. (2015). Educational technologies and twenty–first century leadership for learning. *International Journal of Leadership in Education*, *19*(1), 17 – 39.

Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: McGraw – Hill.

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Revised ed.). Doubleday/Currency.

Şensoy, T. Z., & Polat, S. (2025). The Relationship Between Teachers' Intergenerational Knowledge Sharing and Schools' Learning Organization Profiles. *International Journal of Contemporary Educational Research, 12*(4), 281 – 293.

Serafimova, V., & Vasilev, V. (2024). Digital culture as a competitive advantage in the sustainable development of organizations. *AGORA International Journal of Economical Sciences*, *18*(1), 210 – 222.

Sierra–Huedo, M. L., Romea, A. C., & Aguareles, M. (2023). Are Schools Learning Organizations? An Empirical Study in Spain, Bulgaria, Italy, and Turkey. *Social Sciences, 12*(9), 1 – 18.

Souza, J. S. D., & Bonilla, M. H. S. (2024). Digital culture and cyberculture: differences and approaches. *ETD –Educação Temática Digital*, 26(2024), 1 – 16.

Sukanan, W., & Wannapairo, S. (2025). The role of school administrators in promoting learning management in the digital age under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 1. *KKU Research Journal (Graduate Studies) Humanities and Social Sciences*, *13*(1), 107 – 119.

Supardi, S., & Budi, S. (2020). Implementation of Learning Organizations to Achieve Effective Schools in the Efforts to Develop an Elementary School Education Management Model. *Universal Journal of Educational Research*, *8*(7).

Tracey Wilen. (2018). *Digital Disruption*. New York: Peter Lang Group AG.

TZ Şensoy. (2025). The Relationship Between Teachers' Intergenerational Knowledge Sharing and Schools' Learning Organization Profiles. *International Journal of Contemporary Educational Research, 12*(4), 281 – 293.

Voulalas, Z. D., & Sharp, C. (2005). *Creating schools as learning communities: The role of the principal*.

Vračar, S., & Grbić, S. (2025). *Unpacking the dynamics of the school as a learning organization* [Paper presentation]. Second International Scientific Conference Global and Local Perspectives of Pedagogy.

Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. Jossey – Bass.

Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st century: Avis Gaze/ preparing school Leaders: 21st century Skills and Nation Association of secondary shool principals* (Nassp).

Weiss, S. D. and Legand, P. C. (2011). *Innovative Intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons Canada, Ltd.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. United States: Harvard Business Press.

Widodo, Sowiyah, & Riswandi. (2025). Transformation of school principal leadership in the digital era: Literature review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, *14*(4), 301.

Yakut, S., & Maya, İ. (2026). The impact of school principals' digital leadership level on learning organization and teachers' self leadership skills. *Hacettepe University Journal of Education*, *41*(1), 212 – 235.

Zuhri, H. H. & Huda, M. (2024). Enhancing Educational Ecosystems: Implementing Peter Senge's Learning Organization Model in Islamic Boarding Schools. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 5*(2), 222 – 234.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก ก

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

| | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร | ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. ดร.ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 4. ดร.ภานุพงษ์ คำภูษา | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 5. ดร.รัชฎาพร งอยภูธร | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลเต่างอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการเสนอแนวทางการพัฒนา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

| | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล | ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. ดร.สท้าน วารี | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 4. ดร.ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 5. นายสราวุธ พาเสน่ห์ | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเชิงชุมราษฎร์นุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 6. ดร.ยุทธชัย จริตน้อม | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านอีกุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| | |
|---|---|
| 7. ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศร | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านโคกกลาง<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 8. ดร.อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลสกลนคร<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 9. ดร.รัชฎาพร งอยภูธร | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลเต่างอย<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 10. นางจำลักษณ์ อินทร์เจริญ | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองไผ่<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก ข

## หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.รัชฎาพร งอยภูธร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ภานุพงษ์ คำภูษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๙๓๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๓๘ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สท้าน วารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ส่องแสง ปรีดิ์ธอนันต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสราวุธ พาเสน่ห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ยุทธชัย จริตน้อม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.รัชฎาพร งอยภูธร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางจำลักษณ์ อินทร์เจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายอาทิตย์ ผ่องสุข รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๒๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุมัทนา หาญสุริย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายอาทิตย์ ผ่องสุข โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๔๘๓ ๗๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก ค

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบสอบถามประกอบการวิจัย**
**เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับ**
**การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**
**ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1”**

---

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ส่วนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถาม แต่จะใช้เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ต่อไป

3. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้วขอความกรุณาส่งคืนตามที่อยู่ซองเปล่าติดแสตมป์จ่าหน้าของส่งถึงผู้วิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายอาทิตย์ ผ่องสุข
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 1**
**ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
   - ☐ ผู้บริหารโรงเรียน
   - ☐ ครู
2. ลักษณะการเปิดสอน
   - ☐ โรงเรียนประถมศึกษา
   - ☐ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

**ตอนที่ 2**
**ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

**คำชี้แจง** ให้ท่านอ่านแบบสอบถามแต่ละข้อให้ชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความจริง เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ระดับมาก
3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ระดับน้อย
1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ระดับน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตัวอย่าง**

| ข้อ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 00 | ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาองค์กรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กร | ✓ | | | | |

**คำอธิบาย**

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด

| ข้อ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง** | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มและเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้แก่องค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรและการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดความร่วมมือและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดรับกับบริบทสมัยใหม่ | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารมีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| ข้อ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษา | | | | | |
| 7 | ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย | | | | | |
| 8 | ผู้บริหารมีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ และกำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษา | | | | | |
| 9 | ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการปรับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ | | | | | |
| 10 | ผู้บริหารบูรณาการเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างยั่งยืน | | | | | |
| **3. ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** | | | | | | |
| 11 | ผู้บริหารสามารถคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกรอบความคุ้นเคยเดิม และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 12 | ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ บุคคล และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 13 | ผู้บริหารมองปัญหาได้หลายมุมมองในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ | | | | | |
| 14 | ผู้บริหารใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนาและยกระดับการทำงานขององค์กร | | | | | |
| 15 | ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น และสนับสนุนการคิดเชิงบวกในองค์กร | | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| ข้อ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** | | | | | | |
| 16 | ผู้บริหารแสดงออกถึงการคิดหลายทิศทาง ใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลายและสื่อสารความคิดของตนเองกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 17 | ผู้บริหารแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับแนวคิดให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 18 | ผู้บริหารเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่กระบวนการคิดใหม่ เพื่อออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์สถานการณ์และนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 19 | ผู้บริหารวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากคิดคิดสร้างสรรค์และ พัฒนานวัตกรรมจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย | | | | | |
| 20 | ผู้บริหารกำกับดูแลและส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้พร้อมทั้งประเมินการใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| **5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ** | | | | | | |
| 21 | ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกับบุคลากร และสื่อสารข้อมูลหรือแนวทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 22 | ผู้บริหารให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาร่วมกัน | | | | | |
| 23 | ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา | | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| ข้อ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 24 | ผู้บริหารสามารถสร้างและรักษาเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อเชื่อมโยงการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเข้มแข็ง | | | | | |
| 25 | ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น | | | | | |
| **6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย** | | | | | | |
| 26 | ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา | | | | | |
| 27 | ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กรทำให้ทุกคนร่วมดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ | | | | | |
| 28 | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร | | | | | |
| 29 | ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน | | | | | |
| 30 | ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า | | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 3**
**การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

**คำชี้แจง** ให้ท่านอ่านแบบสอบถามแต่ละข้อให้ชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับความจริง เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมาก

3 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระดับน้อย

1 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระดับน้อยที่สุด

**ตัวอย่าง**

| ข้อ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 00 | โรงเรียนมีการปฏิบัติงานงานด้านวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผน จัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ | ✓ | | | | |

**คำอธิบาย**

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น 5 แสดงว่า ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนมีการปฏิบัติงานงานด้านวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผน จัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| ข้อ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **1. การคิดอย่างเป็นระบบ** | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารและครูสามารถมองปัญหาหรือสถานการณ์ในโรงเรียนแบบองค์รวม โดยคำนึงถึงผลกระทบความสลับซับซ้อน และความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย ๆ | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารและครูสามารถค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอน รวมถึงการวางแผนการปฏิบัติงานที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และศึกษาหาข้อมูลที่จำเป็นอย่างรอบด้าน ก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา และดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ยั่งยืน | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารและครูนำข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาทบทวนผลการทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| **2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ** | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารและครูมีการมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนร่วมกันอย่างชัดเจน | | | | | |
| 7 | ผู้บริหารและครูสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน | | | | | |
| 8 | ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและศักยภาพของโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ | | | | | |
| 9 | ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดภาพอนาคตเพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน | | | | | |

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

| ข้อ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ** | | | | | | |
| 10 | โรงเรียนมีระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร | | | | | |
| 11 | ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 12 | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลอย่างจริงจัง | | | | | |
| 13 | ผู้บริหารและครูนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพงาน | | | | | |
| **4. การมีแบบแผนทางความคิด** | | | | | | |
| 14 | ผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและชัดเจน | | | | | |
| 15 | ผู้บริหารและครูสามารถทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนเพื่อวินิจฉัยและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 16 | ผู้บริหารและครูมีทัศนคติที่เปิดกว้าง พร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะอย่างมีเหตุผล | | | | | |
| 17 | ผู้บริหารและครูมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่น และพยายามสร้างแบบแผนความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร | | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| ข้อ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม** | | | | | | |
| 18 | ผู้บริหารและครูมีการทำงานร่วมกันและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร | | | | | |
| 19 | ผู้บริหารและครูมีการสื่อสารอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีและความไว้วางใจภายในทีม | | | | | |
| 20 | ผู้บริหารและครูมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันให้ความเคารพความแตกต่างทางความคิดอย่างเหมาะสม | | | | | |
| 21 | ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| **6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี** | | | | | | |
| 22 | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 23 | โรงเรียนใช้เทคโนโลยีจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E-Learning) ให้บุคลากรเข้าถึงการเรียนรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว | | | | | |
| 24 | โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | | | | | |
| 25 | โรงเรียนมีระบบสนับสนุนสารสนเทศสำหรับเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อส่งเสริมการทำงานให้เป็นไปได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว | | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเป็นอย่างสูง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก ง

## ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| **1. การมีวิสัยทัศน์กว้างไกลยอมรับความเปลี่ยนแปลง** | | | | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มและเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้แก่องค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2 | ผู้บริหารสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3 | ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรและการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 4 | ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดความร่วมมือและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดรับกับบริบทสมัยใหม่ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5 | ผู้บริหารมีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** | | | | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7 | ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล การสื่อสาร และการดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 8 | ผู้บริหารมีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ และกำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 9 | ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการปรับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 10 | ผู้บริหารบูรณาการเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างยั่งยืน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **3. ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** | | | | | | | | | |
| 11 | ผู้บริหารสามารถคิดอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกรอบความคุ้นเคยเดิม และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสม | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 12 | ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ บุคคล และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 13 | ผู้บริหารมองปัญหาได้หลายมุมมองในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 14 | ผู้บริหารใช้คำวิจารณ์หรือข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนาและยกระดับการทำงานขององค์กร | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 15 | ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นและสนับสนุนการคิดเชิงบวกในองค์กร | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| **4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** | | | | | | | | | |
| 16 | ผู้บริหารแสดงออกถึงการคิดหลายทิศทาง ใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลายและสื่อสารความคิดของตนเองกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 17 | ผู้บริหารแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับแนวคิดให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 18 | ผู้บริหารเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่กระบวนการคิดใหม่ เพื่อออกแบบและสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์สถานการณ์และนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม | +1 | 0 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.80 | ใช้ได้ |
| 19 | ผู้บริหารวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากคิดคิดสร้างสรรค์และ พัฒนานวัตกรรมจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 20 | ผู้บริหารกำกับดูแลและส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้พร้อมทั้งประเมินการใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **5. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการเป็นแบบอย่างที่ดี** | | | | | | | | | |
| 21 | ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกับบุคลากร และสื่อสารข้อมูลหรือแนวทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 22 | ผู้บริหารให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาร่วมกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 23 | ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 24 | ผู้บริหารสามารถสร้างและรักษาเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อเชื่อมโยงการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเข้มแข็ง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 25 | ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย** | | | | | | | | | |
| 26 | ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม มีความยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 27 | ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กรทำให้ทุกคนร่วมดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 70 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 28 | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร | +1 | 0 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.80 | ใช้ได้ |
| 29 | ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 30 | ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

จากตาราง 70 พบว่าการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสอดคล้องทั้ง 30 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.0 จำนวน 30 ข้อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 71 การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

| ข้อที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| **1. การคิดอย่างเป็นระบบ** | | | | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารและครูสามารถมองปัญหาหรือสถานการณ์ในโรงเรียนแบบองค์รวม โดยคำนึงถึงผลกระทบ ความสลับซับซ้อน และความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย ๆ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2 | ผู้บริหารและครูสามารถค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอน รวมถึงการวางแผนการปฏิบัติงานที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3 | ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และศึกษาหาข้อมูลที่จำเป็นอย่างรอบด้านก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 71 (ต่อ)

| ข้อที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 4 | ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ยั่งยืน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5 | ผู้บริหารและครูนำข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาทบทวนผลการทำงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ** | | | | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารและครูมีการมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนร่วมกันอย่างชัดเจน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7 | ผู้บริหารและครูสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 8 | ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและศักยภาพของโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 71 (ต่อ)

| ข้อที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 9 | ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดภาพอนาคตเพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ** | | | | | | | | | |
| 10 | โรงเรียนมีระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 11 | ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 12 | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลอย่างจริงจัง | +1 | 0 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.80 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 71 (ต่อ)

| ข้อที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 13 | ผู้บริหารและครูนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพงาน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี** | | | | | | | | | |
| 14 | ผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและชัดเจน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 15 | ผู้บริหารและครูสามารถทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนเพื่อวินิจฉัยและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 16 | ผู้บริหารและครูมีทัศนคติที่เปิดกว้าง พร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะอย่างมีเหตุผล | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 71 (ต่อ)

| ข้อที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 17 | ผู้บริหารและครูมีกรอบความคิดที่ยืดหยุ่น และพยายามสร้างแบบแผนความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| **5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม** | | | | | | | | | |
| 18 | ผู้บริหารและครูมีการทำงานร่วมกันและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 19 | ผู้บริหารและครูมีการสื่อสารอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีและความไว้วางใจภายในทีม | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 20 | ผู้บริหารและครูมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันให้ความเคารพความแตกต่างทางความคิดอย่างเหมาะสม | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 21 | ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 71 (ต่อ)

| ข้อที่ | การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่ | | | | | รวม | ค่า IOC | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| **6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี** | | | | | | | | | |
| 22 | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 23 | โรงเรียนใช้เทคโนโลยีจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E – Learning) ให้บุคลากรเข้าถึงการเรียนรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 24 | โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 25 | โรงเรียนมีระบบสนับสนุนสารสนเทศสำหรับเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อส่งเสริมการทำงานให้เป็นไปได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | ใช้ได้ |

จากตาราง 71 พบว่าการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความสอดคล้องทั้ง 25 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.0

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก จ

## ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 72 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

| **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล** | **ข้อที่** | **ค่าอำนาจจำแนก (r)** |
|---|---|---|
| 1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.551 – 0.763<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.876 | 1 | 0.551 |
| | 2 | 0.734 |
| | 3 | 0.763 |
| | 4 | 0.856 |
| | 5 | 0.636 |
| 2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.735 – 0.892<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.924 | 6 | 0.824 |
| | 7 | 0.773 |
| | 8 | 0.735 |
| | 9 | 0.892 |
| | 10 | 0.802 |
| 3. ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.755 – 0.817<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.914 | 11 | 0.755 |
| | 12 | 0.816 |
| | 13 | 0.758 |
| | 14 | 0.791 |
| | 15 | 0.817 |
| 4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.650 – 0.799<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.941 | 16 | 0.842 |
| | 17 | 0.860 |
| | 18 | 0.812 |
| | 19 | 0.808 |
| | 20 | 0.882 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตาราง 72 (ต่อ)

| ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|---|---|---|
| 5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.710 – 0.905<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.941 | 21 | 0.710 |
| | 22 | 0.850 |
| | 23 | 0.905 |
| | 24 | 0.903 |
| | 25 | 0.875 |
| 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.770 – 0.869<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.937 | 26 | 0.841 |
| | 27 | 0.858 |
| | 28 | 0.869 |
| | 29 | 0.822 |
| | 30 | 0.770 |

จากตาราง 60 พบว่าแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.519 – 0.799 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.957 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.551 – 0.763 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.876

2. การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.735 – 0.892 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.924

3. ความยืดหยุ่นปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.755 – 0.817 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.914

4. ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.650 – 0.799 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.941

5. มนุษยสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.710 – 0.905 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.941

6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.770 – 0.869 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.937

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 73 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|---|---|---|
| 1. การคิดอย่างเป็นระบบ<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.684 – 0.793<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.899 | 1 | 0.793 |
| | 2 | 0.684 |
| | 3 | 0.768 |
| | 4 | 0.758 |
| | 5 | 0.770 |
| 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.689 – 0.857<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.903 | 6 | 0.689 |
| | 7 | 0.857 |
| | 8 | 0.829 |
| | 9 | 0.759 |
| 3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.709 – 0.839<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.904 | 10 | 0.805 |
| | 11 | 0.709 |
| | 12 | 0.839 |
| | 13 | 0.798 |
| 4. การมีแบบแผนทางความคิด<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.741 – 0.804<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.891 | 14 | 0.804 |
| | 15 | 0.741 |
| | 16 | 0.749 |
| | 17 | 0.755 |
| 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม<br>ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.690 – 0.824<br>ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.884 | 18 | 0.764 |
| | 19 | 0.824 |
| | 20 | 0.690 |
| | 21 | 0.735 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 73 (ต่อ)

| การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r) |
|---|---|---|
| 6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 22 | 0.533 |
| ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.533 – 0.711 | 23 | 0.591 |
| ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.807 | 24 | 0.670 |
| | 25 | 0.711 |

จากตาราง 73 พบว่าแบบสอบถามแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.281 – 0.834 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.946 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.684 – 0.793 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.899

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.689 – 0.857 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.903

3. พลวัตการเรียนรู้ในองค์การ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.709 – 0.839 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.904

4. การมีแบบแผนทางความคิด ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.741 – 0.804 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.891

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.690 – 0.824 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.884

6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.533 – 0.711 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.807

# ภาคผนวก ฉ

## ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|
| x1 | 352.00 | 3.20 | 5.00 | 4.31 | .44 |
| x2 | 352.00 | 2.00 | 5.00 | 4.33 | .56 |
| x3 | 352.00 | 2.80 | 5.00 | 4.35 | .66 |
| x4 | 352.00 | 2.20 | 5.00 | 4.45 | .61 |
| x5 | 352.00 | 2.60 | 5.00 | 4.39 | .58 |
| x6 | 352.00 | 1.60 | 5.00 | 4.29 | .67 |
| AllX | 352.00 | 2.77 | 5.00 | 4.35 | .52 |
| Valid N (listwise) | 352.00 | | | | |

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

**Group Statistics**

| | status | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|---|
| x1 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.3250 | .35534 | .03788 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.3091 | .47049 | .02896 |
| x2 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.4864 | .43922 | .04682 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2758 | .58056 | .03573 |
| x3 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.5250 | .40151 | .04280 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2962 | .71528 | .04402 |
| x4 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.5614 | .47062 | .05017 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.4129 | .64742 | .03985 |
| x5 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.4409 | .41706 | .04446 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.3697 | .62129 | .03824 |
| x6 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.5023 | .43838 | .04673 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2144 | .72160 | .04441 |
| AllX | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.4735 | .36076 | .03846 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.3130 | .56284 | .03464 |

สถาบันวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล
จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

**Group Statistics**

| | type | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|---|
| x1 | ประถมศึกษา | 213 | 4.2920 | .42801 | .02933 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3453 | .46737 | .03964 |
| x2 | ประถมศึกษา | 213 | 4.3070 | .55406 | .03796 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3612 | .55840 | .04736 |
| x3 | ประถมศึกษา | 213 | 4.3343 | .70804 | .04851 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3827 | .57457 | .04873 |
| x4 | ประถมศึกษา | 213 | 4.4347 | .61714 | .04229 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.4734 | .60248 | .05110 |
| x5 | ประถมศึกษา | 213 | 4.3934 | .57211 | .03920 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3784 | .58715 | .04980 |
| x6 | ประถมศึกษา | 213 | 4.2986 | .56822 | .03893 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.2676 | .81028 | .06873 |
| AllX | ประถมศึกษา | 213 | 4.3433 | .51270 | .03513 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3681 | .54212 | .04598 |

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|
| y1 | 352 | 3.00 | 5.00 | 4.2710 | .59385 |
| y2 | 352 | 3.00 | 5.00 | 4.3281 | .64875 |
| y3 | 352 | 2.25 | 5.00 | 4.3288 | .62418 |
| y4 | 352 | 3.00 | 5.00 | 4.3366 | .49638 |
| y5 | 352 | 3.00 | 5.00 | 4.3821 | .61985 |
| y6 | 352 | 2.75 | 5.00 | 4.2820 | .49701 |
| AllY | 352 | 3.21 | 5.00 | 4.3214 | .50595 |
| Valid N (listwise) | 352 | | | | |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

**Group Statistics**

| | status | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|---|
| y1 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.4932 | .33760 | .03599 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.1970 | .64105 | .03945 |
| y2 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.5568 | .57701 | .06151 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2519 | .65439 | .04028 |
| y3 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.5256 | .42045 | .04482 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2633 | .66649 | .04102 |
| y4 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.4688 | .47617 | .05076 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2926 | .49602 | .03053 |
| y5 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.5483 | .62498 | .06662 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.3267 | .60929 | .03750 |
| y6 | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.3977 | .45900 | .04893 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2434 | .50398 | .03102 |
| AllY | ผู้บริหารโรงเรียน | 88 | 4.4984 | .43031 | .04587 |
| | ครูผู้สอน | 264 | 4.2625 | .51615 | .03177 |

การระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
จำแนกตามลักษณะการเปิดสอน

**Group Statistics**

| | type | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|---|
| y1 | ประถมศึกษา | 213 | 4.2235 | .63633 | .04360 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3439 | .51585 | .04375 |
| y2 | ประถมศึกษา | 213 | 4.2969 | .67040 | .04594 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3759 | .61339 | .05203 |
| y3 | ประถมศึกษา | 213 | 4.3509 | .61123 | .04188 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.2950 | .64427 | .05465 |
| y4 | ประถมศึกษา | 213 | 4.2746 | .48774 | .03342 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.4317 | .49619 | .04209 |
| y5 | ประถมศึกษา | 213 | 4.3838 | .61165 | .04191 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3795 | .63442 | .05381 |
| y6 | ประถมศึกษา | 213 | 4.2582 | .50667 | .03472 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3183 | .48136 | .04083 |
| AllY | ประถมศึกษา | 213 | 4.2980 | .51551 | .03532 |
| | ขยายโอกาสทางการศึกษา | 139 | 4.3574 | .49059 | .04161 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

**Correlations**

| | | AllX | x1 | x2 | x3 | x4 | x5 | x6 | AllY | y1 | y2 | y3 | y4 | y5 | y6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AllX | Pearson Correlation | 1 | .787** | .884** | .924** | .928** | .915** | .890** | .915** | .850** | .777** | .882** | .739** | .811** | .705** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| x1 | Pearson Correlation | .787** | 1 | .619** | .719** | .662** | .675** | .623** | .688** | .638** | .565** | .671** | .545** | .632** | .530** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| x2 | Pearson Correlation | .884** | .619** | 1 | .778** | .815** | .774** | .730** | .848** | .788** | .719** | .761** | .712** | .739** | .711** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| x3 | Pearson Correlation | .924** | .719** | .778** | 1 | .815** | .803** | .792** | .833** | .769** | .702** | .830** | .651** | .731** | .653** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| x4 | Pearson Correlation | .928** | .662** | .815** | .815** | 1 | .861** | .783** | .883** | .815** | .796** | .808** | .720** | .819** | .623** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| x5 | Pearson Correlation | .915** | .675** | .774** | .803** | .861** | 1 | .766** | .813** | .790** | .642** | .802** | .656** | .717** | .626** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| x6 | Pearson Correlation | .890** | .623** | .730** | .792** | .783** | .766** | 1 | .807** | .729** | .701** | .814** | .651** | .685** | .614** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| AllY | Pearson Correlation | .915** | .688** | .848** | .833** | .883** | .813** | .807** | 1 | .906** | .887** | .887** | .868** | .907** | .755** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| y1 | Pearson Correlation | .850** | .638** | .788** | .769** | .815** | .790** | .729** | .906** | 1 | .772** | .795** | .740** | .774** | .631** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| y2 | Pearson Correlation | .777** | .565** | .719** | .702** | .796** | .642** | .701** | .887** | .772** | 1 | .716** | .794** | .803** | .496** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| y3 | Pearson Correlation | .882** | .671** | .761** | .830** | .808** | .802** | .814** | .887** | .795** | .716** | 1 | .675** | .762** | .652** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| y4 | Pearson Correlation | .739** | .545** | .712** | .651** | .720** | .656** | .651** | .868** | .740** | .794** | .675** | 1 | .738** | .613** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| y5 | Pearson Correlation | .811** | .632** | .739** | .731** | .819** | .717** | .685** | .907** | .774** | .803** | .762** | .738** | 1 | .626** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |
| y6 | Pearson Correlation | .705** | .530** | .711** | .653** | .623** | .626** | .614** | .755** | .631** | .496** | .652** | .613** | .626** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 | 352 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก ช
## แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

**งานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

---

**ชื่อผู้วิจัย** นายอาทิตย์ ผ่องสุข นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** ดร.สุมัทนา หาญสุริย์

**กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

สถานที่ทำงาน.....

วัน / เดือน / ปี ที่สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....จบการสัมภาษณ์เวลา.....

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม จำนวน 6 ด้าน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย 5) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

3. ผู้วิจัยจัดทำแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 การสัมภาษณ์มีความสำคัญอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ประเด็นคำถาม**

**ตัวแปรภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร**

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา ท่านมีแนวทาง หรือกระบวนการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร **วิสัยทัศน์ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา ท่านมีแนวทาง หรือกระบวนการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร **การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

3. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา ท่านมีแนวทาง หรือกระบวนการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร **ความยืดหยุ่น ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา ท่านมีแนวทาง หรือกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร **การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทันสมัย** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

5.ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา ท่านมีแนวทาง หรือกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร **การคิดอย่างเป็นระบบ** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

6. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา ท่านมีแนวทาง หรือกระบวนการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร **การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

นายอาทิตย์ ผ่องสุข
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ภาคผนวก ซ

## ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลเต่างอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 26 มกราคม 2569

ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ ดร.อนุสรา ภัทรศุภฤกษ์ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 27 มกราคม 2569

ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ นางจำลักษณ์ อินทร์เจริญ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 28 มกราคม 2569

ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโคกกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 29 มกราคม 2569

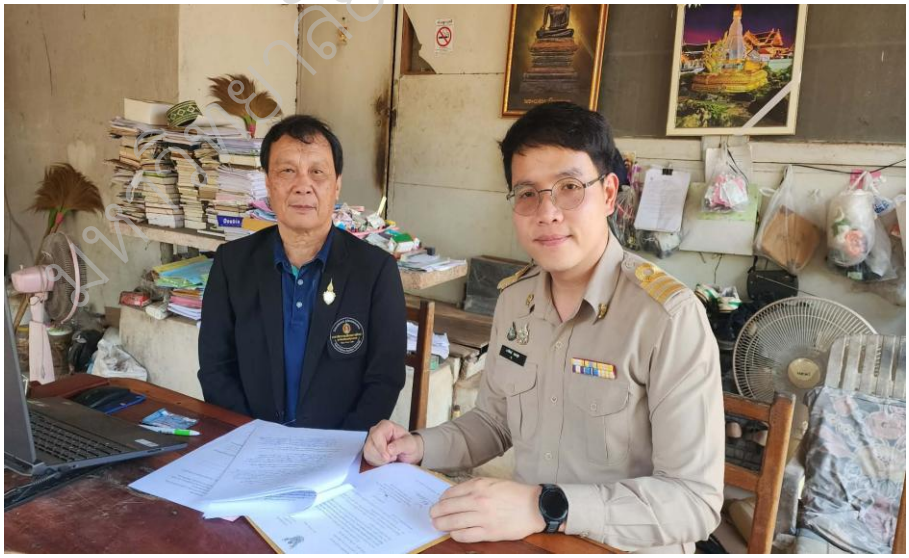
ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ นายสราวุธ พาเสน่ห์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเชิงชุมราษฎร์นุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 29 มกราคม 2568

ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ ดร.ยุทธชัย จริตน้อม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านอีกุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วันที่ 30 มกราคม 2569

ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ ดร.สท้าน วารี ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569

ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ ดร.ส่องแสง ปรีดิ์ธออนันต์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569

ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2569



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2569

# ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

# ประวัติย่อของผู้วิจัย

| | |
|---|---|
| ชื่อ – สกุล | นายอาทิตย์ ผ่องสุข |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | 471 หมู่ 5 ตำบลพังขว้าง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร 47000 |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | ครู |
| สถานที่ทำงาน | โรงเรียนอนุบาลสกลนคร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |

ประวัติการศึกษา

| | |
|---|---|
| พ.ศ. 2555 | ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนนารีนุกูล อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี |
| พ.ศ. 2560 | ระดับปริญญาตรี หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี |
| พ.ศ. 2569 | ระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |

ประวัติการทำงาน

| | |
|---|---|
| พ.ศ. 2563 | ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดท่าข้าม (ประสานมงคลราษฎร์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 |
| พ.ศ. 2566 | ตำแหน่ง ครู โรงเรียนอนุบาลสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร