

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร  
แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร  
แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



ภัสรา ไชยชนะ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE RELATIONSHIP BETWEEN DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AND INNOVATIVE ORGANIZATION IN EDUCATION OPPORTUNITY EXPANSION  
SCHOOL UNDER CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION  
SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted to University of Phayao  
in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Master of Education in Educational Administration

May 2025

Copyright by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ของ ภัสรา ไชยชนะ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนต์ภัส มโนการณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา  
(ดร.อาภาพรรณ ประทุมไทย)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.รักชิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร  
แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** ภัสรา ไชยชนะ
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา
- คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำดิจิทัล, องค์กรแห่งนวัตกรรม

#### บทคัดย่อ

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 2) ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 204 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณของทาโร ยามาเน่ นำมาคำนวณสัดส่วนตามประชากรในแต่ละโรงเรียน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น ด้านภาวะผู้นำดิจิทัล เท่ากับ .898 และด้านความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เท่ากับ .931 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีด้านการสื่อสารดิจิทัลอยู่ในระดับมากและด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**Title:** THE RELATIONSHIP BETWEEN DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AND INNOVATIVE ORGANIZATION IN EDUCATION OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL  
UNDER CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 1

**Author:** Passara Chaichana

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Namfon Gunma

**Keywords:** Digital leadership, Innovative organization

#### ABSTRACT

The objectives of this study were 1) To study the level of digital leadership of school administrators in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1. 2) To study the level of innovative organization in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1. 3) To study the relationship between the digital leadership of school administrators and the innovative organization in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1. The sample used in the research was 204 administrators and teachers in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1. It is obtained by sizing the sample using a ready-made Taro Yamane. A simple random sampling based on the population in each school. Research Instrument was a questionnaire on the relationship between the digital leadership of school administrators and the school's innovation organization. Expand opportunities under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1. The consistency index value is 0.67–1.00 and confidence value in terms of Digital leadership, the reliability of the questionnaire was .898, and in the aspect of being a Innovative organization, the reliability of the questionnaire was .931. Statistics used to analyze and present data include: Mean, standard deviation, Pearson's Correlation Coefficient. The results of the research were as follows: 1) the level of digital leadership of school administrators in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1 Overall and individual are moderate. 2) the level of innovative organization in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1 In the overall and individual aspects, it is at a high level. 3) the relationship between the digital leadership of school administrators and the innovative organization in Educational Opportunity Expansion School under the Chiang Rai Primary Education Area Office 1 It was found that there was a high level of positive correlation at a statistically significant level of 0.01.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้เกี่ยวข้องหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร คณะครูผู้สอน และบุคลากร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล และตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน วิทยาลัยการศึกษา และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทสรรพความรู้ทั้งปวง และให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาตลอดมา เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นพลังใจ ในยามที่เหน็ดเหนื่อย และให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ขอจงได้รับส่วนแบ่งความดีนี้ทุกท่านเทอญ

ภัสรา ไชยชนะ

## สารบัญ

หน้า

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                                                                       | ง  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                                                                    | จ  |
| กิตติกรรมประกาศ .....                                                                                      | ฉ  |
| สารบัญ.....                                                                                                | ช  |
| สารบัญตาราง.....                                                                                           | ฌ  |
| สารบัญภาพ .....                                                                                            | ฎ  |
| บทที่ 1 บทนำ.....                                                                                          | 1  |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....                                                                       | 1  |
| วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....                                                                               | 4  |
| สมมติฐานของงานวิจัย .....                                                                                  | 4  |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                                                                    | 5  |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                                                                      | 6  |
| ประโยชน์ที่จะได้รับ.....                                                                                   | 8  |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                                               | 10 |
| แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล .....                                                                      | 11 |
| แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา .....                                                       | 31 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม<br>ของสถานศึกษา..... | 59 |
| สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 .....                                       | 60 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                                                 | 66 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                                                                                  | 70 |

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....                                                                   | 72  |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                      | 72  |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                                                   | 74  |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                                                          | 76  |
| การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                         | 77  |
| บทที่ 4 ผลการวิจัย .....                                                                           | 80  |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                          | 80  |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                                           | 81  |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                                         | 81  |
| บทที่ 5 บทสรุป.....                                                                                | 100 |
| สรุปผลการวิจัย .....                                                                               | 100 |
| อภิปรายผล .....                                                                                    | 103 |
| ข้อเสนอแนะ.....                                                                                    | 106 |
| บรรณานุกรม.....                                                                                    | 108 |
| ภาคผนวก.....                                                                                       | 112 |
| ภาคผนวก ก ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (try Out).....                                       | 113 |
| ภาคผนวก ข ตารางแสดงสรุปผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อมูลตามความคิดเห็น ของ<br>ผู้เชี่ยวชาญ..... | 114 |
| ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....                                                             | 121 |
| ประวัติผู้วิจัย.....                                                                               | 131 |

## สารบัญตาราง

หน้า

|                                                                                                                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา .....                                                                                                                                                | 23 |
| ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา .....                                                                                                                                                       | 50 |
| ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....                                                                                                                                                                | 73 |
| ตาราง 4 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                                                                                                                                                                          | 81 |
| ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของ<br>โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1<br>ในภาพรวม .....                            | 83 |
| ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของ<br>โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1<br>ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล .....         | 84 |
| ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของ<br>โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1<br>ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล .....        | 85 |
| ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของ<br>โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1<br>ด้านการสื่อสารดิจิทัล .....               | 86 |
| ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของ<br>โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1<br>ด้านการรู้ดิจิทัล .....                   | 87 |
| ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของ<br>โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1<br>ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล .....      | 88 |
| ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต<br>1 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล ..... | 89 |

|                                                                                                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน<br>ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ใน<br>ภาพรวม .....                             | 91 |
| ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียน<br>ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้าน<br>วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร .....         | 92 |
| ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียน<br>ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้าน<br>โครงสร้างองค์กร .....                 | 93 |
| ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียน<br>ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการ<br>พัฒนาบุคลากร .....                 | 94 |
| ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียน<br>ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้าน<br>บรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร .....  | 95 |
| ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียน<br>ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้าน<br>ทักษะการสร้างเครือข่าย .....          | 96 |
| ตาราง 18 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความ<br>เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ..... | 97 |

## สารบัญภาพ

หน้า

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพ 1 แสดงโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1..... | 63 |
| ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย .....                                         | 71 |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกที่การแข่งขันทางเศรษฐกิจเข้มข้นขึ้น สังคมโลกเชื่อมโยงกันมากขึ้น ในสภาพไร้พรมแดน แนวโน้มการพัฒนาทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด และไม่ได้เป็นเพียงเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานเช่นที่ผ่านมาอีกต่อไป หากแต่ได้หลอมรวมเข้ากับวิถีการดำเนินชีวิต และปฏิวัติโครงสร้างรูปแบบกิจกรรม ทางเศรษฐกิจ กระบวนการผลิต การค้า การบริการ การทำงานของรัฐ และกระบวนการทางสังคมไปจากเดิม (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ทั้งในระดับผู้เรียน เช่น ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้เร็วขึ้น ช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ช่วยให้นักเรียนและสื่อการสอนมีความหลากหลาย น่าสนใจ สามารถเรียนรู้ในทุกระดับทุกสถานที่ สร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการศึกษา ระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก หรือโรงเรียนในเมืองและชนบท ประโยชน์ในระดับครู/อาจารย์ผู้สอน เช่น สามารถจัดกิจกรรมได้หลากหลายทำให้กระบวนการสอนง่ายขึ้น ทำให้ผู้สอนมีเวลาในการเตรียมการสอนได้อย่างเต็มที่ และในระดับสถานศึกษา เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารหลักสูตร การประกันคุณภาพการศึกษา การติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา รวมไปถึงระบบงานสารบรรณต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวข้างต้นภายในองค์กร ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำของสถานศึกษามีหลากหลายแบบ แต่ในครั้งนี้นำมาพิจารณาในแง่ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

เนื่องจากภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลงจากกระแสการเปลี่ยนแปลง (Disruption) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ หนึ่งปัจจัยสำคัญที่เข้ามามีบทบาท คือ ดิจิทัลเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีการ

เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาททั้งในชีวิตประจำวันและระบบเศรษฐกิจโลกเป็นอย่างมาก จนเป็นกระแส Digital Disruption เกิดขึ้นภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ส่งผลให้ภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ใหม่ ที่จากเดิมผู้นำมีหน้าที่เพียงแค่วางแผนและบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลายและรวดเร็วโดยเฉพาะดิจิทัลเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ดังนั้น นอกจากผู้นำจะมีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์ นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุกต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา รวมไปถึงการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจถึงบุคลากรทุกระดับขององค์กรให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างทันท่วงที ไม่ล้าสมัย ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทและหน้าที่ที่แตกต่างไปจากเดิม (ต้องลักษณะ บุญธรรม, 2559) ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาจนทำให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา เป็นองค์กรของสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการในแนวทางใหม่ซึ่งส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง การที่องค์การการศึกษาจะประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับการมีความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม (Adams, Bessant, & Phelps, 2006; Caldwell & O'Reilly, 2003) จากองค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional organization) ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational innovative organization) ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา การบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร กล่าวคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างรูปแบบการทำงาน สร้างสื่อการสอนและวิธีจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษา เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ไม่อาจจับต้องได้ (Intangible asset) แต่มีค่ามหาศาลมากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ (Tangible asset) (องค์การ ประจันต์เขตต์, 2557)

ซึ่งจากที่กล่าวมา พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับงานวิจัยของ ภูริรัตน์ สุกใส (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยภาพรวมมีสหสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 101 ที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยด้านที่มีสหสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การสื่อสารด้วยดิจิทัล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 นำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2566 ดังนี้ “โรงเรียนปลอดภัย ใส่ใจคุณภาพ สร้างสรรค์โอกาส ประสิทธิภาพนวัตกรรม” โดยมีการประกาศนโยบายและจุดเน้นด้านโอกาสลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาด้วย “ปักหมุดค้นหา พาน้องกลับมาเรียน เพิ่มโอกาสเติมศักยภาพด้วยนวัตกรรม” ด้านคุณภาพด้วย “ห้องเรียนวิถีใหม่ ครูสอนดี มีนวัตกรรม นำสู่คุณภาพผู้เรียน” และด้านประสิทธิภาพด้วย “เทคโนโลยีก้าวล้ำ ยึดมั่นธรรมาภิบาล ประกันคุณภาพตามมาตรฐานสร้างสรรคการมีส่วนร่วม” จัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนางานให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่จะก้าวสู่ Thailand 4.0 แต่จากรายงานผลการปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานดังกล่าว เนื่องจากระบบสารสนเทศมีหลายระบบและไม่เชื่อมโยงทำให้เกิดภาระงานในการจัดทำที่ซ้ำซ้อน เป็นภาระงานที่มากขึ้น และการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมของ สพฐ. เข้ามาสนับสนุนด้านความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรยังดำเนินการได้ไม่เต็มที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2566) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อให้ผู้บริหารก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวล้ำทางดิจิทัล มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถประเมิน จัดการ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดาวรรุวรรณ ถวิลการ, 2564) ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดทักษะดิจิทัล ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในบนพื้นฐาน

การใช้นวัตกรรมซึ่งนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา และผู้วิจัยเลือกศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เนื่องจากโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีบทบาทสำคัญในการเข้าถึงการศึกษาของเด็ก ๆ ที่อาจมีข้อจำกัดทางด้านต่าง ๆ เช่น ภูมิศาสตร์ สังคม และเศรษฐกิจ การทำวิจัยในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จะช่วยให้เราเข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมถึงหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

จากกล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่า หน้าที่ของผู้นำในการบริหารงานยุคดิจิทัลนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดิจิทัลและสามารถปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว เพื่อนำพาองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกระบวนการทัศน์ใหม่ของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นประโยชน์ เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อหน่วยงานต่อไป

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

### สมมติฐานของงานวิจัย

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังต่อไปนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา

1.1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล ทั้งในและต่างประเทศซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ตามแนวคิดของ Sheninger, (2019); Chandrasekar, (2021); ชูชาติ พุทธลา, (2561); ชุตีรัตน์ กาญจนชนชัย, (2562); สุขญา โคมลวานิช, (2563); ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู, (2563); ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ, (2564); จิตรกร จันทร์สุข และจิรนนท์ วัชรกุล, (2564); เอกรัตน์ เชื้อวังคำ และวัลลภา อาริรัตน์, (2564) และภูริรัตน์ สุกใส, (2565) ประกอบด้วยองค์ประกอบ จำนวน 6 ด้าน ได้จากตารางสังเคราะห์ หน้า 23 ดังนี้

1.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

1.1.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

1.1.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

1.1.4 ด้านการรู้ดิจิทัล

1.1.5 ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล

1.1.6 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล

1.2 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ตามแนวคิดของ Edita et al, (2015); Steve, (2016), Cricket, (2017); Krasimir, (2017); Ilomäki & Lakkala, (2018); สุขชาติ หัตถ์สุวรรณ, (2557); พรชัย กำหอม, (2560); อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, (2560); สุริศา ริมศิริ, (2562); ปานชนก ดั่งอุดม, (2562); ขวัญชนก แสงท้านั่ง, (2563) และสุธรรม ธรรมทัศนานนท์, (2564) ประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 5 ด้าน ได้จากตารางสังเคราะห์ หน้า 47-48 ดังนี้

1.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

1.2.2 ด้านโครงสร้างองค์กร

1.2.3 ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร

1.2.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร

1.2.5 ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 25 โรงเรียน ประกอบด้วย รวมทั้งสิ้น 418 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, p. 1088) เทียบกับขนาดของประชากร 418 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 204 คน แล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามประชากรในแต่ละโรงเรียน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

## 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

3.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

3.1.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

3.1.3 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

3.1.4 ด้านการรู้ดิจิทัล

3.1.5 ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล

3.1.6 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล

3.2 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา จำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

3.2.2 ด้านโครงสร้างองค์กร

3.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

3.2.4 ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร

3.2.5 ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล** หมายถึง ทักษะและกรอบความคิดที่จะเอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรนำพาสมาชิกอื่นในองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัลได้ ในการจัดการศึกษาและรู้จักนำความรู้ความรู้นั้นไปบูรณาการกับการจัดการศึกษาและบริหารการศึกษาให้เป็นหนึ่งเดียว

อย่างมีความหมายบนพื้นฐานของทฤษฎี ตลอดจนใช้อิทธิพล อำนาจและจูงใจให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีไปบูรณาการในการ จัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ ซึ่งมี 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถ ดำเนินการ digital transformation ได้สำเร็จ ผู้บริหารที่ดีควรมีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างต่อการ เปลี่ยนแปลงและเต็มใจรับความเสี่ยงจากการทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อน นอกจากนี้ ยังต้องสร้าง แรงบันดาลใจและสื่อสารถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ความเป็นดิจิทัลให้ทุกคน ภายในองค์กรได้รับรู้

2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ต้องมีความร่วมมือจากบุคลากร ทุกคน และต้องมีการสร้างตัวอย่างที่ดีจากผู้บริหาร มีการสร้างกระบวนการทำงาน ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีในการจัดเก็บ วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล ส่งเสริมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กร

3. การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารกับนักเรียน ผู้ปกครอง หรือประชาชนทั่วไป เพื่อเผยแพร่ข้อมูล ที่เกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาหรือข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ และเชื่อมต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับครู บุคลากรภายในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการรู้ดิจิทัล หมายถึง ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนา กระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

5. ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล หมายถึง การปรับปรุงและเสริมสร้างความสามารถของ องค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านดิจิทัล การทำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษา การเตรียมความ พร้อมให้กับผู้เรียนและตอบสนองต่อการศึกษานในอนาคต

6. ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถ ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน การจัดการเรียนรู้ การสร้างปฏิสัมพันธ์กับชุมชน การจัดสรรทรัพยากรด้านดิจิทัล เพื่อสนับสนุน กิจกรรมการวางแผนและการสร้างเครือข่ายทางการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

**ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหาร จัดการในแนวทางใหม่ที่ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

ทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ ยกย่องคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการตั้งจุดหมายปลายทางที่คาดว่าองค์กรจะเดินทางไปถึงในอนาคต และอธิบายเป้าหมายนั้นด้วยความชัดเจน เปี่ยมด้วยแรงบันดาลใจ และมีความเป็นไปได้ วิสัยทัศน์ร่วมเป็นเหมือนหัวลูกศรที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและธุรกิจให้ไปตามแนวทางที่ตั้งเป้าไว้โดยไม่เฉไฉจนออกนอกเส้นทาง
2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง แผนผังที่นำเสนอตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมถึงอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อคนและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน ทั้งยังบอกถึงระบบและลำดับขั้นในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้การทำงานร่วมกันในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และสามารถบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานที่วางไว้ได้อย่างสำเร็จ
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรอาจเป็นผลมาจากการฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอน การออกไปดูงานนอกองค์กร และการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน การพัฒนาบุคลากรองค์กรสามารถสร้างความรู้และเสริมสร้างความสามารถให้กับพนักงาน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น
4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร หมายถึง รูปแบบของวัฒนธรรมในองค์กร ที่สร้างขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้พนักงาน คิดต่าง คิดสร้างสรรค์ และกล้าเสี่ยงเพื่อค้นหาโอกาสใหม่ องค์กรที่สร้างบรรยากาศนวัตกรรม จะส่งเสริมเครื่องมือ ทรัพยากร และสร้างระบบการทำงานที่เอื้อให้พนักงานได้ออกนอกกรอบ
5. ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือสถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมนี้เกิดขึ้นจากขั้นตอนของการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นนวัตกรรม ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการสร้างสรรค์สิ่งใหม่จากกระบวนการทางวิจัยและพัฒนา การได้รับองค์ความรู้จากแหล่งอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการร่วมมือกันในการสร้างนวัตกรรม

### ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ผลวิจัยทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

2. ผลวิจัยทำให้ทราบถึงความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

3. ผลการวิจัยทำให้ได้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับกำหนดเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยรวมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดหัวข้อที่จะนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล
  - 1.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
  - 2.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
  - 2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
  - 2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
4. สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
  - 4.1 สภาพบริบท
  - 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

### ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

ชูชาติ พุทธลา (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และการจัดการในโรงเรียน โดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับ สภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อ และเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมครูและบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง นำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพบริบท และความต้องการ ของผู้เรียน

ชุตีรัตน์ กาญจนธงชัย (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยสังเกตได้จากพฤติกรรมความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และจูงใจให้ ผู้อื่นปฏิบัติตามและทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ ความสามารถในด้านดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กร โดยการกำหนดภาพอนาคต ในองค์กรอย่างชัดเจนด้วยการสนับสนุนร่วมมือของบุคลากร มีการนำดิจิทัลเข้าไปใช้ในการทำงาน สนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลและส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีการสื่อสารด้วยวิธีการ ดิจิทัลรวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลระหว่างองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และมีจริยธรรมเพื่อการพัฒนา ประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

สุชญา โกมลวานิช (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการกำหนดทิศทางอย่างมีขั้นตอนเป็นระเบียบ แบบแผนในการติดตามดูแลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างวัฒนธรรมความ ร่วมมือกับครู ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

จิตติมา วรณศรี (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ การสื่อสาร และการเรียนรู้

ให้เท่าทันตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคนี้และส่งเสริมบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์มที่หลากหลาย เพื่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น

ดาวรรณ ถวิลการ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรอบรู้และรู้เท่าทันสื่อ โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์การสอนที่เหมาะสม

ภูริรัตน์ สุกใส (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า **ภาวะผู้นำดิจิทัล** หมายถึง ทักษะและกรอบความคิดที่จะเอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรนำพาสมาชิกอื่นในองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัลและปรับตัวให้เหมาะกับยุคดิจิทัล ผู้นำควรมีความสามารถในการนำเสนอและใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในองค์กร ซึ่งจะเป็นกลไกที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับทีมงาน และต้องมีความมุ่งมั่นและความอดทนในการบ่มเพาะผู้นำรุ่นต่อไป

#### **ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล**

Tiger (2020) ปัจจุบันเทคโนโลยีส่งผลต่อการแข่งขันของธุรกิจกันมากขึ้น ต้องยอมรับว่าองค์กรที่สามารถปรับตัวให้รอดอยู่ได้ในยุคดิจิทัลผู้นำต้องมี ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลซึ่งจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจาก Digital Transformation ที่ส่งผลกับองค์กรต่าง ๆ ไม่มากนักน้อย ผู้นำมีความสำคัญในการนำพาองค์กรให้สามารถแข่งขันได้อย่างไร ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งเป็นผู้นำที่มีทักษะและแนวคิดจะนำพาและเอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัลได้ มีความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและเป็นไปในทิศทางที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

ฉันทนัตร ปะโคทง (2561) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกลงศตวรรษที่ 21 สู่ยุคดิจิทัล อย่างสมบูรณัแบบ ทำให้การจัดการโรงเรียนมีความจำเป็นต้งน้าเทคโนโลยีมาใช้ ในการสนับสนุน การจัดการเรียนรู้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากรโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ท้งในด้าณลักษณะของความรู้ บทบาทของผู้เรียนและบทบาทของผู้สอน ซึ่เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องใช้ความสามารถในการเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงนี้อย่างลึกซึ่ และบูรณาการ เทคโนโลยีมาใช้ในห้องเรียนและโรงเรียนให้เหมาะสม โดยการนำเทคโนโลยีมาสู่โรงเรียน ยุคดิจิทัลนี้ มีความจำเป็นอย่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยภาวะผู้น้าทางดิจิทัล ที่ต้งสร้างการยอมรับ ทางเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากร ในโรงเรียนให้เห่น ความสำคัญ ยอมรับและน้าไปบูรณาการกับความรู้ในศาสตร์การสอน ความรู้ในเนื้อหาวิชา เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู ให้มีความเป็นครูมืออาชีพและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ไปในที่สุด และนอกจากนี้ การใช้หลักการสื่อสารในกระบวนการของภาวะผู้น้า การบริหารการศึกษา ในยุคดิจิทัล สามารถใช้สื่อทางระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามามีใช้ในการสื่อสาร ในการบริหารการศึกษา ท้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เช่น ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรในชุมชน ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และระบบสื่อสารต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการศึกษาแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการสื่อสารของระบบสารสนเทศยุคดิจิทัล เพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพยั่ขึ้นไป

ดาวรรณ ถวิลการ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้น้าดิจิทัลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ สถานศึกษาในยุคดิจิทัลเนื่องจากรเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความตระหนักถึง ความรู้ (Understand) ประเมิน (Evaluate) การจัดการ (Manage) และใช้ (Use) สารสนเทศอย่างมี วิจารณ์ญาณ มีความสามารถประเมินและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ซึ่จำเป็นอย่งที่ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาภาวะผู้น้าดิจิทัลให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวล้าทางดิจิทัล

ภูริรัตน์ สุกใส (2565) ภาวะผู้น้าดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เนื่องจากรสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ในปัจจุบันได้เข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมากมาย โดยเฉพาะ เทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นปัจจัยเอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยภาวะผู้น้าและความสามารถทางดิจิทัลในการเข้าใจบริบท ที่เปลี่ยนแปลงนี้อย่างลึกซึ่และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในห้องเรียนและโรงเรียนให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ในยุคดิจิทัลภาวะผู้น้าเป็นสั่สำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กร ให้ประสบความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และเทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทมากขึ้น

ผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และรู้จักใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมให้กับองค์กร ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลควรมีทักษะในการปรับตัว การใช้เทคโนโลยี และความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัล การเตรียมพร้อมและการตอบโต้เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารในยุคดิจิทัล ผู้นำที่มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสามารถสร้างความไว้วางใจกับทีมงานและส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

### องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ดังนี้

ชูชาติ พุทธลา (2561) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การนำเอาข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหรือองค์กรใด ๆ ไปสู่อีกคนเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดเห็น เจตคติ และค่านิยม ตลอดจนบรรลุมิตรภาพขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หัวใจสำคัญของการประชาสัมพันธ์จึงหนีไม่พ้นการสร้าง ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การสร้างแบรนด์ หมายถึง กลยุทธ์เพื่อการสร้างความแตกต่างซึ่งจำเป็นต้องใช้ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการและรักษาในการผสมผสานปัจจัยทั้งที่สามารถจับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดี เพราะปัจจุบันโรงเรียนไม่ใช่เพียงเป็นสถานที่เรียนหนังสือหรือเป็นที่ให้ความรู้เพียงอย่างเดียว แต่เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของผู้เรียนด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เรียน ผู้สอน และผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการวางแผนและใช้เทคโนโลยี สามารถใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการทำงาน และใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการเข้าถึงแหล่งบริการสารสนเทศและเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงความสามารถในการจัดระบบสารสนเทศโรงเรียนให้อยู่ในรูปเทคโนโลยีดิจิทัลได้

4. การพัฒนาในวิชาชีพ คือ การที่ผู้บริหารพัฒนาทักษะในด้านวิชาชีพของตนเองและบุคลากร โดยมีการสนับสนุนองค์ความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ และจัดให้มีศูนย์การศึกษาตลอดชีวิตเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรม นำความรู้อย่างแท้จริงควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยี

5. สภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี หมายถึง การดำเนินการที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม สภาพแวดล้อมที่เป็นรูปธรรม (Concrete Environmental) หรือสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

ได้แก่ สภาพต่าง ๆ ที่มนุษย์ทำขึ้น เช่น อาคาร สถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุ อุปกรณ์ หรือสื่อต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อการเรียนรู้ โดยไม่ได้จำกัด เพียงในห้องเรียน หากแต่เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือนวัตกรรมเทคโนโลยีจะมีบทบาทในการขยายขอบเขตของสภาพการเรียนรู้ที่กว้างขวางขึ้น และไม่จำกัดในเรื่องของเวลาและสถานที่

6. โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยี หมายถึง โอกาสในการช่วยให้องค์กรสามารถเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้เร็วยิ่งขึ้น ดังนั้น ในการเรียนรู้และพัฒนาจึงมีส่วนช่วยในการผลักดันองค์กรให้เติบโตขึ้น ไม่ใช่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เพื่อผลักดันองค์กรในยุคดิจิทัลให้กลายเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างแท้จริง

7. การวัดและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในกระบวนการวัดและประเมินผลอย่างมีระบบ มีนวัตกรรมการวัดและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี โดยนำข้อมูลจากการวัดผลมาตีค่าและตัดสินคุณค่าของผู้เรียน

8. การมีจริยธรรมทางสังคมและการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนนำหลักปฏิบัติตามกฎหมายและศีลธรรมอันดีมาใช้ในการบริหารจัดการในกระบวนการต่าง ๆ และระบบงานที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยจะรวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ในการรวบรวมข้อมูล จัดเก็บ ประมวลผล และแสดงผลลัพธ์เป็นสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป

Sheninger (2019) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลในด้านการศึกษามี 7 องค์ประกอบ ดังนี้

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

2. ประชาสัมพันธ์ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นแกนนำในการนำเสนอหรือประชาสัมพันธ์เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ในส่วนนี้เน้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถกำหนดรูปแบบที่เป็นรากฐานในการประชาสัมพันธ์เชิงบวก โดยใช้เครื่องมือสื่อสารสังคมออนไลน์ที่ให้บริการฟรีต่าง ๆ ในการที่จะทำเช่นนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างเครื่องมือหรือช่องทางที่จะทำให้ครู ผู้เรียน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีโอกาสแบ่งปันเรื่องราวในเชิงบวกที่เกี่ยวกับสถานศึกษาด้วย เช่น เว็บไซต์ หรือเฟซบุ๊กของสถานศึกษา

3. การสร้างภาพลักษณ์ สำหรับสถานศึกษาแล้วภาพลักษณ์หรือแบรนด์ คือ ความเชื่อมั่นในคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสังคม ออนไลน์ ในการสร้างภาพลักษณ์หรือแบรนด์ในเชิงบวก ที่เน้นมุมมองด้านบวกของวัฒนธรรม ในสถานศึกษา เพิ่มความภาคภูมิใจให้กับชุมชน และช่วยดึงดูดหรือรักษาความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองเมื่อมองหาสถานที่ที่จะส่งบุตรหลานไปเรียนแล้วต้องนึกถึงสถานศึกษาของเราเป็นอันดับแรก

4. ความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน เราไม่สามารถคาดหวังที่จะเห็นการเพิ่มขึ้นของผลสัมฤทธิ์ ถ้านักเรียนไม่ได้เรียนรู้ นักเรียนที่ไม่ได้มีส่วนร่วมไม่มีแนวโน้มที่จะเรียนรู้ ผู้นำต้องเข้าใจว่าสถานศึกษาควรสะท้อนถึงชีวิตจริงและอนุญาตให้นักเรียนใช้สิ่งที่เรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่ใช้อยู่นอกสถานศึกษา ผู้นำทางดิจิทัลเข้าใจว่าเราต้องใส่เครื่องมือในโลกแห่งความเป็นจริงไว้ในมือของนักเรียนและอนุญาตให้พวกเขาสร้างสิ่งประดิษฐ์ การเรียนรู้ที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญในแนวคิดนี้ คือ การเปลี่ยนแปลงด้านการสอนที่สำคัญ เนื่องจากการมุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะ ชุดการสื่อสารการทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ด้านสื่อ การเชื่อมโยงทั่วโลก การคิดเชิงวิพากษ์ และการแก้ปัญหา ซึ่งนั่นเป็นสิ่งที่สังคมต้องการด้วยรากฐานการสอนแบบบูรณาการเครื่องมือดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้นักเรียนมีโอกาสในการเรียนรู้ได้มากขึ้น

5. การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างมืออาชีพ เนื่องด้วยการเพิ่มขึ้นของสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องเป็นที่เก็บข้อมูลอย่างเดียวและผู้นำไม่ต้องรู้สึกเหมือนอยู่อย่างโดดเดี่ยวที่ขาดการสนับสนุนและข้อเสนอแนะ ผู้นำสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Personal Learning Network) เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ที่หลากหลาย เรียนรู้เกี่ยวกับทรัพยากร เข้าถึงความรู้ รับข้อเสนอแนะการเชื่อมต่อกับผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านการศึกษาและปฏิบัติงาน รวมทั้งหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ได้รับการพิสูจน์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ ยังมีวิธีใหม่และน่าตื่นเต้นในการรับทราบการเรียนรู้ทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัลซึ่งต่างจากระบบที่ล้าสมัยซึ่งมุ่งเน้นไปที่ชั่วโมงการติดต่อแทนที่ของการเรียนรู้เพื่อคงความสัมพันธ์และความทันสมัย ผู้นำต้องตระหนักถึงวิธีใช้ประโยชน์และใช้เครื่องมือฟรีเพื่อติดตามความสนใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน

6. การปรับสภาพแวดล้อมและพื้นที่การเรียนรู้ เมื่อผู้นำเข้าใจหลักและวิธีการใช้ผู้เรียนเพื่อเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ขั้นตอนต่อไป คือ การเริ่มเปลี่ยนพื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อม ที่สนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง ผู้นำต้องเริ่มต้นสร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างอาคารเรียนทั้งหมดที่ทุ่มเทให้การเรียนรู้ในโลกดิจิทัลมากขึ้น เพื่อที่จะทำเช่นนั้น ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับลักษณะและพลวัตที่ประกอบด้วย

ช่องว่างในการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมและสภาพแวดล้อม เช่น การนำอุปกรณ์ของคุณมาใช้อะไร  
การเรียนรู้แบบผสมผสาน การพลิกแพลง การเล่นเกม เป็นผู้ผลิตและการเรียนรู้เสมือนจริง

7. การสร้างโอกาส เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้คนที่หาแนวทางในการปรับปรุงโปรแกรม  
ทรัพยากรและการพัฒนาวิชาชีพที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง ผู้นำทางดิจิทัลใช้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อ  
ผ่านเทคโนโลยีและเพิ่มโอกาสในการปรับปรุงในหลาย ๆ ด้านของวัฒนธรรมของสถานศึกษา

ชุดิรัตน์ กาญจนธนชัย (2562) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ  
ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการร่วมกัน  
ทำงานด้วยความเต็มใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างเปิดเผย รวมไปถึง  
การเผยแพร่ข่าวสารในแบบดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ  
มีความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น  
และนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาใช้เป็นแนวทางด้านกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ความรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง  
การมีความรู้ความเข้าใจในดิจิทัล เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทดิจิทัล มีการใช้ดิจิทัลในการ  
บริหารจัดการสถานศึกษา รวมไปถึงนำดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารงาน มีการเก็บรวบรวมข้อมูล  
สารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจในเรื่องการบริหารงาน มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้  
สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม รวมไปถึงการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศในโลกดิจิทัลสามารถระบุได้ว่า  
สารสนเทศใดที่เชื่อถือได้ มีความรู้ในด้านจริยธรรมกฎหมาย มารยาท และการใช้ดิจิทัล

3. วิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง  
การมีทักษะในการวางแผนภาพอนาคตขององค์การในด้านดิจิทัล มีการรวบรวมข้อมูลทรัพยากร  
เพื่อใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่านดิจิทัล และนำวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างกับ  
สมาชิกในองค์กรลงไปสู่การปฏิบัติ

4. การสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง  
การมีความรู้ความสามารถในการสื่อสารในรูปแบบวจนภาษาและอวจนภาษา มีความสามารถในการ  
ใช้ทักษะฟัง พูด อ่านเขียน เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่น  
ให้ทำงานด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารที่ดี  
เป็นตัวอย่างที่ดีในการสื่อสารของสมาชิกในองค์กรก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารองค์การอย่างมี  
ประสิทธิผล

สุชนา โกมลวนิช (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากรและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการดำเนินงานในสถานศึกษา สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัว พัฒนาตนเอง และสร้างนวัตกรรม

3. การรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปัน และสร้างสรรค์สารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล สร้างนวัตกรรม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2563) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันขององค์กรด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่าจำเป็นต้องเป็นผู้นำในการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ

3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระ (Free flow of information) โดยนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรตั้งแต่การทำงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent Management) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจขีดความสามารถของคนในองค์กร จัดการและสร้างสมดุล

ของทักษะความสามารถของคนในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถจัดการกับปัญหาในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่การเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นมืออาชีพในการทำงานตามแผนที่กำหนด การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความคิดเชิงนวัตกรรม

5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ให้โอกาสทดลองโครงการใหม่ ๆ และมีความรวดเร็วในการตัดสินใจ

Chandrasekar & Mallis (2021) ได้ทำการสำรวจข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้นำที่มีประสบการณ์และมีบทบาทในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลให้เกิดขึ้นในองค์กร จากรายงานความพร้อมในการสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล กรณีศึกษาในประเทศสิงคโปร์ พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร (Set Direction) คือ การที่ผู้นำสามารถวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างโอกาสในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่แสวงหาวิถีทางแห่งอนาคตในการสร้างวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต มีความมุ่งมั่นที่นานวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตขององค์กร อีกทั้งต้องเข้าใจความต้องการและทราบถึงของมูลเชิงลึกของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เพื่อผู้นำจะสามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการดำเนินงานหรือการตัดสินใจในการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

2. การสร้างสภาพแวดล้อม (Create Alignment) คือ การที่ผู้นำพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และโครงสร้างพื้นฐานด้านนวัตกรรม โดยผู้นำจะต้องสามารถสร้างเครือข่ายและมีความยืดหยุ่น เพื่อสร้างสัมพันธ์มิตรด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงต้องเป็นผู้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนให้นำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการพัฒนาและสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมในการดำเนินตามกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3. การตั้งศักยภาพภายในองค์กร (Scale Commitment) คือ การที่ผู้นำสามารถตั้งศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานไปในทิศทางใหม่ โดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะต้องมุ่งมั่นไปที่การสร้างและพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การสร้างผู้นำดิจิทัลรุ่นใหม่ในองค์กร รวมถึง

ต้องเข้าใจในพฤติกรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมที่นำมาซึ่งการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล สร้างความไว้วางใจและพัฒนาความมั่นใจเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมในโลกอนาคต อีกทั้งผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นการสร้างการมีส่วนร่วมโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการสร้างประสบการณ์และทัศนคติเชิงบวกในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเชื่อมต่อซึ่งกัน

ดาวรรณ ฤทธิการ (2564) ได้ศึกษา โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสื่อสารด้วยดิจิทัล (Digital Communication) เป็นการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเกิดการสื่อสารอย่างทั่วถึง โดยใช้เครือข่ายที่ทันสมัยทั้งเครือข่ายภายในและภายนอก ในการผสมผสานช่องทางการสื่อสารหลาย ๆ ทาง เพื่อสื่อเนื้อหาเกี่ยวกับองค์กรให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษาไปในทิศทางและจุดมุ่งหมายเดียวกัน

2. การสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล (Digital Learning) คือ กระบวนการที่ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการออกแบบกระบวนการเรียนการสอน ผลิตรายการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียน นำไปสู่การวัดและประเมินผลโดยการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนแต่ละบุคคลแล้วเชื่อมโยงสู่ข้อสรุปเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ต่อไป

3. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional Development) เป็นแนวทางการปฏิบัติในด้านการคิดและตัดสินใจและกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความเชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับทีมงานในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากร

4. การสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล (Digital Culture) ซึ่งเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ครู และบุคลากรทำงานร่วมกัน แบ่งปันข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพต่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

จิตรกร จันทรสุข และจิรนนท์ วัชรกุล (2564) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี คือ พฤติกรรมของผู้บริหาร มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัลและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้คณาจารย์สร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การมีวิสัยทัศน์ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถมองการณ์ไกล เพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร พร้อมทั้งผู้บริหารจะต้องขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลที่แปลกใหม่ เพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขันและมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

3. การเป็นผู้นำดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องสร้างแรงบันดาลใจและเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล

4. ความสามารถในการใช้ดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถเกี่ยวกับแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพพร้อมทั้งค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ รวมถึงมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะเทคนิคทางด้านดิจิทัล

5. การบริหารจัดการโครงสร้าง คือ พฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และมีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับแหล่งเรียนรู้

เอกรัตน์ เชื้อวงศ์คำ และวัลลภา อารีรัตน์ (2564) ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัล ได้แก่ การรู้และใช้ดิจิทัล การสื่อสารดิจิทัล และจริยธรรมในการใช้ดิจิทัล

2. ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการมีทักษะที่เชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาโรงเรียน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการเทคโนโลยี และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ดิจิทัล

3. วิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการดำเนินงานที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งดิจิทัล การมีส่วนร่วมในการวางแผน และการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรม

ภุรีรัตน์ สุกใส (2565) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล มีวิสัยทัศน์ในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสมสามารถ นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู นักเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้การสื่อสารและการดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

4. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างพลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเรื่องปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกดิจิทัลในองค์กร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมได้อย่างมีอาชีพ มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ดิจิทัลภายในองค์กร

#### **การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล**

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย เพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ตามแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวมานั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่ม (Grouping)

องค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน แต่เรียกชื่อต่างกันไว้ด้วยกัน เพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ตามแนวคิดของ Chandrasekar & Mallis, (2021); ชูชาติ พุทธลา, (2561); Sheninger, (2019); ชูติรัตน์ กาญจนธนชัย, (2562); สุขญา โกลวานิช, (2563); ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู, (2563); ดาวรรณ ถวิลการ, (2564); จิตรกร จันทรสุข และจิรนนท์ วัชรกุล, (2564) เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ และวัลลภา อาริรัตน์, (2564) และ ภูริรัตน์ สุกใส, (2565) จากทัศนะดังกล่าวและผลการศึกษาทั้ง 10 แหล่ง ที่กล่าวมาเพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

| องค์ประกอบของ<br>ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล   | Sheninger (2019) | Chandrasekar & Mallis (2021) | ชูชาติ พุทธลา (2561) | ชูติรัตน์ กาญจนธนชัย (2562) | สุขญา โกลวานิช (2563) | ทินกร บัวชูและทิพาพร บัวชู (2563) | ดาวรรณ ถวิลการ (2564) | จิตรกร จันทรสุข และคณะ 2564) | เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ และ คณะ (2564) | ภูริรัตน์ สุกใส (2565) | ความถี่ |
|------------------------------------------|------------------|------------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------|
| 1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล                |                  | ✓                            |                      | ✓                           | ✓                     | ✓                                 |                       | ✓                            | ✓                                 | ✓                      | 7       |
| 2. การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล             | ✓                |                              |                      |                             |                       | ✓                                 | ✓                     | ✓                            | ✓                                 | ✓                      | 6       |
| 3. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล               |                  |                              |                      |                             |                       | ✓                                 | ✓                     | ✓                            |                                   | ✓                      | 4       |
| 4. การสื่อสารด้วยดิจิทัล                 | ✓                |                              | ✓                    | ✓                           | ✓                     |                                   | ✓                     |                              |                                   | ✓                      | 6       |
| 5. การสร้างสภาพแวดล้อม<br>เชิงดิจิทัล    | ✓                | ✓                            | ✓                    |                             |                       | ✓                                 |                       |                              |                                   |                        | 4       |
| 6. การรู้ดิจิทัล                         |                  |                              | ✓                    | ✓                           | ✓                     |                                   |                       | ✓                            |                                   | ✓                      | 5       |
| 7. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร<br>ในองค์กร |                  | ✓                            | ✓                    |                             |                       | ✓                                 |                       |                              |                                   |                        | 3       |
| 8. การจัดการเรียนรู้ดิจิทัล              | ✓                |                              |                      |                             |                       |                                   | ✓                     |                              |                                   |                        | 2       |
| 9. การพัฒนาระบบด้วยเทคโนโลยี<br>ดิจิทัล  |                  |                              | ✓                    |                             |                       |                                   |                       |                              |                                   |                        | 1       |

ตาราง 1 (ต่อ)

| องค์ประกอบของ<br>ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล      | Sheninger (2019) | Chandrasekar & Mallis (2021) | ชูชาติ พุทธิธาดา (2561) | ชุตินันท์ กาญจนธนะชัย (2562) | สุชนา โกมลาวณิช (2563) | พินกร บัวชูและทิพภาพร บัวชู (2563) | ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2564) | จิตรกร จันทร์สุข และคณะ 2564) | เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ และ คณะ (2564) | ภูริรัตน์ สุโกโส (2565) | ความถี่ |
|---------------------------------------------|------------------|------------------------------|-------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|---------|
| 10. การสร้างภาพลักษณ์ในโลก<br>ดิจิทัล       | ✓                |                              | ✓                       |                              |                        |                                    |                           |                               |                                   |                         | 2       |
| 11. การเป็นพลเมืองดิจิทัล                   |                  |                              |                         |                              |                        |                                    |                           |                               | ✓                                 |                         | 1       |
| 12. การทำงานร่วมกัน                         |                  |                              |                         | ✓                            |                        |                                    |                           |                               |                                   |                         | 1       |
| 13. การมีจริยธรรมทางสังคมในยุค<br>ดิจิทัล   |                  |                              | ✓                       |                              |                        |                                    |                           |                               |                                   |                         | 1       |
| 14. การบริหารจัดการโครงสร้าง<br>เชิงดิจิทัล |                  |                              |                         |                              |                        |                                    |                           | ✓                             |                                   |                         | 1       |
| 15. การประชาสัมพันธ์                        | ✓                |                              |                         |                              |                        |                                    |                           |                               |                                   |                         | 1       |
| 16. การสร้างโอกาส                           | ✓                |                              | ✓                       |                              |                        |                                    |                           |                               |                                   |                         | 1       |

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้จำนวน 16 ด้าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยแสดงในรูปความถี่และคัดเลือกภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ข้อ หรือร้อยละ 40 ขึ้นไป เพื่อนำภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

#### 1. ด้านการสื่อสารดิจิทัล มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

1.1 Sheninger (2019) การสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับครู ผู้เรียนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเวลาจริงผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย และไม่เป็นการสื่อสารทางเดียวหรือสองทาง โดยสามารถประชาสัมพันธ์หรือรายงานการดำเนินงานต่าง ๆ ผ่านทางช่องทาง

ในการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ ทวิตเตอร์ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสื่อสารกับสาธารณชน ด้วยกลยุทธ์การดำเนินงานที่เรียบง่าย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในยุคดิจิทัลได้อย่างทันทีทันใด

1.2 ชูชาติ พุทธลา (2561) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การนำเอาข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหรือองค์กรใด ๆ ไปสู่อีกคนเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดเห็น เจตคติ และค่านิยม ตลอดจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หัวใจสำคัญของการประชาสัมพันธ์จึงหนีไม่พ้นการสร้าง ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3 ชูติรัตน์ กาญจนธนชัย (2562) การสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการสื่อสารในรูปแบบวัจนภาษา และอวัจนภาษา มีความสามารถในการใช้ทักษะฟัง พูด อ่านเขียน เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสื่อสารจูงใจผู้อื่นให้ทำงานด้วยทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีในการสื่อสารของสมาชิกในองค์กรก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 สุขญา โกมลวานิช (2563) การสื่อสารดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย โดยใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสารกับนักเรียน ครู บุคลากรและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2564) การสื่อสารด้วยดิจิทัล (Digital Communication) เป็นการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเกิดการสื่อสารอย่างทั่วถึงโดยใช้เครือข่ายที่ทันสมัยทั้งเครือข่ายภายในและภายนอก ในการผสมผสานช่องทางการสื่อสารหลาย ๆ ทาง เพื่อสื่อเนื้อหาเกี่ยวกับองค์กรให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษาไปในทิศทางและจุดมุ่งหมายเดียวกัน

1.6 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) การสื่อสารด้วยดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึง การความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู นักเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้การสื่อสารและการดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การสื่อสารด้วยดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารกับนักเรียน ผู้ปกครอง หรือประชาชนทั่วไป เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของสถานศึกษาหรือข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ และเชื่อมต่อสื่อสาร

แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครู บุคลากรภายในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

## 2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

2.1 Chandrasekar & Mallis (2021) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง การกำหนด ทิศทางและเป้าหมายขององค์กร (Set Direction) คือ การที่ผู้นำสามารถวิเคราะห์บริบทและ สภาพแวดล้อมเพื่อสร้างโอกาสในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ของ องค์กร โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่แสวงหาวิถีทางแห่งอนาคตในการสร้างวิสัยทัศน์ ที่นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต มีความมุ่งมั่นที่นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ ในการปรับปรุง และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงการ ดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตขององค์กร อีกทั้งต้องเข้าใจความต้องการ และทราบถึงของมูลเชิงลึกของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เพื่อผู้นำจะสามารถใช้เป็น แนวทางประกอบการดำเนินงานหรือการตัดสินใจในการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ

2.2 ชูติรัตน์ กาญจนธัญ (2562) วิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง การมีทักษะในการวางแผนอนาคตขององค์กรในด้านดิจิทัล มีการรวบรวมข้อมูลทรัพยากร เพื่อใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่านดิจิทัล และนำวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างกับสมาชิกในองค์กรลงไปสู่การปฏิบัติ

2.3 สุขญา โกลมวานิช (2563) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงการดำเนินงานในสถานศึกษา สามารถสร้างกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ ปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัว พัฒนางานตนเอง และสร้าง นวัตกรรม

2.4 ทินกร บัวชูและทิพาพร บัวชู (2563) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง มีวิสัยทัศน์สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิด รวบรวมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง องค์กรด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัล เพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์กร การเข้าใจกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายจะเป็นการเพิ่มโอกาส ในการแข่งขันขององค์กรด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

2.5 จิตรกร จันทร์สุข และจิรนนท์ วัชรกุล (2564) การมีวิสัยทัศน์ คือ พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถมองการณ์ไกล เพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร พร้อมทั้งผู้บริหาร จะต้องขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ทางด้านดิจิทัลที่แปลกใหม่ เพื่อเป็นโอกาสในการแข่งขัน และมีความเข้าใจในเทคโนโลยีและกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

2.6 เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ และวัลลภา อาริรัตน์ (2564) วิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการดำเนินงานที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งดิจิทัล การมีส่วนร่วมในการวางแผน และการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรม

2.7 ฐิรัตน์ สุกใส (2565) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีวิเคราะห้บริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินการ digital transformation ได้สำเร็จ ผู้บริหารที่ดีควรมีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง และเต็มใจรับความเสี่ยงจากการทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อน นอกจากนี้ ยังต้องสร้างแรงบันดาลใจและสื่อสารถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ความเป็นดิจิทัลให้ทุกคนภายในองค์กรได้รับรู้

### 3. ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล มีนิกวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

3.1 Sheninger (2019) การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างมืออาชีพ เนื่องด้วยการเพิ่มขึ้นของสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องเป็นที่เป็นที่เก็บข้อมูลอย่างเดียวและผู้นำไม่ต้องรู้สึกเหมือนอยู่อย่างโดดเดี่ยวที่ขาดการสนับสนุนและข้อเสนอแนะ ผู้นำสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Personal Learning Network) เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ที่หลากหลาย เรียนรู้เกี่ยวกับทรัพยากร เข้าถึงความรู้ รับข้อเสนอแนะการเชื่อมต่อกับผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านการศึกษา และผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งหาหรือเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ได้รับการพิสูจน์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ ยังมีวิธีใหม่และน่าตื่นเต้นในการรับทราบการเรียนรู้ทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการโดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัล ซึ่งต่างจากระบบที่ล้าสมัยซึ่งมุ่งเน้นไปที่ชั่วโมง การติดต่อแทนที่ของการเรียนรู้เพื่อคงความสัมพันธ์และความทันสมัย ผู้นำต้องตระหนักถึงวิธีใช้ประโยชน์ และใช้เครื่องมือฟรีเพื่อติดตามความสนใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.2 ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2563) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างอิสระ (Free flow of information) โดยนำมาใช้ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรตั้งแต่การทำงานประจำวัน การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2564) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional Development) เป็นแนวทางการปฏิบัติในด้านการคิดและตัดสินใจและกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความเชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับทีมงานในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากร

3.4 จิตรกร จันทรสุข และจิรนนท์ วัชรกุล (2564) การเป็นผู้นำดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญผู้บริหารยุคใหม่ต้องสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นผู้ให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล

3.5 เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ และวัลลภา อารีรัตน์ (2564) ความเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึง การมีทักษะที่เชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาโรงเรียน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการเทคโนโลยี และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ดิจิทัล

3.6 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมได้อย่างมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ดิจิทัลภายในองค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล หมายถึง การปรับปรุงและเสริมสร้างความสามารถขององค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านดิจิทัล การทำเทคโนโลยีมาใช้ในการสถานศึกษา การเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนและตอบสนองต่อการศึกษาในอนาคต

#### 4. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

4.1 ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2563) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง ติดตามแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ให้โอกาสทดลองโครงการใหม่ ๆ และมีความรวดเร็วในการตัดสินใจ

4.2 ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2564) การสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล (Digital Culture) ซึ่งเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันแบ่งปันข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อความสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพต่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

4.3 จิตรกร จันทรสุข และจිරนันท์ วัชรกุล (2564) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศ การใช้เทคโนโลยี คือ พฤติกรรมของผู้บริหาร มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศ สถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน ได้ตลอดเวลา พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้คุณครูสร้าง นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ฐิรัตน์ สุกใส (2565) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างพลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเรื่องปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกดิจิทัลในองค์กร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดง ความคิดเห็น และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ต้องมีความร่วมมือ จากบุคลากรทุกคน และต้องมีการสร้างตัวอย่างที่ดีจากผู้บริหาร มีการสร้างกระบวนการทำงาน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บ วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล ส่งเสริมสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กร

## 5. ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

5.1 Sheninger (2019) การปรับสภาพแวดล้อมและพื้นที่การเรียนรู้ เมื่อผู้นำเข้าใจหลัก และวิธีการใช้ผู้เรียนเพื่อเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ขั้นตอนต่อไปคือ การเริ่มเปลี่ยนพื้นที่ การเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง ผู้นำต้องเริ่มต้นสร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างอาคารเรียนทั้งหมดที่ทุ่มเทให้การเรียนรู้ ในโลกดิจิทัลมากขึ้น เพื่อที่จะทำเช่นนั้นผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับลักษณะและพลวัตที่ประกอบด้วย ช่องว่างในการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมและสภาพแวดล้อม เช่น การนำอุปกรณ์ของคุณมาใช้เอง การเรียนรู้แบบผสมผสาน การพลิกแพลง การเล่นเกม เป็นผู้ผลิตและการเรียนรู้เสมือนจริง

5.2 Chandrasekar & Mallis (2021) การสร้างสภาพแวดล้อม (Create Alignment) คือ การที่ผู้นำพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และโครงสร้างพื้นฐานด้านนวัตกรรม โดยผู้นำจะต้อง สามารถสร้างเครือข่ายและความยืดหยุ่น เพื่อสร้างสัมพันธมิตรด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รวมถึงต้องเป็นผู้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนให้นำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการพัฒนาและสร้างความเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กร มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมในการดำเนินตามกลยุทธ์เพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

5.3 ชูชาติ พุทธลา (2561) สภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี หมายถึง การดำเนินการที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม สภาพแวดล้อมที่เป็นรูปธรรม (Concrete Environmental) หรือสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ได้แก่ สภาพต่าง ๆ ที่มนุษย์ทำขึ้น เช่น อาคาร สถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุ อุปกรณ์ หรือสื่อต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อการเรียนรู้ โดยไม่ได้จำกัดเพียงในห้องเรียน หากแต่เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือนวัตกรรมเทคโนโลยีจะมีบทบาทในการขยายขอบเขตของสภาพการเรียนรู้ที่กว้างขวางขึ้น และไม่จำกัดในเรื่องของเวลาและสถานที่

5.4 ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู (2563) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่าจะต้องเป็นผู้ดำเนินการใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว เชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) สามารถจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมีอาชีพ ออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน การจัดการเรียนรู้ การสร้างปฏิสัมพันธ์กับชุมชน การจัดสรรทรัพยากรด้านดิจิทัล เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการวางแผนและการสร้างเครือข่ายทางการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา

## 6. ด้านการรู้ดิจิทัล มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

6.1 ชูชาติ พุทธลา (2561)ความสามารถในการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการวางแผนและใช้เทคโนโลยี สามารถใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการทำงาน และใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการเข้าถึงแหล่งบริการสารสนเทศและเพื่อนำมาใช้บริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงความสามารถในการจัดระบบสารสนเทศโรงเรียนให้อยู่ในรูปเทคโนโลยีดิจิทัลได้

6.2 ชูติรัตน์ กาญจนธนชัย (2562) ความรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความเข้าใจในดิจิทัล เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงบนโลกดิจิทัล มีการใช้ดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมไปถึงนำดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารงาน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจในเรื่องการบริหารงาน มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม รวมไปถึงการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศในโลกดิจิทัล สามารถระบุได้ว่าสารสนเทศใดที่เชื่อถือได้ มีความรู้ในด้านจริยธรรม กฎหมาย มารยาท และการใช้ดิจิทัล

6.3 สุขญา โกลมวานิช (2563) การรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการค้นหา การประเมิน การใช้ การแบ่งปัน และสร้างสรรค์สารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล สร้างนวัตกรรม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

6.4 จิตรกร จันทรสุข และจิรนนท์ วัชรกุล (2564) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถเกี่ยวกับแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาดิจิทัลที่มีคุณภาพพร้อมทั้งค้นพบวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ รวมถึงมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะเทคนิคทางด้านดิจิทัล

6.5 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) การรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล มีวิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสมสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การรู้ดิจิทัล หมายถึง ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

#### ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

กิริติ ยศยิ่งยง (2552) กล่าวว่า ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรม คือ แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กรหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

พรชัย กำหม่อม (2560) โรงเรียนแห่งนวัตกรรม หมายถึง โรงเรียนที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นกับผู้เรียน และโรงเรียนได้รับความนิยม ความไว้วางใจจากผู้ปกครอง และชุมชน

อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560) กล่าวว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบ วิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม

สุริศา ริมศิริ (2562) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการส่งเสริม สนับสนุน การสร้างและพัฒนา นวัตกรรมการศึกษาให้สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้และมีเครือข่ายการใช้และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล คิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง

จักกัษัตริย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สิ้นจินดาวงศ์ (2563) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการความคิดและวิธีการ ดำเนินงานในรูปแบบใหม่ แตกต่างจากที่เคยปฏิบัติ และมีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้หรือคิดค้น องค์กรความรู้ เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ ในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, น. 46) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นองค์กร รูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพนักงาน ในองค์กรมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือระบบ กระบวนการ นโยบายสินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิง เศรษฐกิจและสังคม

Krasimir (2017) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและวิทยาศาสตร์ของประเทศ บัลกาเรีย กล่าวว่า โรงเรียนแห่งนวัตกรรมเป็นแบบอย่างสำหรับการสร้างกระบวนการทัศน์ทางการศึกษา แบบใหม่ โดยที่นักเรียนสามารถปรับปรุงผลการศึกษาของพวกเขา และปรับปรุงการคิดเชิงวิพากษ์ และความคิดสร้างสรรค์ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิธีการสอนและกระบวนการทางการศึกษา ที่เป็นนวัตกรรม ผู้นำในสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์การเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ รูปแบบใหม่นี้

ภูริรัตน์ สุกใส (2565) องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการในแนวทางใหม่ที่ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร ผ่านกระบวนการคิดค้น การริเริ่มสร้างสรรค์ และการพัฒนา สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

### **ความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา**

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมนับว่ามีความสำคัญอย่างมาก ต่อการดำเนินธุรกิจและการสร้างให้องค์กรเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบัน เนื่องจาก ถ้าองค์กรไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ ๆ แล้วย่อมเป็นการยาก ที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากความสำเร็จขององค์กร ที่เป็นผู้นำตลาดนั้นมักเกิดขึ้นจากการนำเสนอรูปแบบนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าจะเป็น นวัตกรรมด้านสินค้า ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาด

จักภัสสรณ์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สิ้นจินดาวงศ์ (2563) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กร นวัตกรรม คือ การที่องค์กรมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ทำให้องค์กร เกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ประหยัดเวลาและเพิ่มความสะดวกสบายในการ ดำเนินงานองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความแตกต่าง ได้เปรียบในการแข่งขัน และตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้รับบริการดีขึ้น

ภูริรัตน์ สุกใส (2565) องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน บุคลากร ภาพลักษณ์ขององค์กร ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม สถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อให้สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนและสังคมในยุคปัจจุบันและอนาคต

### องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ไว้ดังนี้

สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557, น. 8) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์มุ่งนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนดเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและมีการสื่อสารให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานทราบเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. บรรยากาศและวัฒนธรรมที่เสริมสร้างการสร้างนวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือการสร้างสรรคความคิดใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงานและให้ความสำคัญยกย่องชมเชยกับความคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. กระบวนการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การคัดกรองและเลือกความคิดใหม่ที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถนำความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาบูรณาการและสังเคราะห์ให้เกิดเป็นความคิดใหม่

Edita, et al. (2015) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบขององการแห่งนวัตกรรมพบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารจัดการและการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ (managerial competence and strategic focus) องค์ประกอบข้อนี้ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญซึ่งเป็นสิ่งที่ยึดโยงสัมพันธ์กับองค์ประกอบในด้านอื่น ๆ กล่าวคือ ความสามารถในการด้านนี้เป็นความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อม จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กรซึ่งส่งผลต่อบุคลากรในองค์กรในการรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

2. ความสามารถด้านทรัพยากร (resource-based competency) ทรัพยากรถือได้ว่าเป็นสิ่งที่เป็จุดแข็ง/จุดอ่อนขององค์กร หากองค์กรมีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรทั้งทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ก็จะสามารถทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ดีกว่าในด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (competency based on transformations) องค์ประกอบข้อนี้เป็นองค์ประกอบที่จำเป็น เพื่อให้ปัจจัยนำเข้าสามารถผลิตผลลัพธ์หรือนวัตกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการให้บริการ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนความสามารถในการเรียนรู้และบริหารจัดการงานด้วยนวัตกรรม

4. ความสามารถด้านผลลัพธ์ (competency based on outputs) เป็นองค์ประกอบทางภาพที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถจับต้องได้ (ชื่อเสียง, ภาพลักษณ์) ซึ่งเป็นผลมาจากการสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มุ่งบรรลุผลสำเร็จของการขับเคลื่อนกิจการภายในองค์กรด้วยนวัตกรรม

Steve (2016) รองศาสตราจารย์ของสถาบันการศึกษาพลีมัธ (Plymouth Institute of Education) ประเทศอังกฤษ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่โรงเรียนแห่งนวัตกรรมมีเหมือนกันไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มุมมองของสถานศึกษาที่มีต่อผู้เรียน (Their view of the children) คือ การที่สถานศึกษามองว่าผู้เรียนมีความพิเศษ ไม่เหมือนใคร มากกว่ามองว่านักเรียนเป็นกลุ่มของบุคคล และจัดการศึกษาตามความต้องการของกลุ่ม โดยสถานศึกษาต้องจัดการเรียนรู้ที่มีความเฉพาะบุคคล โดยนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการสนับสนุนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของผู้เรียนแต่ละคน

2. การสร้างเครือข่ายของสถานศึกษา (Connected with the outside world) โดยความร่วมมือจากชุมชนและท้องถิ่นให้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน โรงเรียนควรเปิดให้ชุมชนสามารถเข้ามาใช้พื้นที่ของโรงเรียนให้เกิดเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่ได้เรียนรู้ในห้องเรียนเข้ากับโลกแห่งการทำงานในชีวิตจริง การศึกษาภายในโรงเรียนจึงไม่ใช่สถานที่ที่มุ่งแต่ถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและเติบโตในสังคมเมื่อผู้เรียนจบการศึกษา

3. การพัฒนาหลักสูตร (The curriculum) ที่ส่งเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และความคิดสร้างสรรค์ผ่านการแก้ปัญหา การอภิปราย และการมีส่วนร่วมกับสภาพบริบทแวดล้อม ผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติซึ่งถือว่ามีส่วนให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้กับสถานการณ์ในชีวิตจริง

4. การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (The design of the learning spaces is creative) โรงเรียนแห่งนวัตกรรมจะไม่ยึดถือแม่แบบของโรงเรียนทั่วไปแต่สภาพแวดล้อมและพื้นที่ในโรงเรียนจะเต็มไปด้วยรูปทรงที่น่าสนใจและความหมาย โรงเรียนต้องออกแบบพื้นที่ที่สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย มีการออกแบบอาคารที่เป็นนวัตกรรมใหม่ เพื่อส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนกล้าที่จะลงมือปฏิบัติ กล้าที่จะทดลอง สามารถลองผิดลองถูก ซึ่งเป็น การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับการเรียนรู้ผ่านสภาพแวดล้อมและสถานที่ภายในสถานศึกษา

Cricket (2017) ผู้อำนวยการโครงการ Education Innovation Clusters ขององค์กร Digital Promise องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรทางการศึกษา ประเทศสหรัฐอเมริกาได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลัก 4 ประการ ที่ทำให้เกิดความเป็นองค์กรให้นวัตกรรมของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Strong stakeholder engagement) องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) ในการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมในชุมชน โดยสิ่งสำคัญ คือ ต้องทำให้แน่ใจว่าการมีส่วนร่วมนี้สอดคล้องกับผลกระทบและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นอีก

2. การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน (supportive infrastructure) เป็นการให้และได้รับความร่วมมือทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของสถานศึกษา การรับทุนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีความเหมาะสมกับความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยต้องมีการกำหนดบุคคลที่มีหน้าที่หลักในการรวมตัวกันและกระตุ้นการประสานงานกิจกรรมขององค์กรต่าง ๆ อย่างชัดเจนในสถานศึกษา

3. การสื่อสาร (compelling communications) เป็นการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ทั้งเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาให้มีความแข็งแกร่ง มีการนำเสนอเรื่องราวภายในสถานศึกษาให้เหมาะกับผู้ที่สนใจ แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ผลกระทบ การแบ่งปันของสถานศึกษาที่มีต่อชุมชนอย่างต่อเนื่อง

4. การดำเนินงานที่ยั่งยืน (sustainable operations) ผู้บริหารจะต้องมีการจัดหาเงินทุน และแผนการปฏิบัติงานที่เกิดจากการใช้ทุนทรัพย์ ทรัพยากร และบุคลากรที่สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานของสถานศึกษาให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และดึงความร่วมมือในการเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างโครงการใหม่ ๆ ที่เล็งเห็นว่าเงินทุนที่สนับสนุนสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

พรชัย กำหม่อม (2560) ได้ทำการศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนแห่งนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จตามที่หลักสูตรกำหนด โดยการจัดการเรียนรู้ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการฝึกหัดหรือฝึกประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยอาศัยช่วงระยะเวลา ผู้เรียนจะเกิดความรู้และประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดการเชื่อมโยงส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างถาวรหรือค่อนข้างถาวร โดยอาศัยการจัดสิ่งแวดล้อมให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนเป็นประจำทำให้ผู้เรียน

เกิดความรู้ ทักษะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ สมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ โดยการทดสอบวัดผล และประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเป็นบุคคลที่เปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อองค์การ และต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าการมุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศอะไรและในด้านใด เมื่อใดแก่องค์การ และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตขององค์การไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนมีความปรารถนาที่จะทำให้องค์การของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำของบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม และบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเองและบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกัน ซึ่งผู้นำจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสารตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญ เพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งในหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัด สมรรถนะผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์การจัดการเรียนรู้ต้องเชื่อว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การดำเนินการจะประสบผลสำเร็จ

5. การทำงานเป็นทีมและชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนที่ได้รับผิดชอบตามภาระงานที่องค์กรมอบหมายให้ดำเนินการร่วมกัน มีหน้าที่สัมพันธ์กันมาร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีความคุ้มค่า โดยการรวมกลุ่มเป็นลักษณะของกลุ่มครูที่ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูให้เป็นครูมืออาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

6. การวัดประเมินผลการดำเนินการโดยใช้วงจรปฏิบัติการ เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง กระบวนการดำเนินการของโรงเรียนตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อวัดผลประเมินแล้วนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน เพื่อให้มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดคุณภาพครูผู้สอนใช้กระบวนการการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น โดยนางาน

ที่ปฏิบัติอยู่มาวิเคราะห์ที่เป็นปัญหาอันเป็นเหตุให้การปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จากนั้นจะใช้แนวคิดทางทฤษฎีและประสบการณ์การปฏิบัติที่ผ่านมา เสาะหาข้อมูลและวิธีที่คาดว่าจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้ แล้วนำวิธีดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับปัญหา

7. การนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่ได้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีแนวทางการค้นหาแล้วพิจารณารับรองวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ซึ่งเป็นกระบวนการที่บุคลากรภายในโรงเรียนวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่บุคลากรในโรงเรียนได้เรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ และได้มีการสรุปความรู้และประสบการณ์ ที่ได้เรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ในขณะเดียวกันโรงเรียนมีกระบวนการที่ใช้ในการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากองค์กรอื่น ๆ ไปปรับใช้กับองค์กรของตนเอง ด้วยวิธีการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) คือ กระบวนการในการดำเนินการที่ทำให้เรารู้จักตัวของเราเอง พิจารณาว่าตัวเราเองเป็นอย่างไร อยู่ที่ไหนเมื่อเปรียบเทียบกับคนที่ดีที่สุด รู้ว่าเรากับเขาต่างกันตรงไหน แล้วจึงมากำหนดการเดินทาง กรรมวิธีที่จะปรับกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ถึงดีเทียบเท่า หรือดีกว่าเขาที่เคยเก่งที่สุดในปัจจุบัน วิธีการคิดของการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ คือ ศึกษาดูงานของผู้อื่น แล้วนำวิธีการมาเปรียบเทียบเพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด แล้วนำกระบวนการต่าง ๆ วิธีปฏิบัติต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กรของตน ให้เทียบเท่าหรือดีกว่าคู่แข่ง

อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560) ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน
2. การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายมีการกระจายอำนาจ มีการปรับปรุงโครงสร้างแบบข้ามสายงาน มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านการพัฒนานวัตกรรม
3. การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร การให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่างเป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน

4. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านนวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรมและมีการหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน

5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง รูปแบบและช่องทางการสื่อสารหลากหลายเพียงพอและเหมาะสม มุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และมีการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

Ilomäki & Lakkala (2018) ได้ทำการวิจัยเรื่อง เทคโนโลยีดิจิทัลและแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา: โมเดลสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมดิจิทัล พบว่า สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมดิจิทัลมีองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Vision of the school) สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยวิสัยทัศน์ร่วมที่ได้รับการยอมรับจะช่วยให้เกิดการร่วมมือกันของทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำจะต้องสนับสนุนความเป็นผู้นำร่วมของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมโดยมีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการปรับปรุงภายในสถานศึกษา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทในการจูงใจ จัดระเบียบและสร้าง การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดเป็นบรรยากาศของความร่วมมือและการทดลองทำในสิ่งใหม่

3. แนวปฏิบัติ ของชุมชนการสอน (Practices of the teaching community) เป็นความร่วมมือด้านการสอนและการแบ่งปันสื่อการเรียนรู้ที่เข้ามาสนับสนุนครูผู้สอนในการพัฒนา ทางวิชาชีพ สนับสนุนกระบวนการปรับปรุงการสอนร่วมกันของครู โดยการสร้างแนวปฏิบัติในการพัฒนาศักยภาพทางการสอนของครูเป็นวิธีที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพผู้เรียน สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพที่มุ่งสู่แนวความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอน

4. แนวปฏิบัติด้านการสอน (Pedagogical practices) ครูต้องสามารถนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนมากกว่าการปฏิบัติจริงเพียงอย่างเดียว โดยแนวทางการสอนด้วยเทคโนโลยีควรเน้นไปที่ปัญหาและกิจกรรมที่มีความซับซ้อน ทำทาย เพื่อกระตุ้นการสร้างองค์ความรู้และทักษะการแก้ปัญหาของผู้เรียน

5. แนวปฏิบัติด้านความรู้ ระดับโรงเรียน (School-level knowledge practices) โรงเรียนควรมีสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เพียงพอต่อความจำเป็นพื้นที่ของผู้เรียน มีความยืดหยุ่นและหลากหลาย สามารถบูรณาการสถานที่ภายในโรงเรียนเข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้ โดยโรงเรียนต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า นักเรียนเป็นมนุษย์ที่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ มิใช่เป็นเพียงวัตถุสำหรับการสอน อีกทั้งโรงเรียนจำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชน เพื่อเปิดรับรายวิชาและความมีส่วนร่วมจากชุมชนซึ่งถือเป็นโอกาสในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนและครูผู้สอน

6. แหล่งข้อมูลดิจิทัล (Digital resources) โรงเรียนต้องมีแหล่งข้อมูลสำหรับการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรดังกล่าวได้อย่างทั่วถึง ผู้เรียนมีความเป็นนักเรียนดิจิทัล ครูมีทักษะดิจิทัลและได้รับการอบรมกระบวนการสอนและเทคนิคการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมให้แก่โรงเรียนและชุมชน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะนำไปสู่การพัฒนาไปสู่ความเป็น มืออาชีพของสถานศึกษา

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ

2. ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวเอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กรทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทบทวนผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวคิดการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล

5. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การสร้างระบบและสร้างช่องทางการสื่อสารในองค์กร ให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการเพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสารรวมถึงสวัสดิการ ผลตอบแทนต่าง ๆ

6. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง มีการบริหารงานโดยทีมงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย หรือองค์กรต่าง ๆ รวมถึงการสร้างความกระตือรือร้นช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และจัดกิจกรรม แข่งขันทีม การปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร

7. ด้านนิสัยนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะคิดค้น นวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอดและรู้ลึกผูกพันและมีเป้าหมาย ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์

8. ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุน เข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอนและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบ การจัดเก็บ และการรักษาความรู้ มีการจัดระบบความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

9. ด้านผลลัพธ์นวัตกรรม หมายถึง ผลผลิตของนวัตกรรมการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่บ่งบอกถึง การพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษามีร่องรอย หลักฐานและการนำไปใช้ โดยจัดทำเป็นทะเบียนคุม หรือรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

ปานชนก ดั่งอุดม (2562) ได้ทำการศึกษา สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็น แผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้ และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียน การสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว

3. ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

9. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน และทำกิจกรรมร่วมกัน

10. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่น ที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบงานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ องค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายด้านการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสู่บุคลากรในหน่วยงาน

ได้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม มีการจัดฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้

3. ด้านวัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติจนก่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษาในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพัฒนานวัตกรรม มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางความคิด กล้าคิด กล้าเสี่ยงและการยอมรับ สามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวร่วมกันจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม

4. ด้านบรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการริเริ่มสิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้าวิจัยทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด บุคลากรได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เกิดความรัก ความภาคภูมิใจในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม

5. ด้านผู้นำองค์กรนวัตกรรม หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น สามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการนวัตกรรม ให้ความสำคัญ และสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสรรค์ สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สอนงาน ให้คำปรึกษาด้านนวัตกรรม และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่บุคลากร กล้าเสี่ยง อดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม

6. ด้านทักษะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะ

ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม มีทักษะ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง ทางความคิด

7. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการสรรหาคัดเลือก บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมไปถึงการพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรม ปลุกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

8. ด้านการสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ สำหรับการ ค้นหา พัฒนา การศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งงบประมาณ ในการสนับสนุนความคิดหรือโครงการพัฒนานวัตกรรมที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้ มีเทคโนโลยี และเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม

9. ด้านการให้รางวัลความสำเร็จ หมายถึง การให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ประสบ ความสำเร็จ ซึ่งการให้รางวัลสอดคล้องกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงานหรือระบบ การประเมิน นวัตกรรม มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลและตัดสินไว้อย่างชัดเจน มีรูปแบบของการให้ รางวัลที่มีความหลากหลาย การให้การยกย่องสรรเสริญและเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม

10. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การรวบรวมความรู้และข้อมูล ข่าวสารที่อยู่ ทั้งในตัวบุคคล เอกสาร หรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่สอดคล้องและส่งเสริมในการพัฒนา นวัตกรรมไว้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากร ทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลข่าวสารและสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม

11. ด้านการประเมินผลนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการหรือหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก และประเมินผลนวัตกรรมที่ความชัดเจนและยุติธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและมีส่วนร่วมในกระบวนการการประเมินผล มีระบบที่นำผลการพัฒนา นวัตกรรมเผยแพร่สู่สถานศึกษาภายนอก

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งนวัตกรรมว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ จำนวน 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่เป็นข้อความที่แสดงถึงความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมและการให้ความสำคัญกับลูกค้า ที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงาน

ต่าง ๆ ทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล เพื่อให้วัฒนธรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์กร ทั้งนี้จะต้องมีการสื่อสาร วิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน

2. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) องค์กรแห่งนวัตกรรมควรมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมและมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจและการทำงาน มีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อทำให้มีอิสระในการจัดการ มีอำนาจในการปฏิบัติงานและมีลักษณะการทำงานแบบทีมงาน อิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะ และความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจและทีมสหวิชาชีพ

3. วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน (Culture Value and Climate) มีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร วัฒนธรรมจะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและพนักงานที่มีความสำคัญยิ่งในการสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการมีวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้กับความคิดใหม่ สนับสนุนให้มีความหลากหลายทางความคิด และยอมรับความแตกต่างทางความคิด มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิดและกล้าเสี่ยง ในขณะเดียวกันก็ต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงาน โดยไม่มีการลงโทษและมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม องค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีความรู้ การเรียนรู้ ส่วนบรรยากาศในการทำงานนั้น ควรมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัย ทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด มีการส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและมีบรรยากาศมีการทำงานที่สนุกสนาน

4. ผู้นำ (Leader) ผู้นำต้องมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วยการให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม พร้อมทั้ง การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ผู้นำควรมีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการ นวัตกรรม และมีความสามารถในการจัดการบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีบทบาทเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจน เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สอนงาน (Coaching) ให้คำปรึกษา ด้านนวัตกรรม และให้ข้อมูล

ย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่พนักงาน ผู้นำจะต้องมีความกล้าเสี่ยงอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในกระบวนการนวัตกรรม มีการให้อิสระและมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน และที่สำคัญผู้นำจะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมและจัดอุปสรรคขัดขวางความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในองค์กร

5. บุคลากร (People) บุคลากรในองค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้อง (Alignment) กับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์กร คือ มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความเป็นผู้ประกอบการ ความเพียร พยายามชอบความท้าทาย อยากรู้ อยากเห็น มีจินตนาการ มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสะท้อนความคิด มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งเน้นเพื่อความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มีแรงจูงใจ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด มีทักษะในการสื่อสาร กระตือรือร้น และชอบการเรียนรู้ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง เป็นนักแก้ไขปัญหา เป็นผู้เผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กร กล้าคิด กล้าเสี่ยง และไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว

6. ทรัพยากร (Resource) องค์กรจะต้องจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริม นวัตกรรม คือ มีการจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรและการลงทุนสำหรับการค้นหา พัฒนาการศึกษ การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งกองทุนในการสนับสนุน ความคิด หรือโครงการนวัตกรรมที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึง มีการให้เวลากับพนักงานในการสร้างความคิด ใหม่และนวัตกรรมมีเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษา และการสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดให้มีห้องสมุดสำหรับค้นคว้าและจุดประกายความคิด สร้างสรรค์ทางนวัตกรรม

7. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and information Management) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมนวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน การจัดการความรู้ จะมุ่งเน้นระบอบความรู้ การดึงเอาความรู้และประสบการณ์การทำงานของคนเก่ง หรือผู้เชี่ยวชาญมาจัดเก็บเป็น ความรู้ชัดแจ้ง และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และสนับสนุนช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงาน ทั้งทั้งองค์กรแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดีและสามารถเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อมูลที่ควรรับรู้และจำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ที่หลากหลาย ซึ่งพนักงานสามารถเข้าถึงได้ เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน ควรมีการ สร้างเว็บไซต์ในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นพื้นที่สำหรับการแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารของพนักงาน

8. เครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม (Network) องค์การต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและมีพันธมิตร ในสร้างนวัตกรรมองค์การจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมหรือเข้าร่วมในทีม คิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี เพื่อสร้างหรือเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและการลงทุน เช่น ลูกค้าซัพพลายเออร์ ผู้ร่วมงานมหาวิทยาลัย องค์การภาครัฐและเอกชน

กูรีรัตน์ สุกใส (2565) ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า มีความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์ภายใต้การวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในการขับเคลื่อนภารกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ การปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและมีอิสระในการจัดการ โดยมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัย การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมที่ทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินงานขององค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การเพื่อสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และน่านวัตกรรมเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมมีความปลอดภัย มีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ นำเสนอความคิดเห็น และแนวทางการพัฒนานวัตกรรม ให้รางวัลกับความสำเร็จด้านนวัตกรรม รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ และมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

5. ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา เปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่ของโรงเรียน รวมถึงแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันเอกสารและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลและความรู้ที่นำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ

การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา จากผลการศึกษา ทฤษฎีและงานวิจัย เพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวมานั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัว มีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การนำเสนอองค์ประกอบแสดงใน ตารางสังเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่ม (Grouping) องค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน แต่เรียกชื่อต่างกันไว้ด้วยกัน เพื่อกำหนดองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ของสถานศึกษาตามแนวคิดของ สุชาติ หัตถ์สุวรรณ, (2557); Edita, et al. (2015); Steve, (2016); Cricket, (2017); พรชัย กำหม่อม, (2560); อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี, (2560); Ilomäki & Lakkala, (2018); สุริศา ริมศิริ, (2562); ปานชนก ดั่งอุดม, (2562); ขวัญชนก แสงเท่านั้น, (2563); สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, (2564) และภูริรัตน์ สุกใส (2565) จากทัศนะดังกล่าวและผลการศึกษา ทั้ง 12 แหล่ง ที่กล่าวมาเพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของ สถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 2



ตาราง 2 (ต่อ)

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของ<br>สถานศึกษา                 | Edita, et al. (2015) | Steve (2016) | Cricket (2017) | Ilomäki & Lakkala (2018) | สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557) | พรชัย กำหม่อม (2560) | อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560) | สุริศา ริมศิริ (2562) | ปานชนก ต่วงอุดม (2562) | ขวัญชนก แสงทันทัง (2563) | สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) | ภูริรัตน์ สุกใส (2565) | ความถี่ |
|----------------------------------------------------|----------------------|--------------|----------------|--------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------------------|---------|
| 16. การพัฒนาหลักสูตร                               | ✓                    |              |                |                          |                           |                      |                           |                       |                        |                          |                             |                        | 1       |
| 17. กิจกรรมการเรียนรู้ที่<br>เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ |                      |              |                | ✓                        |                           | ✓                    |                           |                       |                        |                          |                             |                        | 2       |
| 18. การวัดและประเมินผล                             |                      |              |                |                          |                           | ✓                    |                           |                       |                        | ✓                        |                             |                        | 2       |
| 19. การออกแบบพื้นที่<br>การเรียนรู้                | ✓                    |              |                | ✓                        |                           |                      |                           |                       |                        |                          |                             |                        | 2       |
| 20. การให้รางวัล<br>ความสำเร็จ                     |                      |              |                |                          |                           |                      |                           |                       |                        | ✓                        |                             |                        | 1       |
| 21. กระบวนการสร้าง<br>นวัตกรรม                     |                      |              |                |                          | ✓                         |                      |                           |                       |                        |                          |                             |                        | 1       |
| 22. การมีส่วนร่วม                                  |                      |              |                |                          |                           |                      |                           |                       | ✓                      |                          |                             |                        | 1       |

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้จำนวน 22 ด้าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโดยแสดงในรูปความถี่และคัดเลือกองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ข้อ ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อนำความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

1.1 Edita, et al. (2015) ความสามารถด้านการบริหารจัดการและการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ (managerial competence and strategic focus) องค์ประกอบข้อนี้ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญซึ่งเป็นที่ยึดโยงสัมพันธ์กับองค์ประกอบในด้านอื่น ๆ กล่าวคือ

ความสามารถในด้านนี้เป็นความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อม จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อบุคลากรในองค์กรในการรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร ร่วมกัน

1.2 Cricket (2017) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Strong stakeholder engagement) องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) ในการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมในชุมชน โดยสิ่งสำคัญคือ ต้องทำให้แน่ใจว่าการมีส่วนร่วมนี้สอดคล้องกับผลกระทบและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นอีก

1.3 Ilomäki & Lakkala (2018) วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Vision of the school) สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยวิสัยทัศน์ร่วมที่ได้รับการยอมรับจะช่วยให้เกิดการร่วมมือกันของทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายของสถานศึกษา

1.4 สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์มุ่งนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนดเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและมีการสื่อสารให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานทราบเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

1.5 พรชัย กำหอม (2560) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเป็นบุคคลที่เปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อองค์กรและต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าการมุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศอะไร และในด้านใด เมื่อใดแก่องค์กร และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนมีความปรารถนาที่จะทำให้องค์การของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

1.6 อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน

1.7 สุริศา ริมศิริ (2562) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร

1.8 ปานชนก ดั่งอุดม (2562) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

ด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้ และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียน การสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม

1.9 ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ องค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ สถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายด้านการพัฒนาสถานศึกษา สู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สู่บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

1.10 สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่เป็นข้อความที่แสดงถึงความปรารถนาในการ มุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้าง นวัตกรรมการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและการให้ ความสำคัญกับลูกค้าที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมาย ด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล เพื่อทำให้วันนวัตกรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์กร ทั้งนี้จะต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน

1.11 ฐิรัตน์ สุกใส (2565) วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใน องค์กร เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์ภายใต้ การวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในการขับเคลื่อนภารกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการตั้งจุดหมาย ปลายทางที่คาดว่าองค์กรจะเดินทางไปถึงในอนาคต และอธิบายเป้าหมายนั้นด้วยความชัดเจน เปี่ยมด้วยแรงบันดาลใจ และมีความเป็นไปได้ วิสัยทัศน์ร่วมเป็นเหมือนหัวลูกศรที่กำหนดทิศทาง การดำเนินงานขององค์กรและธุรกิจให้ไปตามแนวทางที่ตั้งเป้าไว้

## 2. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

2.1 สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557) บรรยากาศและวัฒนธรรมที่เสริมสร้างการสร้าง นวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือการสร้างสรรค์ความคิด ใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงานและให้ความสำคัญยกย่องชมเชยกับความคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.2 อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.3 สุริศา ริมศิริ (2562) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.4 ปานชนก ตัวอุดม (2562) ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงานและทำกิจกรรมร่วมกัน

2.5 ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) ด้านบรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการริเริ่มสิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้าวิจัยทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด บุคลากรได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมเกิดความรัก ความภาคภูมิใจในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม

2.6 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมมีความปลอดภัย มีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ นำเสนอความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนานวัตกรรม ให้รางวัลกับความสำเร็จด้านนวัตกรรม รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ และมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

สรุปได้ว่า บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร หมายถึง รูปแบบของวัฒนธรรมในองค์กร ที่สร้างขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้พนักงาน

คิดต่าง คิดสร้างสรรค์ และกล้าเสี่ยงเพื่อค้นหาโอกาสใหม่ องค์กรที่สร้างบรรยากาศนวัตกรรม จะส่งเสริมเครื่องมือ ทรัพยากร และสร้างระบบการทำงานที่เอื้อให้พนักงานได้ออกนอกกรอบ

### 3. ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

3.1 Steve (2016) การสร้างเครือข่ายของสถานศึกษา (Connected with the outside world) โดยความร่วมมือจากชุมชนและท้องถิ่นให้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการ สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน โรงเรียนควรเปิดให้ชุมชนสามารถเข้ามาใช้พื้นที่ของโรงเรียน ให้เกิดเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่ได้เรียนรู้ในห้องเรียนเข้ากับโลก แห่งการทำงานในชีวิตจริง การศึกษาภายในโรงเรียนจึงไม่ใช่สถานที่ที่มุ่งแต่ถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและเติบโตในสังคม เมื่อผู้เรียนจบการศึกษา

3.2 ปานชนก ด้วงอุดม (2562) ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของ สถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทาง สื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของ ผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่าย สถานศึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

3.3 สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) เครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม (Network) องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและมีพันธมิตร การสร้างนวัตกรรมองค์การจะต้อง เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมหรือเข้าร่วมในทีม คิดค้น ผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี เพื่อสร้างหรือเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและการลงทุน เช่น ลูกค้าซัพพลายเออร์ ผู้ร่วมงานมหาวิทยาลัย องค์กรภาครัฐและเอกชน

3.4 Ilomäki & Lakkala (2018) แนวปฏิบัติของชุมชนการสอน (Practices of the teaching community) เป็นความร่วมมือด้านการสอนและการแบ่งปันสื่อการเรียนรู้ที่เข้ามา สนับสนุนครูผู้สอนในการพัฒนาทางวิชาชีพ สนับสนุนกระบวนการปรับปรุงการสอนร่วมกันของครู โดยการสร้างแนวปฏิบัติในการพัฒนาศักยภาพทางการสอนของครูเป็นวิธีที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพ ผู้เรียน สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพที่มุ่งสู่แนวความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอน

3.5 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของ สถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรม

ของสถานศึกษา เปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่ของโรงเรียน รวมถึงแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันเอกสาร และทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูล และความรู้ที่นำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือสถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมนี้เกิดขึ้นจากขั้นตอนของการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นนวัตกรรม ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการสร้างสรรค์สิ่งใหม่จากกระบวนการทางวิจัยและพัฒนา การได้รับองค์ความรู้จากแหล่งอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและการร่วมมือกันในการสร้างนวัตกรรม

#### 4. ด้านโครงสร้างองค์กร มีนิกวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

4.1 อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย มีการกระจายอำนาจ มีการปรับปรุงโครงสร้างแบบข้ามสายงาน มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านการพัฒนานวัตกรรม

4.2 สุริศา ริมศิริ (2562) ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กรทำให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมเพิ่มขึ้น

4.3 ปานชนก ดั่งอุดม (2562) ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว

4.4 ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม มีการจัดฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้

4.5 สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2564) โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) องค์การแห่งนวัตกรรมควรมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม และมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจและการทำงาน มีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อให้มีอิสระในการจัดการ มีอำนาจในการปฏิบัติงาน และมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะ และความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจ และทีมสหวิชาชีพ

4.6 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การ ที่สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ การปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและมีอิสระในการจัดการ โดยมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัย การสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรม ที่ทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) หมายถึง แผนผังที่นำเสนอ ตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมถึงอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อกันและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน ทั้งยังบอกถึงระบบและลำดับขั้นในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้การทำงานร่วมกันในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และสามารถบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานที่วางไว้ได้อย่างสำเร็จ

## 5. ด้านพัฒนาบุคลากร มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

5.1 อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง หมายถึง การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านนวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรมและมีการหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากร เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน

5.2 สุริศา ริมศิริ (2562) ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุน ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.3 ปานชนก ด้วงอุดม (2562) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้ นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ

กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

5.4 ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) ด้านทักษะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม มีทักษะ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง ทางความคิด

5.5 สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564) บุคลากร (People) บุคลากรในองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้อง (Alignment) กับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์การ คือ มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความเป็นผู้ประกอบการ ความเพียรพยายาม ชอบความท้าทาย อยากรู้ อยากเห็น มีจินตนาการ มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสะท้อนความคิด มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งเน้นเพื่อความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มีแรงจูงใจ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด มีทักษะในการสื่อสาร กระตือรือร้น และชอบการเรียนรู้ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง เป็นนักแก้ไขปัญหา เป็นผู้เผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์การ กล้าคิด กล้าเสี่ยง และไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว

5.6 ภูริรัตน์ สุกใส (2565) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินงานขององค์การที่สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การเพื่อสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรอาจเป็นผลมาจากการฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอน การออกไปดูงานนอกองค์กร และการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน การพัฒนาบุคลากรองค์กรสามารถสร้างความรู้และเสริมสร้างความสามารถให้กับพนักงาน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

ดาวรรณ ถวิลการ (2564) กล่าวถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลกับการสร้างองค์กรนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันและในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมเช่นกัน เห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงโลกาภิวัตน์ที่ทำให้การติดต่อสื่อสารของประเทศต่าง ๆ ในโลกเชื่อมถึงกันได้สะดวก ทำให้การแข่งขันของประเทศรุนแรงมากขึ้น ดังนั้นการที่ประเทศต่าง ๆ จะสามารถแข่งขันประเทศอื่นได้ จะต้องอาศัยความมีศักยภาพเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในการขับเคลื่อนในการคิดค้นและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการ ตลอดจนการจัดการองค์กรใหม่เพื่อให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์และการให้บริการในองค์กรยุคดิจิทัลมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลในการพัฒนานวัตกรรมโดยอาศัยทักษะที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อยกระดับทักษะของตนเอง เพราะปัจจุบันมีเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ได้รับทราบข้อมูลเชิงลึกและข้อมูลที่ช่วยให้เข้าใจกระบวนการในสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ง่ายมากขึ้น เนื่องจาก ทุกองค์กรต้องขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้นจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ องค์กรต้องวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมและปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ได้ระบุว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นกระบวนการใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลาตามความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรควรจะมีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เพื่อเกิดเป็นนวัตกรรมในการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นนั้น จะทำให้องค์กรสามารถเดินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี รวมถึงได้เสนอแนวทางการปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัลที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลในการขับเคลื่อนและควรคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. การมีจุดแข็งเป็นของตัวเอง องค์กรที่มีชื่อเสียงและอยู่มาเนิ่นนานย่อมมีบางอย่างเป็นจุดแข็ง การวิเคราะห์รายละเอียดต่าง ๆ จึงสำคัญมาก จุดแข็งและจุดอ่อนอาจเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การยึดติดกับแผนหรือวิธีการแบบเดิมอาจไร้ประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์กรต้องเรียนรู้การบริหารใหม่ ๆ ต่อยอดจุดแข็งเดิมและเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ (Unique)

2. วิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กร วิสัยทัศน์ที่ผู้นำในยุคดิจิทัลควรมี คือ การสนใจเรียนรู้และกล้าลงเสี่ยงกับสิ่งใหม่ ๆ ยอมรับความผิดพลาดได้และไม่ยึดติดกับความคิดเดิม ๆ ว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องเสมอ ต้องเข้าใจวิธีการในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้นำยุคดิจิทัลต้องมีการวางแผนที่ยืดหยุ่น คือ สามารถวางแผนและปรับเปลี่ยนแผนใหม่ เพื่อนำองค์กรให้ก้าวล้ำและก้าวทันโลกได้ตลอดเวลา

3. การหาพันธมิตร ถือเป็นวิธีหนึ่งในการปรับตัว โดยหาองค์กรขนาดเล็กที่ทันสมัย และมีรูปแบบที่ใกล้เคียงกันหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องทางด้านเทคโนโลยีโดยเฉพาะมาช่วยส่งเสริมองค์กร

4. การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่มาปรับใช้ ผู้นำยุคดิจิทัลต้องมีความรู้และเข้าใจว่าจะนำเทคโนโลยีอะไรมาเพื่อพัฒนาสิ่งใดในองค์กรเพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมและตรงเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาเนื่องจากเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงก็จะสามารถนำทักษะ ความรู้ ความเข้าใจทางดิจิทัลเข้ามาใช้ในการสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้องค์กรทางการศึกษาสามารถขับเคลื่อนและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

### สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

สภาพบริบทสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีพื้นที่ครอบคลุม 3 อำเภอ ทางตอนกลางของจังหวัด ได้แก่ มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 105 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น อำเภอเมืองเชียงราย 75 โรงเรียน อำเภอเวียงชัย 17 โรงเรียน และอำเภอเวียงเชียงรุ้ง 13 โรงเรียน

#### วิสัยทัศน์

“สร้างโอกาส และความปลอดภัยทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน”

#### พันธกิจ

1. พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา
2. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
3. พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ให้ได้รับการค้นหา ช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาจนจบการศึกษาภาคบังคับ
4. ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
6. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง เทคโนโลยีดิจิทัลและภาษาต่างประเทศ เชื่อมโยงสู่อาชีพ และการมีงานทำ
7. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา

8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

9. พัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาที่ได้มาตรฐาน

10. พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

### เป้าประสงค์หลัก

1. สถานศึกษามีความปลอดภัยต่อผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา  
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม  
3. เด็กกลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการค้นหา ดูแลช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาจนจบการศึกษาภาคบังคับ

4. ผู้เรียนมีสมรรถนะตามศักยภาพ และมีความสามารถในการแข่งขัน  
5. ผู้เรียนมีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21  
6. ผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง เทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ

7. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา  
8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการศึกษา และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) อย่างมีคุณภาพ

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษา ใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

10. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

### ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐานและการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยมี  
แนวทางการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์

### **ความเป็นมาและอำนาจหน้าที่**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วน  
ราชการภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134  
ตอนพิเศษ 295 ง วันที่ 29 พฤศจิกายน 2560, หน้า 13-14 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจ  
หน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วย  
ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง  
กับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการ  
ของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขต  
พื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ  
ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่  
การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน  
การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ  
และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่  
การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงาน  
ด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน  
และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

### การจัดการศึกษา

การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 มีบริบทที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการจัดการศึกษาและผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ตามอำนาจหน้าที่ที่ผ่านมา และเป้าหมายที่สำนักงาน



ภาพ 1 แสดงโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1, 2567

### นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 นำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2566 ดังนี้

“โรงเรียนปลอดภัย ใส่ใจคุณภาพ สร้างสรรค์โอกาส ประสิทธิภาพนวัตกรรม” โดยมีรายละเอียดในแต่ละนโยบายและจุดเน้น ดังนี้

#### 1. ด้านความปลอดภัย

“โรงเรียนเหมือนบ้าน นักเรียนมีความสุข เรียนรู้เต็มศักยภาพ ภายใต้อาหารปลอดภัยและอบอุ่น”

### จุดเน้น

#### 1.1 ป้องกัน ปลูกฝัง ปราบปราม โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

1.1.1 ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัย 4 ด้าน ได้แก่ ภัยจากความรุนแรง ภัยจากอุบัติเหตุ (อุบัติเหตุ) ภัยจากการละเมิดสิทธิ และภัยที่เกิดจากผลกระทบทางสุขภาพทางกายและจิตใจ

1.1.2 ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัย และสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

#### 1.2 ระบบมีภูมิคุ้มกัน โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

1.2.1 สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.3 ท้นเวลา โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

1.3.1 สถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ที่เกี่ยวข้องเพื่อความปลอดภัยของผู้เรียน

### 2. ด้านโอกาสลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

“ปึกหมุดค้นหา พาน้องกลับมาเรียน เพิ่มโอกาสเติมศักยภาพด้วยนวัตกรรม”

### จุดเน้น

#### 2.1 ปึกหมุดค้นหา โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

2.1.1 ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ ได้รับโอกาสทางการศึกษา อย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาภาคบังคับ

2.1.2 เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

#### 2.2 พาน้องกลับมาเรียน โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

2.2.1 เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 2.3 เพิ่มโอกาสเติมศักยภาพด้วยนวัตกรรม โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

2.3.1 เด็กพิการได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

2.3.2 เด็กด้อยโอกาสในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และโรงเรียนพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารและพื้นที่สูง ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตามความต้องการ

### 3. ด้านคุณภาพ

“ห้องเรียนวิถีใหม่ ครูสอนดีมีนวัตกรรม นำสู่คุณภาพผู้เรียน”

#### จุดเน้น

3.1 ห้องเรียนวิถีใหม่ โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

3.1.1 มีและใช้หลักสูตรสถานศึกษาทุกระดับ ที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัด ความสนใจของผู้เรียนและสอดคล้องกับท้องถิ่น

3.1.2 มีสื่ออุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้สู่มาตรฐาน

3.1.3 สะอาด ปลอดภัย มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3.2 ครูสอนดีมีนวัตกรรม โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

3.2.1 เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

3.2.2 จัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) สู่ฐานสมรรถนะ

3.2.3 พัฒนาผู้เรียนโดยใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Assessment For Learning)

3.2.4 มีนวัตกรรมการเรียนรู้สู่คุณภาพผู้เรียน

3.3 นำสู่คุณภาพผู้เรียน โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

3.3.1 ผู้เรียนระดับปฐมวัย มีพัฒนาการสมวัยรอบด้าน

3.3.2 ผู้เรียน ป.1 อ่านออก เขียนได้ ลายมือสวย คิดเลขเป็น

3.3.3 ผู้เรียน ม.1-3 มีสมรรถนะ ทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง

3.3.4 ผู้เรียนทุกระดับชั้น มีพัฒนาการพหุปัญญารายบุคคลเต็มตามศักยภาพ มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

### 4. ด้านประสิทธิภาพ

“เทคโนโลยีก้าวล้ำ ยึดมั่นธรรมาภิบาล ประกันคุณภาพตามมาตรฐาน สร้างสรรค์การมีส่วนร่วม”

#### จุดเน้น

4.1 เทคโนโลยีก้าวล้ำ โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

4.1.1 บริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ

4.2 ยึดมั่นธรรมาภิบาล โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

4.2.1 ใช้จ่ายงบประมาณตามมาตรฐานภาครัฐ และผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA

“ระดับ AA”

#### 4.3 ประกันคุณภาพตามมาตรฐาน โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

4.3.1 ผ่านการประเมิน PMQA ตามเกณฑ์ของ สพฐ.

4.3.2 มาตรฐานสำนักงาน “ระดับดีเยี่ยม”

4.3.3 สถานศึกษาผ่านเกณฑ์ระบบประเมินคุณภาพภายใน ตามกฎกระทรวง

พ.ศ. 2561

#### 4.4 สร้างสรรค์การมีส่วนร่วม โดยมีเป้าประสงค์ ประกอบด้วย

4.4.1 ระบบการบริหารจัดการได้รับความพึงพอใจ “ระดับดีมาก”

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

ชวน ภารังกุล (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศสร้างสรรค์ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร และด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม ด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 587.01$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $df = 240$ ,  $CFI = 0.99$ ,  $GFI = 0.93$ ,

AGFI = 0.90, RMSEA = 0.049) ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการ มี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การ สร้างสรรค์

3. รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผน เชิงกลยุทธ์ 2) การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การจัดการองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การ และการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็น องค์การแห่งนวัตกรรมการ และ 4) การควบคุมองค์การ มี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยภาพรวมของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมาก

ธนกร จันทะนาม (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ครูผู้สอนที่มีเพศและประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหาและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ โรงเรียน ยังไม่สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อเครื่อง ICT ได้อย่างเต็มรูปแบบและมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารยังขาดความรู้ในด้านการสร้างสื่อเพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล นอกจากนี้ในด้านการ จัดการเรียนการสอนในบางพื้นที่ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างเต็มรูปแบบ ครูยังขาด เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์อีกมากมายที่จะใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ก้าวทัน การเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล ข้อเสนอแนะ ควรมีการจัดอบรมพัฒนาครูและผู้บริหารในเรื่องการนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ทุกหน่วยงานควรมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมและพัฒนา สนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่นักเรียน ครู และผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็น ทางด้านสื่อ อุปกรณ์ และทรัพย์สิน เพื่อพัฒนาชาติเราให้มีประสิทธิภาพและเจริญรุ่งเรืองต่อไป

กัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำด้านดิจิทัลของ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการศึกษากรอบแนวคิด การพัฒนาก้าวผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย องค์ประกอบของผู้นำดิจิทัลและวิธีการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในยุคดิจิทัล ในส่วนสภาพปัจจุบันของการพัฒนาก้าวผู้นำดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D = 0.62) และสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ , S.D = 0.41) สำหรับรูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำดิจิทัล ชื่อรูปแบบการพัฒนาก้าวผู้นำด้านดิจิทัล ให้มีวิสัยทัศน์ บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ การสื่อสาร 2) การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง และ 3) ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ ยุคดิจิทัล 2) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) ปัญญาประดิษฐ์เรียนผ่านระบบออนไลน์ 2) การเรียน แบบมีใบรับรองผ่านระบบออนไลน์ และ 3) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ 3) เป้าหมาย การพัฒนา ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายขององค์กร 2) จัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส และ 3) บริหารจัดการความร่วมมือ 4) คุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) สร้างแรงบันดาลใจ 2) สร้างความมั่นใจ 3) จัดสรรเวลาในการเข้าถึง 4) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

จิตรกร จันทรสุข และจිරนนท์ วัชรกุล (2564) ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำ ดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 1.1) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ดิจิทัล 1.2) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล และ 1.3) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรม องค์กรโดยให้ครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน 2) การมีวิสัยทัศน์ มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 2.1) ผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกลเพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร 2.2) ผู้บริหาร สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล และ 2.3) ผู้บริหารมีกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมาย ขององค์กร 3) การเป็นผู้นำดิจิทัล มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 3.1) ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง ที่สามารถใช้ดิจิทัล 3.2) ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และ 3.3) ผู้บริหารเป็นผู้ให้ คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 4.1) ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีใหม่ ๆ 4.2) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านดิจิทัลและค้นพบวิธีใหม่ ๆ และ 4.3) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะเทคนิคทางด้าน ดิจิทัล และ 5) การบริหารจัดการโครงสร้าง มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 5.1) ผู้บริหารจัดการโครงสร้าง

พื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.2) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และ 5.3) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ

สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง และภารดี อนันต์นาวิ (2566) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมการศึกษา มี 9 ด้าน ปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษา มี 3 ด้าน รูปแบบองค์กรนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา มี 3 องค์ประกอบหลัก คือ องค์กรนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา มี 9 ด้าน คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม การทำงาน เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศองค์กรอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความรู้/การแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ การพัฒนานักนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหารจัดการ มี 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การปรับปรุง และปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา มี 3 ด้าน คือ ศักยภาพครูและผู้บริหาร ภาวะผู้นำดิจิทัล และการสื่อสารภายในองค์กร

ภูริรัตน์ สุกใส (2565) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัย ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีสหสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 101 ที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยด้านที่มีสหสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การสื่อสารด้วยดิจิทัล

ปณิดา สุภารมย์ และกุหลาบ ปุริสาร (2566) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับความสำคัญ 3 ลำดับ คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล รองลงมา ด้านความรู้ดิจิทัล และด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 6 แนวทางหลัก ประกอบด้วย 26 แนวทางย่อย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ซัสสุดา อาจศักดิ์ (2567) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

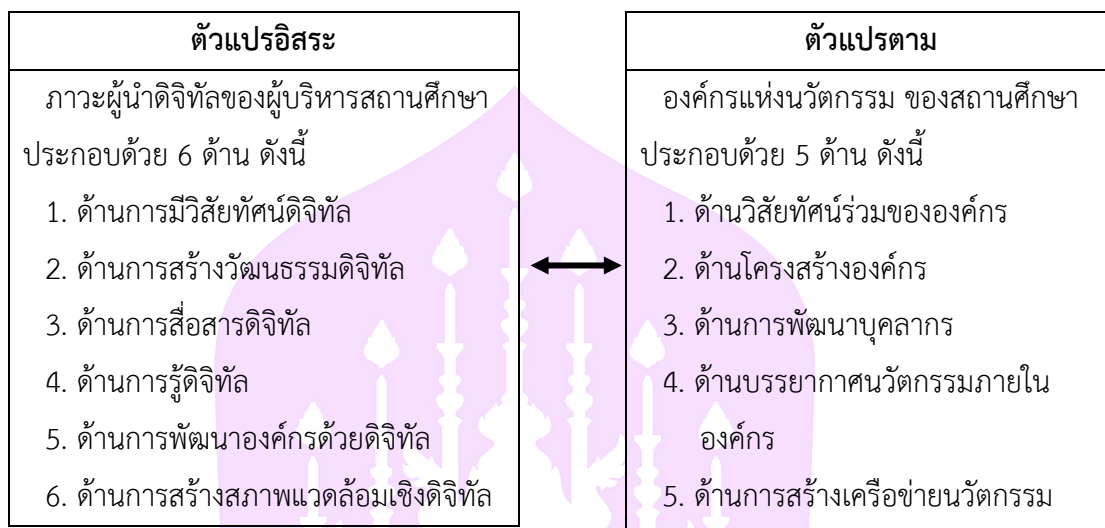
### งานวิจัยต่างประเทศ

Zhong (2017) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สาระการวัดความเป็นผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษา K-12 ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสาระการวัดภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษา K-12 ตามมาตรฐาน ISTE-A ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ถูกระบุว่าเป็นวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีแบบบูรณาการและการสนับสนุนแผนเทคโนโลยีโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สาระการวัดของวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลนั้น รวมถึงอุปกรณ์ที่เพียงพอ การสร้างแบบจำลองเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โอกาสการเรียนรู้ดิจิทัลและชุมชนการเรียนรู้ดิจิทัลเป็นสาระการวัดในการพัฒนาวิชาชีพ ส่วนสาระการวัดของการปรับปรุงระบบรวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง บุคลากรที่มีการแข่งขันและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ การเป็นพลเมืองดิจิทัลจะถูกระบุว่าเป็นตัวกรองข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในจังหวัดเชียงราย ได้ข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้พิจารณากรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำแนกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 4) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 5) ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล และ 6) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล และได้ข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้พิจารณากรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร และ 5) ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม โดยเขียนเป็นแผนภูมิกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพ



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 25 โรงเรียน ประกอบด้วย รวมทั้งสิ้น 418 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, p. 1088) เทียบกับขนาดของประชากร 418 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 204 คน แล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามประชากรในแต่ละโรงเรียน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

| โรงเรียน                 | ประชากร    | กลุ่มตัวอย่าง |
|--------------------------|------------|---------------|
| บ้านปางขอน               | 15         | 7             |
| บ้านจะคือ                | 15         | 7             |
| บ้านดู่                  | 36         | 18            |
| บ้านแม่ข้าวต้มท่าสุด     | 22         | 13            |
| แม่ยาววิทยา              | 22         | 11            |
| บ้านรวมมิตร(รวมสาขา)     | 20         | 10            |
| ผาชวางวิทยา(รวมสาขา)     | 23         | 11            |
| ชุมชนบ้านแม่ข้าวต้มหลวง  | 15         | 7             |
| บ้านห้วยแม่เลี่ยม        | 17         | 8             |
| บ้านปางคึก               | 14         | 7             |
| แม่มอญวิทยา              | 17         | 8             |
| บ้านโป่งน้ำร้อน          | 12         | 6             |
| บ้านห้วยดอย              | 15         | 7             |
| ดอยลานพิทยา              | 15         | 7             |
| บ้านโล๊ะป่าดุ่ม          | 15         | 7             |
| เวียงแก้ววิทยา           | 15         | 7             |
| บ้านดอน                  | 15         | 7             |
| บ้านเวียงเดิม            | 14         | 7             |
| บ้านทุ่งยั้งห้วยผายวิทยา | 15         | 7             |
| เวียงเชียงรุ้งวิทยา      | 13         | 6             |
| บ้านปางเคียน             | 16         | 8             |
| บ้านป่าซาง               | 11         | 5             |
| บ้านห้วยหมากเอี้ยก       | 13         | 6             |
| บ้านกกน้อยวิทยา          | 13         | 6             |
| บ้านห้วยชมภู             | 15         | 7             |
| <b>รวม</b>               | <b>418</b> | <b>204</b>    |

ที่มา: ข้อมูลสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 1 ปีการศึกษา 2567

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. เพศ
  - 1.1 ชาย
  - 1.2 หญิง
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ครูผู้สอน
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
  - 3.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 3.2 10-20 ปี
  - 3.3 ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) (บุญธรรมกิจปรีดาภิรุต, 2553) ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้พิจารณาจากองค์ประกอบ และได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ 6 ด้าน ประกอบด้วย

- |                                  |             |
|----------------------------------|-------------|
| 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล    | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล   | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล         | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล   | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล | จำนวน 5 ข้อ |

6. ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล จำนวน 5 ข้อ

โดยกำหนดค่าน้ำหนักตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1976) ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) (บุญธรรม กิจปรีตาภิสิทธิ์, 2553) ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาจากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้พิจารณาจากองค์ประกอบและได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร จำนวน 5 ข้อ

2. ด้านโครงสร้างองค์กร จำนวน 5 ข้อ

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 5 ข้อ

4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร จำนวน 5 ข้อ

5. ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม จำนวน 4 ข้อ

โดยกำหนดค่าน้ำหนักตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1976) ดังนี้

5 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการนำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ

2.2 นำข้อมูลที่ได้ศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัย เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณากลั่นกรองจาก อาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัยแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน

2.5 นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน มาคำนวณหาค่าดัชนีความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งค่า IOC ที่ได้เท่ากับ 0.67-1.00 นำไปใช้ในงานวิจัยและแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรง ตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษา เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ข้อคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนห้วยน้ำขุนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่า ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .898 และด้านความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .931

2.7 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงให้เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปดำเนินการ เก็บข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 204 ชุด ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยแจกแบบสอบถามทางระบบออนไลน์ (Google Forms)

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ตามช่วงเวลาที่กำหนด โดยกำหนดการเก็บข้อมูลภายใน 30 วัน

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แบบสอบถาม นำข้อมูลมาลงตามระดับคะแนนแต่ละข้อ บันทึกข้อมูล และประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตาราง

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับใด ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายข้อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ของช่วงคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่าความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับใด ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายข้อ รายด้านและความหมายในภาพรวมการแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. นำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์หาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553) แปลความหมายดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81–1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.51–0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01–0.50 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้สถิติในการศึกษา ดังนี้

#### 1. สถิติพื้นฐาน

1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency)

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### 2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การหาค่าความเที่ยงตรง(Validity) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

#### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

ใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน กลุ่มตัวอย่าง

r แทน ค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่เข้าสมการกับตัวแปรตาม

X แทน ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

X1 แทน ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

X2 แทน ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

X3 แทน ด้านการสื่อสารดิจิทัล

X4 แทน ด้านการรู้ดิจิทัล

X5 แทน ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล

X6 แทน ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล

Xรวม แทน ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม

Y แทน องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

Y1 แทน ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

Y2 แทน ด้านโครงสร้างองค์กร

Y3 แทน ด้านการพัฒนาบุคลากร

Y4 แทน ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร

Y5 แทน ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม

Yรวม แทน ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวม

\*\* แทน ผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน นำเสนอข้อมูลโดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

**ตอนที่ 2** ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

**ตอนที่ 3** ผลการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

**ตอนที่ 4** ผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 นำเสนอได้ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามเพศ ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 4 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| รายการ | จำนวน | ร้อยละ |
|--------|-------|--------|
| 1. เพศ |       |        |
| ชาย    | 62    | 30.40  |
| หญิง   | 142   | 69.60  |
| รวม    | 204   | 100.00 |

ตาราง 4 (ต่อ)

| รายการ                | จำนวน      | ร้อยละ        |
|-----------------------|------------|---------------|
| 2. ตำแหน่ง            |            |               |
| ผู้บริหารสถานศึกษา    | 24         | 11.80         |
| ครู                   | 180        | 88.20         |
| <b>รวม</b>            | <b>204</b> | <b>100.00</b> |
| 3. ประสบการณ์การทำงาน |            |               |
| น้อยกว่า 10 ปี        | 65         | 31.90         |
| 10-20 ปี              | 84         | 41.20         |
| 20 ปีขึ้นไป           | 55         | 27.00         |
| <b>รวม</b>            | <b>204</b> | <b>100.00</b> |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 204 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า มีเพศหญิง จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 69.60 เพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 ครู จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 88.20 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 10-20 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 41.20 20 ปีขึ้นไปจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวม

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|-------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                           | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล             | 3.36      | 0.51 | ปานกลาง | 5        |
| 2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล            | 3.41      | 0.62 | ปานกลาง | 2        |
| 3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล                  | 3.62      | 0.60 | มาก     | 1        |
| 4. ด้านการรู้ดิจิทัล                      | 3.14      | 0.73 | ปานกลาง | 6        |
| 5. ด้านการพัฒนองค์กรด้วยดิจิทัล           | 3.37      | 0.50 | ปานกลาง | 4        |
| 6. ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล     | 3.39      | 0.91 | ปานกลาง | 3        |
| รวม                                       | 3.38      | 0.58 | ปานกลาง |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรู้ดิจิทัลในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.14$ , S.D. = 0.73)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา                                                                                                                              | (n = 204)                  |           | ระดับ | ลำดับที่  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------|-------|-----------|
|                                                                                                                                                                            | ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล | $\bar{X}$ | S.D.  |           |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์บริบทของ<br>สถานศึกษามองอนาคตและคาดการณ์ไว้อย่าง<br>รอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นตอน                                                            |                            | 3.42      | 0.85  | ปานกลาง 2 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนด<br>เป้าหมายที่ทันสมัยชัดเจน กว้างไกล<br>แปลกใหม่ เหมาะสมและสอดคล้องกับ<br>สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา                                         |                            | 3.54      | 0.78  | มาก 1     |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นการนำ<br>เทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม<br>ในสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนา<br>สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง                                  |                            | 3.41      | 0.63  | ปานกลาง 3 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้น<br>การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้ทัน<br>ต่อการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนสถานศึกษา<br>ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างรอบด้าน |                            | 3.30      | 0.58  | ปานกลาง 4 |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการยอมรับ<br>และมีการเตรียมการในการรับมือการ<br>เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ<br>ได้อยู่เสมอ                                                       |                            | 3.11      | 0.57  | ปานกลาง 5 |
| รวม                                                                                                                                                                        |                            | 3.36      | 0.51  | ปานกลาง   |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของ  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1  
ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ , S.D. = 0.51)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายที่ทันสมัยชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.78) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษามองอนาคตและคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นตอน ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการยอมรับและมีการเตรียมการในการรับมือการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่เสมอในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.11$ , S.D. = 0.57)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา                                                                             | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                                                           | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล                                                                                               |           |      |         |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างแรงขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลงในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ภายในสถานศึกษา | 2.95      | 0.89 | ปานกลาง | 5        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ                                 | 3.73      | 0.72 | มาก     | 2        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ      | 3.02      | 0.90 | ปานกลาง | 4        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นคุณค่าของนวัตกรรม ที่ร่วมกันสร้าง                                                  | 3.35      | 0.97 | ปานกลาง | 3        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน                                              | 4.01      | 0.53 | มาก     | 1        |
| รวม                                                                                                                       | 3.41      | 0.62 | ปานกลาง |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างแรงขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลงในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ภายในสถานศึกษา ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.95$ , S.D. = 0.89 )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสารดิจิทัล

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านการสื่อสารดิจิทัล                                                                              | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                                                                                 | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสาร                                                                     | 3.65      | 1.00 | มาก     | 4        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงาน ของครู                                                                              | 3.09      | 0.71 | ปานกลาง | 5        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประชาสัมพันธ์                                                                    | 3.75      | 0.82 | มาก     | 2        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน                          | 3.93      | 0.32 | มาก     | 1        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | 3.67      | 0.76 | มาก     | 3        |
| รวม                                                                                                                                             | 3.62      | 0.60 | มาก     |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชนในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.32) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประชาสัมพันธ์ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.82) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.09$ , S.D. = 0.71)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการรู้ดิจิทัล

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                                                           | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                                                     | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| ด้านการรู้ดิจิทัล                                                                                                   |           |      |         |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล                                                          | 3.25      | 0.78 | ปานกลาง | 2        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิจรรย์ญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม                                                 | 3.29      | 0.82 | ปานกลาง | 1        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ                   | 3.04      | 1.04 | ปานกลาง | 4        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ | 3.10      | 0.77 | ปานกลาง | 3        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม                 | 3.04      | 0.67 | ปานกลาง | 4        |
| รวม                                                                                                                 | 3.14      | 0.73 | ปานกลาง |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการรู้ดิจิทัลโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.14$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.82) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.78) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.04$ , S.D. = 0.67 ) และผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.04$ , S.D. = 1.04 )

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการพัฒนางานองค์กรด้วยดิจิทัล

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                               | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| ด้านการพัฒนางานองค์กรด้วยดิจิทัล                                                        |           |      |         |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา | 3.05      | 0.68 | ปานกลาง | 4        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา                      | 3.72      | 0.62 | มาก     | 2        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง                  | 3.37      | 0.58 | ปานกลาง | 3        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม                    | 3.73      | 0.65 | มาก     | 1        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดนวัตกรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล   | 2.99      | 0.62 | ปานกลาง | 5        |
| รวม                                                                                     | 3.37      | 0.50 | ปานกลาง |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการพัฒนางานองค์กรด้วยดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดนวัตกรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.99$ , S.D. = 0.62)

**ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล**

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                                                                                                         | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                                                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล                                                                                                                                |           |      |         |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน | 3.66      | 1.01 | มาก     | 3        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นหรือผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน                                                   | 3.74      | 0.99 | มาก     | 1        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน                                                                                | 3.72      | 1.05 | มาก     | 2        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                | 2.78      | 0.96 | ปานกลาง | 5        |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ด้านภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา                                            | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                          | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล                                                       |           |      |         |          |
| 5. ผู้บริหารสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของงานได้อย่างต่อเนื่อง | 3.04      | 0.85 | ปานกลาง | 4        |
| รวม                                                                                      | 3.39      | 0.91 | ปานกลาง |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นหรือผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.99) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 1.05) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.78$ , S.D. = 0.96 )

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของ  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงราย เขต 1 ในภาพรวม

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา        | (n = 204) |      | ระดับ | ลำดับที่ |
|---------------------------------------|-----------|------|-------|----------|
|                                       | $\bar{X}$ | S.D. |       |          |
| 1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร        | 4.01      | 0.29 | มาก   | 1        |
| 2. ด้านโครงสร้างองค์กร                | 3.87      | 0.44 | มาก   | 2        |
| 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร                | 3.71      | 0.33 | มาก   | 3        |
| 4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร | 3.56      | 0.35 | มาก   | 4        |
| 5. ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย         | 3.54      | 0.36 | มาก   | 5        |
| รวม                                   | 3.74      | 0.26 | มาก   |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 12 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวม  
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.29) รองลงมา คือ  
ด้านโครงสร้างองค์กร ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.44) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ  
ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.36)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม  
ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา<br>ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร                                                   | (n = 204) |      | ระดับ | ลำดับที่ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|----------|
|                                                                                                                 | $\bar{X}$ | S.D. |       |          |
| 1. สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์<br>เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริม<br>ความคิดสร้างสรรค์               | 4.13      | 0.34 | มาก   | 2        |
| 2. สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์และแนว<br>ทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการสร้าง<br>นวัตกรรมภายในสถานศึกษา            | 3.84      | 0.38 | มาก   | 5        |
| 3. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร<br>เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่<br>มุ่งเน้นนวัตกรรม            | 4.00      | 0.42 | มาก   | 3        |
| 4. สถานศึกษามีความพร้อมในการสร้าง<br>โอกาส การพัฒนาได้ในทุก ๆ สถานการณ์ที่มี<br>การเปลี่ยนแปลง                  | 3.92      | 0.57 | มาก   | 4        |
| 5. สถานศึกษามีการวิเคราะห์บริบทและ<br>สภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรม<br>เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน | 4.14      | 0.48 | มาก   | 1        |
| รวม                                                                                                             | 4.01      | 0.29 | มาก   |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 13 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1  
ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.29)  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์บริบท  
และสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.48) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์  
ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.34 ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในสถานศึกษา ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.38)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กร

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา<br>ด้านโครงสร้างองค์กร                        | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                              | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| 1. สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน | 4.20      | 0.40 | มาก     | 1        |
| 2. สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารแบบกระจายอำนาจ                              | 3.91      | 0.31 | มาก     | 4        |
| 3. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ                 | 3.96      | 0.54 | มาก     | 2        |
| 4. สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน                        | 3.34      | 0.99 | ปานกลาง | 5        |
| 5. สถานศึกษามีอิสระในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ                          | 3.92      | 0.57 | มาก     | 3        |
| รวม                                                                          | 3.87      | 0.44 | มาก     |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 14 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.40) รองลงมา คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.54) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D. = 0.99)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม  
ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการพัฒนาศูนย์

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา<br>ด้านการพัฒนาศูนย์                                                                                | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| 1. สถานศึกษามีกระบวนการหรือการดำเนินงานที่สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ | 3.82      | 0.42 | มาก     | 3        |
| 2. สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญในการสร้างนวัตกรรม                                         | 2.91      | 0.57 | ปานกลาง | 4        |
| 3. สถานศึกษามีการวางแผนและการจัดตั้งงบประมาณ เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                              | 4.07      | 0.52 | มาก     | 1        |
| 4. สถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีทักษะทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด                         | 3.82      | 0.42 | มาก     | 3        |
| 5. สถานศึกษามีกระบวนการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง                                             | 3.92      | 0.57 | มาก     | 2        |
| รวม                                                                                                                                | 3.71      | 0.33 | มาก     |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 15 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการพัฒนาศูนย์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการวางแผนและการจัดตั้งงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.52) รองลงมา คือ สถานศึกษามีกระบวนการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการบริหารจัดการ โดยเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญในการสร้างนวัตกรรม ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.91$ , S.D. = 0.57)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา<br>ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร                                                              | (n = 204) |      | ระดับ   | ลำดับที่ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|----------|
|                                                                                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. |         |          |
| 1. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน<br>สถานศึกษาที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้<br>ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม                 | 3.62      | 0.56 | มาก     | 3        |
| 2. สถานศึกษามีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการ<br>การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน                                                    | 3.57      | 0.80 | มาก     | 4        |
| 3. สถานศึกษามีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์<br>อย่างเพียงพอเพื่อสร้างนวัตกรรม                                                          | 3.70      | 0.61 | มาก     | 2        |
| 4. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน<br>สถานศึกษาให้มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศ<br>ถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์มีความ<br>ปลอดภัยในการใช้งาน | 3.75      | 0.63 | มาก     | 1        |
| 5. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมี<br>ส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้<br>นำเสนอความคิดเห็น และแนวทางการพัฒนา<br>นวัตกรรม  | 3.13      | 0.58 | ปานกลาง | 5        |
| รวม                                                                                                                               | 3.56      | 0.35 | มาก     |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 16 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม

ภายในสถานศึกษาให้มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศ ถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์มีความปลอดภัยในการใช้งาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.63) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ อย่างเพียงพอเพื่อสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมี ส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ นำเสนอความคิดเห็น และแนวทางการพัฒนานวัตกรรม ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.13$ , S.D. = 0.58)

**ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย**

| องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา<br>ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย                                         | (n = 204)   |             | ระดับ      | ลำดับที่ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|----------|
|                                                                                                      | $\bar{X}$   | S.D.        |            |          |
| 1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา | 3.57        | 0.81        | มาก        | 3        |
| 2. สถานศึกษาเปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่ภายในสถานศึกษา                                               | 3.70        | 0.62        | มาก        | 2        |
| 3. สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันทรัพยากรใช้ในการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น                  | 3.75        | 0.63        | มาก        | 1        |
| 4. สถานศึกษานำความรู้และทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ                              | 3.13        | 0.58        | ปานกลาง    | 4        |
| <b>รวม</b>                                                                                           | <b>3.54</b> | <b>0.36</b> | <b>มาก</b> |          |

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 17 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันทรัพยากรใช้ในการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.63) รองลงมา คือ สถานศึกษาเปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่ภายในสถานศึกษา ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.62)

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษานำความรู้และทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.13$ , S.D. = 0.58)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ตาราง 18 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

| ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา (X) | ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา (Y) |                          |                          |                                      |                                    | Y รวม  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|--------|
|                                               | ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร (Y1)           | ด้านโครงสร้างองค์กร (Y2) | ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y3) | ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร (Y4) | ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม (Y5) |        |
| ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X1)               | .569**                                     | .677**                   | .501**                   | .410**                               | .390**                             | .703** |
| ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (X2)              | .567**                                     | .671**                   | .595**                   | .295**                               | .251**                             | .652** |
| ด้านการสื่อสารดิจิทัล (X3)                    | .662**                                     | .752**                   | .844**                   | .223**                               | .275**                             | .762** |
| ด้านการรู้ดิจิทัล (X4)                        | .575**                                     | .741**                   | .614**                   | .386**                               | .369**                             | .744** |
| ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล (X5)            | .766**                                     | .756**                   | .890**                   | .220**                               | .231**                             | .788** |
| ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล (X6)       | .614**                                     | .663**                   | .692**                   | .318**                               | .378**                             | .730** |
| X รวม                                         | .693**                                     | .789**                   | .766**                   | .348**                               | .354**                             | .814** |

หมายเหตุ: \*\*  $P < .01$

จากตาราง 18 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r = 0.814$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล ( $r = 0.788$ ) รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ( $r = 0.762$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ( $r = 0.652$ )

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวมในระดับปานกลาง ( $r = .703$ ) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านโครงสร้างองค์กร ( $r = .677$ ) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ( $r = 0.569$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ( $r = .390$ )

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวมในระดับปานกลาง ( $r = .652$ ) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านโครงสร้างองค์กร ( $r = .671$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $r = 0.595$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ( $r = .251$ )

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวมในระดับปานกลาง ( $r = .762$ ) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการพัฒนาบุคลากร ( $r = .844$ ) รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ( $r = 0.754$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร ( $r = .223$ )

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรู้ดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวมในระดับปานกลาง ( $r = .744$ ) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านโครงสร้างองค์กร ( $r = .741$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $r = 0.614$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ( $r = .369$ )

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวมในระดับปานกลาง ( $r = .788$ ) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการพัฒนาบุคลากร ( $r = .890$ ) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ( $r = 0.766$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร ( $r = .220$ )

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวมในระดับ ปานกลาง ( $r = .730$ ) โดยมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับด้านการพัฒนาบุคลากร ( $r = .692$ ) รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ( $r = 0.663$ ) และด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการ ภายในองค์กร ( $r = .318$ )



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้เสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล รองลงมาคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรู้ดิจิทัล เมื่อพิจารณารายด้านสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายที่ทันสมัยชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษามองอนาคตและคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นตอน และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการยอมรับและมีการเตรียมการในการรับมือการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่เสมอ

1.2 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างแรงขับเคลื่อน และสร้างความเปลี่ยนแปลงในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ภายในสถานศึกษา

1.3 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสื่อสารดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประชาสัมพันธ์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู

1.4 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการรู้ดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

1.5 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการพัฒนองค์กรด้วยดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดนวัตกรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

1.6 ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นหรือผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

2. ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย เมื่อพิจารณารายด้านสามารถสรุปผลได้ดังนี้

2.1 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในสถานศึกษา

2.2 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รองลงมา คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัวใน การปฏิบัติงาน

2.3 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการวางแผนและการจัดตั้งงบประมาณ เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ สถานศึกษามีกระบวนการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญในการสร้างนวัตกรรม

2.4 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์มีความปลอดภัยในการใช้งาน รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอเพื่อสร้างนวัตกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ นำเสนอความคิดเห็น และแนวทางการพัฒนานวัตกรรม

2.5 ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาเปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่ภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันทรัพยากรใช้ในการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษานำความรู้และทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ

3. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีสหสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยด้านที่มีสหสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการพัฒนางานองค์กรด้วยดิจิทัล รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ส่วนด้านที่มีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

## อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารดิจิทัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสารทั้งภายใน

และภายนอกองค์กรอย่างแพร่หลาย สามารถส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัล เช่น อีเมล ไลน์ เฟซบุ๊ก และแพลตฟอร์มออนไลน์อื่น ๆ ในการประชาสัมพันธ์ ประชุมออนไลน์ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างคล่องตัวและสอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ ภูมิรัตน สุกใส (2565) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ชัชสุตา อาจศักดิ์ (2567) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เช่นกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับพื้นฐานหรือบางประการ แต่ยังขาดความเชี่ยวชาญหรือการเข้าใจเทคโนโลยีที่มีความซับซ้อนหรือทันสมัยในหลาย ๆ ด้าน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการโรงเรียนอาจถูกจำกัดในบางส่วน เช่น การใช้งานระบบการเรียนการสอนออนไลน์ หรือการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน แต่ยังขาดการนำเทคโนโลยีที่หลากหลายและซับซ้อนมาใช้ในการตัดสินใจบริหารงานหรือพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังขาดการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ความสามารถในการรู้ดิจิทัลของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณิดา สุภรณ์มัย (2566) เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรู้ดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

2. ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางและเป้าหมายร่วมกันขององค์กรอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและร่วมมองไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วได้ ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสับสนในการดำเนินการ และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งการให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรจะทำให้ทุกฝ่ายมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา

สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่บุคลากรในองค์กรหรือสถานศึกษามีทักษะในการสร้าง เครือข่ายกับบุคคลภายนอกหรือภายในองค์กรในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถสร้างเครือข่าย ได้อย่างเต็มที่หรือมีการเชื่อมโยงกับผู้ที่สามารถเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรหรือการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การขาดการพัฒนาทักษะด้านการสร้างเครือข่ายอย่างเต็มรูปแบบอาจทำให้ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กรมีจำกัด และแม้ว่าบุคลากร จะมีการสร้างเครือข่ายบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรภายนอก แต่ยังขาดทักษะในการใช้ประโยชน์ จากเครือข่ายเหล่านั้นในการพัฒนาองค์กรและการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ การขาดการพัฒนาทักษะ ด้านการสร้างและการใช้เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ทำให้เครือข่ายที่สร้างขึ้นไม่สามารถสนับสนุน การพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ภูริรัตน์ สุกใส (2565) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรและด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ชัชสุตา อาจศักดิ์ (2567) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ขององค์กรและด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล กับการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถช่วยเสริมสร้าง ความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกธุรกิจที่มีความแข่งขันสูง การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน เช่น การใช้เครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ หรือการพัฒนา แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการฝึกอบรมและการเรียนรู้แบบอัตโนมัติ ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของ บุคลากร ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มความคล่องตัวในการทำงานร่วมกันข้ามทีมและข้ามแผนก สิ่งเหล่านี้ จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัลมีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับ ภูริรัตน์ สุกใส (2565) ได้กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการจัด สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมได้อย่างมีอาชีพ มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ดิจิทัลภายในองค์กร สอดคล้องกับ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2564) ที่ได้กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัลกับการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional Development) เป็นแนวทางการปฏิบัติในด้านการคิดและตัดสินใจและกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความเชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับทีมงานในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากร

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยมีแนวคิดเพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีด้านการรู้ดิจิทัลเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของตนเองและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงการใช้เครื่องมือดิจิทัลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้ครูและนักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์งานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

2. ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรสามารถสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอก เช่น หน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้ดิจิทัล นอกจากนี้ ผู้บริหารยังควรสร้างโอกาสให้โรงเรียนมีความเชื่อมโยงกับชุมชนและผู้ปกครองผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและการสนับสนุนในการศึกษาที่จะนำไปสู่การพัฒนาและนวัตกรรมในสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาในภาพรวม (Y รวม) กับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล (X5) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับ

ปานกลาง ( $r = 0.788$ ) ดังนั้น หากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนาสถานศึกษาให้ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรที่เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ โดยการส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการบริหารจัดการทั้งในด้านการสื่อสาร การเรียนการสอน และการบริหารทรัพยากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน พร้อมทั้งพัฒนาระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้โรงเรียนสามารถใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีคุณค่าและยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อให้สามารถพัฒนาผู้นำที่มีทักษะและความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. ควรมีการพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคดิจิทัล ที่จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการสร้างและปรับตัวนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างคุณค่าใหม่แก่สำนักงานเขตพื้นที่หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## บรรณานุกรม

- กัญญารัตน์ สุขแสน. (2563). รูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิ  
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยรังสิต].
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ขวัญชนก แสงท้าน. (2563). รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏกำแพงเพชร].
- จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สิ้นจินดาวงศ์. (2563). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม  
กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี [Paper presentation]. การประชุมนำเสนอ  
ผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ครั้งที่ 15), มหาวิทยาลัยรังสิต.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. ศิริธรรมออฟเซต.
- จิตรกร จันทรสขุ และจิรนนท์ วัชรกุล. (2564). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับ  
ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 15(2),  
36-49.
- จิตติมา วรรณศรี. (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล. รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.
- ชวน ภาวิกุล. (2556). การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี. [รายงานการวิจัย ไม่ได้  
ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง].
- ซัสสุดา อาจศักดิ์. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความ  
เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เลย เขต 3. วารสารเสียงธรรมจากมหายาน, 10(3), 119-130.
- ชุดิรัตน์ กาญจนธนะชัย. (2562). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

- ชูชาติ พุทธลา. (2561). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 12). ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์โปรเกรสซิฟ.
- दारूररण ถวิลการ. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัล. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู. (2563). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารครุศาสตร์, 13(2), 294-285.
- ธนกร จันทะนาม. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 5). จามจุรีโปรดักท์.
- ปณิดา สุการมย์ และกุหลาบ ปุริสาร. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 13(1), 128-142.
- ปานชนก ด่วงอุดม. (2562). การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา].
- พรชัย กำหอม. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด].
- ภูริรัตน์ สุกใส. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2553). องค์กรแห่งนวัตกรรม: ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. วารสารนักบริหาร, 30(2), 60-63.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1. (2565). แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ.2566–2570). <http://chiangrai1.go.th>

สำนักงานคณะกรรมการการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561–2580)*.

<https://www.onde.go.th/>

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). *นวัตกรรมเพื่ออนาคต*. สำนักพิมพ์สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.

สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง และภาณี อนันต์นาวิ. (2566). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออก. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(5), 517–534. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/270210>

สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชนา โกมลวานิช. (2563). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น].

สุชาติ หัตถ์สุวรรณ. (2557). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา].

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ตักสิลาการพิมพ์.

สุริสา ริมศิริ. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา].

องค์กร ประจันเขตต์. (2557). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(1), 46.

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2560). *การพัฒนาแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา].

เอกรัตน์ เชื้อวงศ์ และวัลลภา อาริรัตน์. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เขต 4 [Paper presentation]. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ (ครั้งที่ 22), มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation Management Measurement: A Review. *International Journal of Management Review*, 8(1), 21-47.  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00119.x>
- Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A. III. (2003). The determinants of team-based innovation in organizations. The role of social influence. *Small Group Research*, 34(4), 497–517. <https://doi.org/10.1177/1046496403254395>
- Chandrasekar, A., & Mallis, E. (2021). *Digital Leadership Readiness: Lessons from Singapore*. Center for Creative Leadership.
- Cricket, F. (2017). *What Makes Education Innovation Clusters Work*.  
<https://digitalpromise.org/2017/02/07/four-key-elements-make-education-innovation-cluster-work/>. July 23, 2024.
- Edita, K., Lidija, M., & Milan, D. (2015). Innovative organization, Innovation and Innovation union scoreboard. *International Journal of Economics and Law*, 5(13), 41-45.
- Ilomäki, L., & Lakkala, M. (2018). Digital technology and practices for school improvement: innovative digital school model. *Research and Practice in Technology Enhanced Learning (RPTEL)* 13, 25.  
<https://doi.org/10.1186/s41039-018-0094-8>
- Krasimir, V. (2017). *Innovative schools: Improving educational quality*.  
[shorturl.at/hksR3](http://shorturl.at/hksR3)
- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New way of managing conflict*. McGraw–Hill.
- Sheninger, E. (2019). *Digital leadership: changing paradigms for changing time*. Sage.
- Steve, W. (2016). *4 Things Innovative Schools Have in Common*.  
<https://www.teachthought.com/education/innovative-schools/>
- Tiger. (2020). *Digital Leadership*. <https://thaiwinner.com/digital-leadership/>
- Yamane, T. (1973). *Statistics an introductory analysis*. Harper & Row.
- Zhong, L. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange (JETDE)*, 10(1), 2740.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (try Out)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 30 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ภาวะผู้นำดิจิทัล

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .899             | .898                                         | 30         |

ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .936             | .931                                         | 24         |

ภาคผนวก ข ตารางแสดงสรุปผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

แสดงดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

| ข้อที่                    | รายการ                                                                                                                                                      | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | สรุปความสอดคล้อง |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|------------------|
|                           |                                                                                                                                                             | 1                 | 2  | 3  |         |                  |
| 1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล |                                                                                                                                                             |                   |    |    |         |                  |
| 1                         | ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษามองอนาคตและคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้านและงานเป็นขั้นตอน                                                     | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้           |
| 2                         | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายที่ทันสมัยชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา                                        | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้           |
| 3                         | ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง                                   | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้           |
| 4                         | ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างรอบด้าน | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้           |
| 5                         | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการยอมรับและมีการเตรียมการในการรับมือการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่เสมอ                                                      | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้           |

| ข้อที่                     | รายการ                                                                                                                 | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | สรุปความ สอดคล้อง |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|-------------------|
|                            |                                                                                                                        | 1                 | 2  | 3  |         |                   |
| 2. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล |                                                                                                                        |                   |    |    |         |                   |
| 6                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างแรงขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลงในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ภายในสถานศึกษา | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 7                          | ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ                              | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 8                          | ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ      | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 9                          | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นคุณค่าของนวัตกรรม ที่ร่วมกันสร้าง                                                  | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 10                         | ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน                                              | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 3. การสื่อสารด้วยดิจิทัล   |                                                                                                                        |                   |    |    |         |                   |
| 11                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสาร                                                 | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 12                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีทางเลือกใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู                                                          | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 13                         | ผูู้้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประชาสัมพันธ์                                              | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 14                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน      | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |

| ข้อที่                              | รายการ                                                                                                                                     | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า<br>IOC | สรุปความ<br>สอดคล้อง |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|------------|----------------------|
|                                     |                                                                                                                                            | 1                 | 2  | 3  |            |                      |
| 15                                  | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| <b>4. การรู้ดิจิทัล</b>             |                                                                                                                                            |                   |    |    |            |                      |
| 16                                  | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                                    | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 17                                  | ผู้บริหารสถานศึกษามีวิจาร์ณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม                                                                           | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 18                                  | ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                             | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 19                                  | ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ                           | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 20                                  | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม                                           | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| <b>5. การพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล</b> |                                                                                                                                            |                   |    |    |            |                      |
| 21                                  | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา                                                      | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 22                                  | ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา                                                                            | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 23                                  | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง                                                                        | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |

| ข้อที่                                   | รายการ                                                                                                                                                        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า<br>IOC | สรุปความ<br>สอดคล้อง |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|------------|----------------------|
|                                          |                                                                                                                                                               | 1                 | 2  | 3  |            |                      |
| 24                                       | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม                                                                                             | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 25                                       | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดนวัตกรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล                                                                            | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| <b>6. การสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล</b> |                                                                                                                                                               |                   |    |    |            |                      |
| 26                                       | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 27                                       | ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นหรือผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน                                                  | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 28                                       | ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล  | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 29                                       | มีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                                 | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 30                                       | ผู้บริหารสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของงานได้อย่างต่อเนื่อง                                                                         | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |

แสดงดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของ  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย  
เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

| ข้อที่                     | รายการ                                                                                                | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า IOC | สรุปความ สอดคล้อง |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|---------|-------------------|
|                            |                                                                                                       | 1                 | 2  | 3  |         |                   |
| 1. วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร |                                                                                                       |                   |    |    |         |                   |
| 1                          | สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์              | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 2                          | สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการสร้าง นวัตกรรมภายในสถานศึกษา            | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 3                          | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม           | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 4                          | สถานศึกษามีความพร้อมในการสร้าง โอกาส การพัฒนาได้ในทุก ๆ สถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง                 | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 5                          | สถานศึกษามีการวิเคราะห์บริบทและ สภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 2. โครงสร้างองค์กร         |                                                                                                       |                   |    |    |         |                   |
| 6                          | สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ อย่างชัดเจน                            | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 7                          | สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารแบบ กระจายอำนาจ                                                         | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |
| 8                          | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ                                            | +1                | +1 | +1 | +1      | ใช้ได้            |

| ข้อที่                                   | รายการ                                                                                                                                      | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า<br>IOC | สรุปความ<br>สอดคล้อง |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|------------|----------------------|
|                                          |                                                                                                                                             | 1                 | 2  | 3  |            |                      |
| 9                                        | สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัว<br>ในการปฏิบัติงาน                                                                                      | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 10                                       | สถานศึกษามีอิสระในการมอบหมาย<br>หน้าที่ความรับผิดชอบ                                                                                        | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| <b>3. การพัฒนาบุคลากร</b>                |                                                                                                                                             |                   |    |    |            |                      |
| 11                                       | สถานศึกษามีกระบวนการหรือการ<br>ดำเนินงานที่สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมี<br>ความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการ<br>สร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 12                                       | สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยเน้น<br>การพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความ<br>ชำนาญในการสร้างนวัตกรรม                                             | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 13                                       | สถานศึกษามีการวางแผนและการจัดตั้ง<br>งบประมาณ เพื่อการพัฒนาครูและ<br>บุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                                  | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 14                                       | สถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริมให้ครู<br>และบุคลากรมีทักษะทำงานเป็นทีม<br>เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทาง<br>ความคิด                          | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 15                                       | สถานศึกษามีกระบวนการสร้างแรงจูงใจ<br>และปลูกฝังให้ครูและบุคลากรพัฒนา<br>ตนเองอย่างต่อเนื่อง                                                 | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| <b>4. บรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร</b> |                                                                                                                                             |                   |    |    |            |                      |
| 16                                       | สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน<br>สถานศึกษาที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้<br>ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม                              | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 17                                       | สถานศึกษามีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้<br>ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน                                                                    | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |

| ข้อที่                              | รายการ                                                                                                                         | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ |    |    | ค่า<br>IOC | สรุปความ<br>สอดคล้อง |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|------------|----------------------|
|                                     |                                                                                                                                | 1                 | 2  | 3  |            |                      |
| 18                                  | สถานศึกษามีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์<br>อย่างเพียงพอเพื่อสร้างนวัตกรรม                                                          | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 19                                  | สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน<br>สถานศึกษาให้มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศ<br>ถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์มีความ<br>ปลอดภัยในการใช้งาน | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 20                                  | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมี<br>ส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้<br>นำเสนอความคิดเห็น และแนวทางการ<br>พัฒนานวัตกรรม  | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| <b>5. การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม</b> |                                                                                                                                |                   |    |    |            |                      |
| 21                                  | 1.สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วน<br>เสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ<br>สร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา                     | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 22                                  | สถานศึกษาเปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่<br>ภายในสถานศึกษา                                                                        | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 23                                  | สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปัน<br>ทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้กับ<br>สถานศึกษาอื่น                                          | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |
| 24                                  | สถานศึกษานำความรู้และทรัพยากรมาใช้<br>ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ                                                       | +1                | +1 | +1 | +1         | ใช้ได้               |

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร  
แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 24 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

นางสาวภัสรา ไชยนะ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
  - ( ) ชาย
  - ( ) หญิง
2. ตำแหน่ง
  - ( ) ผู้บริหารสถานศึกษา
  - ( ) ครู
3. ประสบการณ์การทำงาน
  - ( ) น้อยกว่า 10 ปี
  - ( ) 10-20 ปี
  - ( ) 20 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีจำนวน 30 ข้อ ให้ท่านตอบแบบสอบถาม โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

| ข้อ | ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา               | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-----|----------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                          | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 0   | ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล | ✓                |   |   |   |   |

## จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด

| ข้อ                   | ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                                                                                                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                       |                                                                                                                                                             | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล |                                                                                                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 1                     | ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษามองอนาคตและคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบรอบด้านและเป็นขั้นตอน                                                         |                  |   |   |   |   |
| 2                     | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายที่ทันสมัยชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา                                        |                  |   |   |   |   |
| 3                     | ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง                                   |                  |   |   |   |   |
| 4                     | ผู้บริหารสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างรอบด้าน |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                                | ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                                                              | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                    |                                                                                                                         | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5                                  | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการยอมรับและมีการเตรียมการในการรับมือการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่เสมอ                  |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล</b> |                                                                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 6                                  | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างแรงขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลงในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ใช้ภายในสถานศึกษา |                  |   |   |   |   |
| 7                                  | ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ                                  |                  |   |   |   |   |
| 8                                  | ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ       |                  |   |   |   |   |
| 9                                  | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นคุณค่าของนวัตกรรม ที่ร่วมกันสร้าง                                                   |                  |   |   |   |   |
| 10                                 | ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน                                                 |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านการสื่อสารดิจิทัล</b>       |                                                                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 11                                 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสาร                                                 |                  |   |   |   |   |
| 12                                 | ผู้บริหารสถานศึกษามีทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงาน ของครู                                                         |                  |   |   |   |   |
| 13                                 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประชาสัมพันธ์                                                 |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                                  | ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                                                                                 | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                      |                                                                                                                                            | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14                                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน                          |                  |   |   |   |   |
| 15                                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านการรู้ดิจิทัล</b>             |                                                                                                                                            |                  |   |   |   |   |
| 16                                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 17                                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีวิจาร์ณญาณในการเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 18                                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                             |                  |   |   |   |   |
| 19                                   | ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างสม่ำเสมอ                           |                  |   |   |   |   |
| 20                                   | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยี ดิจิทัลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหาภายใน สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม                                         |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล</b> |                                                                                                                                            |                  |   |   |   |   |
| 21                                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ พัฒนาสถานศึกษา                                                      |                  |   |   |   |   |
| 22                                   | ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา                                                                            |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                                       | ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา                                                                                                                    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                           |                                                                                                                                                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23                                        | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 24                                        | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม                                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 25                                        | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดนวัตกรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล                                                                           |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัล</b> |                                                                                                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 26                                        | ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน |                  |   |   |   |   |
| 27                                        | ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นหรือผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน                                                  |                  |   |   |   |   |
| 28                                        | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 29                                        | ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                                               |                  |   |   |   |   |
| 30                                        | ผู้บริหารสร้างสรรคบรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของงานได้อย่างต่อเนื่อง                                                                          |                  |   |   |   |   |

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีจำนวน 24 ข้อ ให้ท่านตอบแบบสอบถาม โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม**

| ข้อ | ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม<br>ของสถานศึกษา                         | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                         | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 0   | ครูมีความสามารถในการคิดนอกกรอบหรือคิดสิ่งแปลกใหม่ แตกต่างจากความคิดเดิม | ✓                |   |   |   |   |

**จากตัวอย่างแสดงว่า**

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ครูมีความสามารถในการคิดนอกกรอบหรือคิดสิ่งแปลกใหม่ แตกต่างจากความคิดเดิมในระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

| ข้อ                         | ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม<br>ของสถานศึกษา                                                      | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                             |                                                                                                      | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร |                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 1                           | สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์            |                  |   |   |   |   |
| 2                           | สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการสร้าง นวัตกรรมภายในสถานศึกษา           |                  |   |   |   |   |
| 3                           | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม           |                  |   |   |   |   |
| 4                           | สถานศึกษามีความพร้อมในการสร้างโอกาสการพัฒนาได้ในทุก ๆ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง                   |                  |   |   |   |   |
| 5                           | สถานศึกษามีการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน |                  |   |   |   |   |
| ด้านโครงสร้างองค์กร         |                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 6                           | สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน                            |                  |   |   |   |   |
| 7                           | สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารแบบกระจายอำนาจ                                                         |                  |   |   |   |   |
| 8                           | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ                                            |                  |   |   |   |   |
| 9                           | สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน                                                   |                  |   |   |   |   |
| 10                          | สถานศึกษามีอิสระในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ                                                     |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                                | ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม<br>ของสถานศึกษา                                                                                 | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                    |                                                                                                                                 | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการพัฒนาบุคลากร                |                                                                                                                                 |                  |   |   |   |   |
| 11                                 | สถานศึกษามีกระบวนการหรือการดำเนินงานที่สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ |                  |   |   |   |   |
| 12                                 | สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญในการสร้างนวัตกรรม                                         |                  |   |   |   |   |
| 13                                 | สถานศึกษามีการวางแผนและการจัดตั้งงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                               |                  |   |   |   |   |
| 14                                 | สถานศึกษามีกระบวนการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีทักษะทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด                         |                  |   |   |   |   |
| 15                                 | สถานศึกษามีกระบวนการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง                                             |                  |   |   |   |   |
| ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร |                                                                                                                                 |                  |   |   |   |   |
| 16                                 | สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน สถานศึกษาที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม                        |                  |   |   |   |   |
| 17                                 | สถานศึกษามีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน                                                            |                  |   |   |   |   |
| 18                                 | สถานศึกษามีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอเพื่อสร้างนวัตกรรม                                                               |                  |   |   |   |   |
| 19                                 | สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน สถานศึกษาให้มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศ ถ่ายเท เครื่องมือและอุปกรณ์มีความปลอดภัยในการใช้งาน            |                  |   |   |   |   |
| 20                                 | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมี ส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ นำเสนอความคิดเห็น และแนวทางการ พัฒนานวัตกรรม            |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                        | ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม<br>ของสถานศึกษา                                                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                            |                                                                                                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านทักษะการสร้างเครือข่าย |                                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 21                         | สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา |                  |   |   |   |   |
| 22                         | สถานศึกษาเปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่ภายในสถานศึกษา                                              |                  |   |   |   |   |
| 23                         | สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปัน ทรัพยากรใช้ในการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น                |                  |   |   |   |   |
| 24                         | สถานศึกษานำความรู้และทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพ                             |                  |   |   |   |   |

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม



## ประวัติผู้วิจัย

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ              | ภัสรา ไชยชนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| วัน เดือน ปี เกิด | 7 มกราคม 2536                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| สถานที่เกิด       | จังหวัดเชียงราย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ประวัติการศึกษา   | พ.ศ. 2559 ค.บ. (คณิตศาสตร์), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย,<br>จังหวัดเชียงราย                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ที่อยู่ปัจจุบัน   | 54 หมู่ 12 ตำบลท่าสาย อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ผลงานตีพิมพ์      | ภัสรา ไชยชนะ. (ผู้บรรยาย). (26 เมษายน 2568).<br>ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา<br>กับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขยายโอกาส<br>ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>เชียงราย เขต 1 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 11<br>(หน้า 68-80). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา. |
| รางวัลที่ได้รับ   | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |