แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ศรีสุภา เทศขำ,* และสุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส**
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ได้รับบทความ: 8 เมษายน 2569 **ปรับปรุงแก้ไข:** 14 พฤษภาคม 2569 **ตอบรับการตีพิมพ์:** 26 พฤษภาคม 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร 2. เปรียบเทียบบทบาทดังกล่าวจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา 3. ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทดังกล่าว 4. ตรวจสอบแนวทางที่พัฒนาขึ้น และ 5. ประเมินแนวทางที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 309 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ส่วนผู้ให้ข้อมูลได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำแนกเป็นขั้นศึกษาแนวทาง จำนวน 17 คน ขั้นตรวจสอบแนวทาง จำนวน 9 คน และ ขั้นประเมินแนวทาง จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และแบบประเมินแนวทาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการ ส่วนด้านที่ต่ำสุด คือ การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และรายข้อเกือบทั้งหมดไม่แตกต่างกัน ยกเว้นข้อ 29 ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าขนาดกลาง 3. แนวทางการเสริมสร้างบทบาทฯ อันดับ 1 คือ การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหารผ่านการอบรม/สัมมนา และการจัดหาอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย (เช่น LMS ห้องสมุดดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์) อันดับ 2 คือ การส่งเสริมให้ครูและนักเรียนทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่อย่างต่อเนื่อง 4. แนวทางดังกล่าวมีความถูกต้องตามหลักวิชาการและเหมาะสมต่อการนำไปใช้ โดยควรปรับให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา และ 5. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผ่านเกณฑ์การประเมินทุกข้อ

คำสำคัญ: แนวทางการเสริมสร้าง, บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคดิจิทัล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

* นักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ข้าราชการบำนาญ สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Guidelines for Enhancing The Roles of School Administrators in The Digital Age under The Secondary Educational Service Area Office Kamphaeng Phet

Srisupa Thedkham,[*] and Suphaphorn Pongpinyo-o-pas[**]
Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

Received: April 8, 2026 **Revised:** May 14, 2026 **Accepted:** May 26, 2026

Abstract

This study aimed to: 1. examine the roles of school administrators in the digital age under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office; 2. compare these roles according to school size; 3. develop guidelines for enhancing these roles; 4. validate the proposed guidelines; and 5. evaluate the developed guidelines. The sample consisted of 309 school administrators and teachers, obtained through multistage random sampling. The key informants were selected purposively, comprising seventeen experts in the guideline development phase, nine in the validation phase, and seventeen in the evaluation phase. The research instruments were a questionnaire, a structured interview form, a connoisseurship seminar record form, and a guideline evaluation form. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, one-way ANOVA, and content analysis.

The findings indicated that: 1. the overall roles of school administrators in the digital age were rated at a high level. The aspect with the highest mean score was being organizational leaders and academic leaders, while the aspect with the lowest mean score was promoting information technology; 2. when classified according to school size, no statistically significant differences were found in the overall results or individual aspects. Similarly, almost all individual items showed no statistically significant differences, except for Item 29, which differed significantly at the .05 level, with large and extra-large schools having higher mean scores than medium-sized schools; 3. the first-ranked guidelines for enhancing the roles of school administrators were to develop administrators' digital competencies through training and seminars and to provide up-to-date equipment and software, such as learning management systems (LMS), digital libraries, and

[*] Student, Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

[**] Thesis Advisor; Retired Civil Servant, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

online learning resources. The second-ranked guideline was to encourage teachers and students to continuously experiment with and use new technologies; 4. the developed guidelines were found to be academically accurate and appropriate for implementation, with recommendations that they be adapted to the specific contexts of individual schools; and 5. the guidelines demonstrated feasibility and usefulness at high to the highest levels and met the evaluation criteria for all items.

Keywords: Guidelines for Enhancement, Roles of School Administrators, Digital Age, Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เปลี่ยนโครงสร้างของการศึกษาแบบดั้งเดิม (Osmani & Tartari, 2024) ทั้งนี้งานวิจัยพบว่าการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งทั้งในด้านการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์ การพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเรียนด้วยตนเองของผู้เรียน (Organisation for Economic Co - Operation and Development [OECD], 2025) การเปลี่ยนผ่านไปสู่การเรียนรู้ดิจิทัลส่งผลให้บทบาทของผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้เรียนต้องได้รับการปรับตัว โดยผู้บริหารต้องบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (Timotheou et al., 2023) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่กำหนดทิศทาง วางแผนกลยุทธ์ และประสานความร่วมมือระหว่างครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เท่าทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (อารีรัตน์ ศรีรักษา, 2564) งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารแต่ยังไม่มีการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในบริบทของพื้นที่เฉพาะ และยังไม่มีการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกันในด้านความเพียงพอและความพร้อมของทรัพยากรทางการบริหารทุกด้านทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี และการจัดการ โดยเฉพาะยังไม่มีผลการวิจัยในแง่มุมดังกล่าวในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

มีงานวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารและระบบการจัดการภายในสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีและการบริหารจัดการจะสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น (ไฟซอล ตาปู และคณะ, 2568) และพบว่าขนาดของสถานศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการแสดงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ทั้งในด้านความพร้อมของทรัพยากรและบริบทการบริหารจัดการ ทั้งนี้ Laurillard (2012) พบว่า บริบทองค์กรและทรัพยากรมีผลต่อความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีของผู้นำสถานศึกษา โดยองค์กรที่มีทรัพยากรมากมีความได้เปรียบ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและนวัตกรรมดิจิทัล (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2566)

ประเทศไทยมีการผลักดันนโยบายด้านดิจิทัลและการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางปฏิบัติพบข้อจำกัดเชิงสมรรถนะด้านดิจิทัลของบุคลากร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมากยังขาดทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล เช่น การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data - Driven Decision - Making) การสื่อสารภายในองค์กรผ่านระบบดิจิทัล และการเป็นผู้นำทางวิชาการที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (ธีระ รุญเจริญ, 2562)

ทั้งนี้ ข้อมูลจากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับทบทวน พ.ศ. 2568 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ระบุว่า การดำเนินงานยังคงเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้บริบทการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ มีจุดอ่อนเชิงโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะปัญหาด้านความครอบคลุมของระบบเทคโนโลยีในบางสถานศึกษาและการขาดแคลนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งยังไม่ได้รับการจัดสรรอย่างทั่วถึง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2568) แต่ยังไม่มีข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจนว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรเป็นอย่างไร สำหรับสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันบทบาทดังกล่าวมีความแตกต่างกันหรือไม่ นอกจากนี้ควรมีแนวทางการเสริมสร้างบทบาทดังกล่าวอย่างไรจึงจะมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาและวางแผนพัฒนา

จากความสำคัญและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจทำวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำแนกตามขนาดสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และเพื่อตรวจสอบและประเมินแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งจะได้ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการวางแผนและพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่จะส่งผลให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษายุคดิจิทัลของประเทศต่อไป

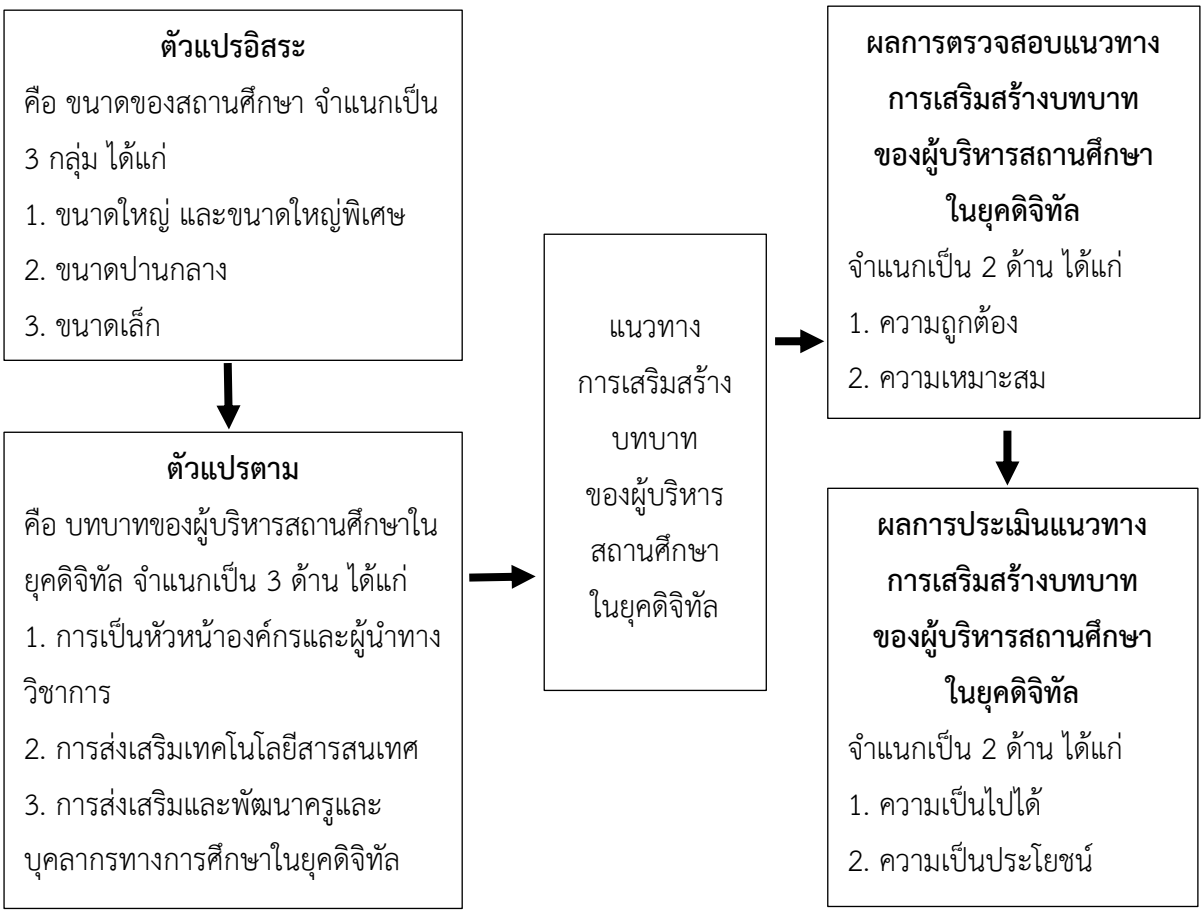
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
4. เพื่อตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
5. เพื่อประเมินแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่องนี้ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ศึกษาบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรมการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องกระทำหรือแสดงออกเพื่อให้เป็นที่ยอมรับหรือเป็นไปตามที่บุคคลอื่นหรือหน่วยงานได้คาดหวังไว้ โดยต้องแสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้องและเป็นที่ยอมรับในสังคมยุคดิจิทัล ซึ่งการส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมที่มีความรวดเร็วเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา โดยใช้เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสาร ซึ่งมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รับผิดชอบกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนพัฒนาสถานศึกษา สร้างและประสานเครือข่าย เสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร คิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ใช้การสื่อสารดิจิทัลเพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร ใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตามงานวิชาการ บริหารทรัพยากรในงานวิชาการ และส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิชาการ 2) ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการกระตุ้นให้เกิดการใช้นวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน และการนำนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา และมีความเป็นนักนวัตกรทางการบริหารในยุคดิจิทัล 3) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาพัฒนาองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพที่เหมาะสมในยุคดิจิทัล การพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้และทักษะอื่นๆในยุคดิจิทัล และการสร้างทัศนคติในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Hersey & Blanchard, 1993; Farren & Kaye, 1996; Mintzberg, 2013; Zincirli, 2021; ปวริศา แก้วมุก, และคณะ 2567; ธีระ รุญเจริญ, 2557; ต้องตา สนิทไทย และคณะ, 2567; นิยดา เปี่ยมพืชนะ, 2567; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2567; กุหลาบ อารีวงศ์ และคณะ, 2567) และพบว่า บทบาทผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะครูและคุณลักษณะผู้เรียน บทบาทด้านการสนับสนุนทรัพยากรและการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ (วิชชุกร ทิพเสถียร และ กิจพิณิฐ อุสาโห, 2567; จันทณา นวลแก้ว, 2560) นอกจากนี้ พบว่า ขนาดของสถานศึกษาส่งผลต่อบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริม ICT อย่างมีนัยสำคัญ (ลัดดาวัลย์ พัวพันวัฒนะ และคณะ, 2564) และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า มีจุดแข็งในด้านโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนและนโยบายส่งเสริมเทคโนโลยี แต่ยังมีปัญหาอุปสรรคด้านความเหลื่อมล้ำของทรัพยากรในโรงเรียนขนาดเล็ก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2567) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และศึกษาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

กรอบแนวความคิด



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 32 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,560 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 86 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,474 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 16 โรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 309 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครูผู้สอน จำนวน 265 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แนวทางของ Krejcie & Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน มีขั้นตอนการสุ่มดังนี้ ขั้นที่ 1 สุ่มสถานศึกษามาร้อยละ 50 ของสถานศึกษาแต่ละขนาดด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดสถานศึกษา ได้โรงเรียนขนาดใหญ่ และใหญ่พิเศษ 3 แห่ง ขนาดกลาง 8 แห่ง และขนาดเล็ก 5 แห่ง รวมเป็น 16 โรงเรียน ขั้นที่ 2 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาจากทั้ง 16 โรงเรียน ที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง และขั้นที่ 3 จากนั้นสุ่มครูผู้สอนโดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษา

เป็นชั้นภูมิ และกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วนจำนวนครูผู้สอน โดยกำหนดจำนวนตามสัดส่วนของครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนครูผู้สอนทั้งหมดในแต่ละโรงเรียนที่สุ่มได้ในขั้นแรก เครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967) จำนวน 77 ข้อ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล จำนวน 30 ข้อ ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล จำนวน 23 ข้อ และ ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล จำนวน 24 ข้อ ตรวจความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและการวิจัย จำนวน 5 คน ได้ค่า IOC ในช่วง 0.60 – 1.00 และมีค่าความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.995 เก็บรวบรวมแบบสอบถามได้จำนวน 309 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด 3.51 – 4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก 2.51 – 3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง 1.51 – 2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย และ 1.00 – 1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้สถิติทดสอบ F - test และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffé’s Method)

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการบริหารและพัฒนาบุคลากร ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา และนักวิชาการ ซึ่งเป็นผู้มีวิทยฐานะระดับชำนาญการขึ้นไป สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีประสบการณ์การบริหารการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ข้อคำถามแบบปลายเปิด สร้างขึ้นโดยนำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดใน 3 อันดับ และข้อที่ผลการเปรียบเทียบที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมากำหนดเป็นประเด็นคำถาม วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผู้ให้ข้อมูลมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 2 แต่มีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 คน เครื่องมือได้แก่ แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปเป็นความถูกต้องและความเหมาะสมของแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผู้ให้ข้อมูลมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 3 โดยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 17 คน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การผ่านการประเมินไว้ล่วงหน้า โดยกำหนดให้รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 เป็นรายการที่ผ่านเกณฑ์ ทั้งนี้ การกำหนดส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ใช้เพื่อสะท้อนระดับความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ประเมินในการวิจัยครั้งนี้

ผลการวิจัย

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีดังนี้

1.1 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล รองลงมาคือ การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล

1.2 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) สื่อสารภายในสถานศึกษาอย่างชัดเจนและรวดเร็วโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) สร้างและประสานเครือข่ายความร่วมมือกับครูผู้สอนโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ 1) สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน 2) นำระบบการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และ 3) บริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สนับสนุนให้ครูผู้สอนใช้นวัตกรรมและสื่อดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน 2) จัดอบรมพัฒนาครูผู้สอนในเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษาอยู่เสมอ และ 3) ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ที่เป็นดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ 1) จัดให้มีห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ครูผู้สอน นักเรียน บุคลากรทางการศึกษาและชุมชน เข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ประสานงานให้ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา และ 3) พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล

1.4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองในด้านทักษะการจัดการเรียนรู้และทักษะอื่น ๆ ในยุคดิจิทัล 2) ยกย่องเชิดชูเกียรติครูผู้สอนที่มีการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลได้ประสบสำเร็จให้เป็นที่รับทราบอย่างทั่วถึง และ 3) กำหนดแนวทางการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้และทักษะอื่น ๆ ในยุคดิจิทัลให้กับครูผู้สอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ 1) ศึกษาปัญหาการพัฒนาครูผู้สอนให้มีองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพสำหรับการศึกษาในยุคดิจิทัล 2) กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพสำหรับการศึกษาในยุคดิจิทัลให้กับครูผู้สอน และ 3) ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเหมาะสมกับยุคดิจิทัล

2. ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีดังนี้

2.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล และด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

2.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เกือบทุกข้อไม่แตกต่างกัน ยกเว้นข้อ 29 “ส่งเสริมให้ครูผู้สอนเผยแพร่ผลงานวิชาการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffé พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษไม่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดกลางไม่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็ก

3. แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีดังนี้

3.1 แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวม ใน 3 อันดับแรก มีดังนี้ อันดับที่ 1 ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะและความมั่นใจในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการและการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 2) สนับสนุนให้ผู้บริหารจัดหาอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย เช่น แท็บเล็ตกระดานอัจฉริยะ หรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบออนไลน์ อันดับที่ 2 ได้แก่ 1) กำหนดให้ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและนักเรียนเรียนรู้และทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และ 2) พัฒนาผู้บริหารให้สามารถใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการข้อมูลนักเรียน การประเมินผล และการสื่อสารภายในโรงเรียน อันดับที่ 3 ได้แก่ พัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก เช่น หน่วยงานท้องถิ่น ชุมชนบริษัทเอกชนต่าง ๆ หรือมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัลและจัดหาแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น

3.2 แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ในเรื่อง “สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน” ในอันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการจัดอบรมและพัฒนาทักษะการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการใช้งานและให้ความช่วยเหลือเมื่อพบปัญหา สำหรับในเรื่อง “นำระบบการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ” ในอันดับแรก ได้แก่ 1) กำหนดให้ผู้บริหารมีการนำรูปแบบระบบบริหารจัดการ เช่น ระบบ e - Office, e - Learning, และ e - Assessment มาใช้ในกระบวนการบริหารตั้งแต่การจัดการทรัพยากร การสอน ไปจนถึงการติดตามและประเมินผล และ 2) กำหนดให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านทักษะทางดิจิทัลให้กับครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้สามารถนำใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มประสิทธิภาพ และในเรื่อง “บริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” ในอันดับแรก ได้แก่ ผลักดันให้ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีการใช้แหล่งเรียนรู้ดิจิทัลกับการเรียนการสอน เช่น การใช้วิดีโอการสอน อินโฟกราฟิก หรือแอปพลิเคชันเสริมการเรียนรู้ของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์ม เช่น Facebook, E-Book

3.3 แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ในเรื่อง “จัดให้มีห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ครูผู้สอน นักเรียน บุคลากรทางการศึกษาและชุมชน เข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ในอันดับแรกได้แก่ มีการสร้างแพลตฟอร์มห้องสมุดออนไลน์ที่มีการจัดหมวดหมู่ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น หนังสือดิจิทัล วารสาร งานวิจัย และสื่อการเรียนรู้ พร้อมฟังก์ชันการค้นหาที่สะดวกและรวดเร็ว สำหรับในเรื่อง “ประสานงานให้ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน มีส่วนร่วมพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา” ในอันดับแรก ได้แก่ 1) ผลักดันให้ผู้บริหารเสริมสร้างเครือข่ายให้มีผู้สนับสนุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการนำเสนอผลประโยชน์จากการพัฒนาด้านเทคโนโลยี เช่น การยกระดับคุณภาพการศึกษา หรือการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน และ 2) กำหนดกรอบแนวทางให้ผู้บริหารต้องมีการจัดดำเนินโครงการต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนอุปกรณ์ IT จากภาคเอกชน การจัดฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีจากหน่วยงานรัฐ หรือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลในโรงเรียน และในเรื่อง “พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล” ในอันดับแรกได้แก่ สร้างกรอบความคิดเชิงพัฒนาให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรในสถานศึกษา โดยการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมสนับสนุนการสร้างต้นแบบนวัตกรรมการบริหารที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง

3.4 แนวทางในการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ในเรื่อง “ศึกษาปัญหาการพัฒนาครูผู้สอนให้มีองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพสำหรับการศึกษาในยุคดิจิทัล” ในอันดับแรก ได้แก่ 1) กำหนดให้ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการและปัญหาของครูตามบริบทของสถานศึกษา โดยสำรวจและเก็บข้อมูลจากครูเกี่ยวกับความต้องการ อุปสรรค และความท้าทายในการใช้เทคโนโลยี เพื่อออกแบบแผนการพัฒนาที่ตรงจุด 2) กำหนดให้ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Lifelong Learning) ได้แก่ สนับสนุนครูให้เข้าร่วมหลักสูตรออนไลน์ การสัมมนา หรือการประชุมวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สำหรับเรื่อง “กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพสำหรับการศึกษาในยุคดิจิทัลให้กับครูผู้สอน” ในอันดับแรก ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้โรงเรียนวิเคราะห์และกำหนด

มาตรฐานองค์ความรู้ด้านดิจิทัล โดยการศึกษาและกำหนดองค์ประกอบของความรู้ ทักษะความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (Digital Literacy) และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในยุคดิจิทัล เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบสื่อดิจิทัล ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี และการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ และ 2) พัฒนาหลักสูตรอบรมเชิงลึกที่สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ โดยการออกแบบหลักสูตรหรือโมดูลการอบรมที่ครอบคลุมความรู้ด้านดิจิทัล เช่น การใช้แพลตฟอร์ม LMS การวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน หรือการใช้ AI ในการพัฒนาการเรียนการสอน และในเรื่อง “ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเหมาะสมกับยุคดิจิทัล” ในอันดับแรก ได้แก่ กำหนดให้ผู้บริหารต้องส่งเสริมครูผู้สอนให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยการแนะนำเครื่องมือดิจิทัลที่ช่วยให้ครูสามารถบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น เช่น การใช้แอปพลิเคชันจัดการเวลา แพลตฟอร์มการสอนออนไลน์ หรือซอฟต์แวร์วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์

4. ผลการตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสมในการนำไปใช้เสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลถ้าได้รับการปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรของแต่ละสถานศึกษา

5. ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ทั้งภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน พบว่า ผ่านเกณฑ์การประเมิน

อภิปรายผล

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยภาพรวม และรายด้านทั้งด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล และด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล รวมทั้งรายข้อในแต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษาในยุคดิจิทัล (Digital Disruption) และนโยบายของภาครัฐ เช่น Thailand 4.0 ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยีและนโยบายใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงความคาดหวังจากสังคม ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษาที่ต้องการให้ผู้บริหารมีบทบาทเชิงรุก (Proactive Role) ในการพัฒนาองค์กรอย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิด Bass & Riggio (2006) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ไม่เพียงแต่บริหารจัดการองค์กร แต่ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และกระตุ้นการพัฒนาทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ให้แก่ครูและบุคลากร ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิยดา เปี่ยมพืชนะ (2567) ที่ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครู และพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำสายงานของครูในระดับสูง โดยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีภาวะผู้นำ

และวิสัยทัศน์เทคโนโลยีดิจิทัล การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ตลอดจนการสนับสนุนการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและสมรรถนะของครูให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยดังกล่าวแตกต่างจากการศึกษาของ ธีร์ ภวังคนันท์ และคณะ (2566) ที่ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ยังพบความต้องการจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนา โดยเฉพาะด้านการสื่อสารดิจิทัล การบริหารทรัพยากรดิจิทัล การประยุกต์ใช้ดิจิทัล และการบูรณาการดิจิทัล ตามลำดับความแตกต่างของผลการวิจัยอาจสะท้อนถึงบริบทของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านนโยบาย ความพร้อมด้านเทคโนโลยี ทรัพยากรสนับสนุน ตลอดจนประสบการณ์และโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล และด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล จำแนกตามขนาดสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปฏิบัติงานภายใต้กรอบนโยบาย มาตรฐาน และการประเมินผลจากหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ บริบทของ “ยุคดิจิทัล” และนโยบายระดับชาติได้สร้างแรงกดดัน และความคาดหวัง (Shared Expectations) ต่อผู้บริหารในลักษณะเดียวกัน โดยไม่ได้คำนึงถึงขนาดของสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารทุกคนต้องปรับตัวและแสดงบทบาทความเป็นผู้นำดิจิทัลในระดับที่เข้มข้นใกล้เคียงกัน เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดที่ระบุว่า เกิดสภาวะ “การปรับตัวให้เข้ากัน” หรือ “ความคล้ายคลึงกันเชิงสถาบัน” (Institutional Isomorphism) ของ DiMaggio & Powell (1983) กล่าวคือ องค์กรที่อยู่ในขอบเขตเดียวกัน (เช่น สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเดียวกัน) จะมีแนวโน้มที่จะมีโครงสร้างและรูปแบบการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกันมากขึ้นเรื่อย ๆ อันเนื่องมาจากแรงกดดันเชิงบีบบังคับ (Coercive) คือ นโยบายและข้อกำหนดจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ทุกโรงเรียนต้องปฏิบัติตามเหมือนกัน และแรงกดดันเชิงบรรทัดฐาน (Normative) ที่เป็นมาตรฐานวิชาชีพ ที่กำหนดว่า “ผู้บริหารยุคดิจิทัลที่ดี” ควรมีบทบาทอย่างไร ซึ่งผู้บริหารทุกคนได้รับการพัฒนาและรับรู้มาตรฐานนี้ร่วมกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตน์ชนก แพรทอง และ ฉัตรกุล เอื้อพิพัฒนากูล (2568) ที่ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล พบว่า จำแนกตามระดับการศึกษาและขนาดของสถานศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่าง หรืองานวิจัยของ ยุพา ผึ้งถนอม และ อุษาพร กลิ่นเกษร (2568) ที่ทำวิจัยเรื่อง บทบาท

ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายดังนี้

3.1 แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวม อันดับที่ 1 ได้แก่ การส่งเสริมให้ผู้บริหารได้รับการอบรม/สัมมนาด้านเทคโนโลยี และการจัดหาอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในยุคดิจิทัลปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีที่เพียงพอเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมและสัมมนาจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ขณะเดียวกันการมีอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยและเพียงพอ ถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ของ Davis (1989) ซึ่งเสนอว่า การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ การรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) และการรับรู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยี (Perceived Usefulness) เมื่อผู้บริหารได้รับการอบรมอย่างเหมาะสม จะทำให้รับรู้ว่าเทคโนโลยีสามารถใช้งานได้ง่ายและมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ ส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีและเกิดความตั้งใจที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้จริง ควบคู่ไปกับการมีอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมใช้งาน จะช่วยให้การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ รักชนก กุดนอก และกานต์ เนตรกลาง (2567) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา พบว่า แนวทางการพัฒนาด้านการรู้ดิจิทัลควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีผ่านการอบรม การสัมมนา และการศึกษาดูงาน ควบคู่กับการประเมินความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี การจัดหาอุปกรณ์ให้ทันสมัย และการสนับสนุนงบประมาณด้านอุปกรณ์และสื่อเทคโนโลยีให้ทั่วถึง และงานวิจัยของ ศุภกฤต ดิษฐสุวรรณ (2566) ที่ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสุวรรณภูมิ พบว่า รูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ 2) การสนับสนุนอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอ 3) การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ 4) การนิเทศติดตามและให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง โดยพบว่าครูที่ได้รับการพัฒนาตามรูปแบบดังกล่าว มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

3.2 แนวทางในการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ในอันดับแรก ได้แก่ การสร้างแพลตฟอร์มห้องสมุดออนไลน์ที่จัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ การเสริมสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน และการพัฒนาทักษะบุคลากรผ่านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการบริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการพัฒนาสู่สังคมยุคดิจิทัล (Digital Age) ทำให้ห้องสมุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการพัฒนาสู่สังคมยุคดิจิทัล (Digital Age) ทำให้ห้องสมุดและสถานศึกษาต้องปรับตัวในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หรือแฟ้มดิจิทัลให้มากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของผู้ใช้บริการที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ห้องสมุดดิจิทัลจึงมีบทบาทสำคัญในการให้บริการข้อมูลและสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ให้กับผู้เรียน นักวิจัย และสาธารณชนทั่วไป โดยมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อรองรับการเข้าถึงข้อมูลแบบออนไลน์ได้อย่างสะดวกสบาย นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารงานของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้พัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีคุณภาพของนักเรียน และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีเพื่อนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวและเติบโตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและสังคม ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ สมกิต บุญยะโพธิ์ และคณะ (2568) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผลการตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า มีความถูกต้องตามหลักวิชาการและมีความเหมาะสมในเชิงปฏิบัติมิได้อยู่ที่การมีเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากแต่อยู่ที่การออกแบบแนวทางบนฐานบริบทจริง ผ่านการศึกษาสภาพปัจจุบันจึงทำให้แนวทางสามารถตอบโจทย์การยกระดับบทบาทผู้บริหารจากผู้สั่งการสู่ผู้เอื้ออำนวย โดยยึดความเชื่อมั่นเป็นฐานในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนสมรรถนะดิจิทัลของผู้เกี่ยวข้องทั้งระบบ ตั้งแต่การเสริมศักยภาพคณะกรรมการสถานศึกษาให้เข้าใจระบบสารสนเทศเพื่อหนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและงบประมาณ ไปจนถึงการนำระบบบริหารจัดการแบบครบวงจร เช่น e - Office, e - Learning, e - Assessment มาใช้เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและยกระดับการตัดสินใจบนฐานข้อมูล Data - Driven ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลผ่านการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องของครู บุคลากร และผู้เรียน อีกทั้ง แนวทางด้านแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล เช่น ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นมิตรต่อผู้ใช้ การกระตุ้นการใช้จริง และการเชื่อมโยงทรัพยากรกับเครือข่ายภายนอก รวมถึงการระดมความร่วมมือจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน ช่วยลดข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเพิ่มความยั่งยืนของระบบ ขณะที่ มิติการพัฒนาครูและบุคลากรถูกออกแบบอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่ การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะดิจิทัล การพัฒนาหลักสูตรเชิงลึก ไปจนถึงการกำกับติดตามด้วย แผงควบคุมข้อมูล (Dashboard) / การชี้แนะ (Coaching) ทั้งนี้

ผลการตรวจสอบยังชี้เงื่อนไขสำคัญว่าแนวทางจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดเมื่อได้รับการปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ้งทิพย์ คำแก้ว และคณะ (2567) ที่ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการตรวจสอบและประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นผ่านการประเมินด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ตามเกณฑ์ที่กำหนด สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ และผ่านกระบวนการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้รูปแบบสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน ผลการศึกษาของ ศรีรวี ศรีเทียม และคณะ (2567) ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการควรคำนึงถึงบริบทของโรงเรียน โดยมีการวางแผนพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา ควบคู่กับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการนิเทศการศึกษา ผลดังกล่าวจึงสนับสนุนว่าแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในยุคดิจิทัลควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับเงื่อนไขและความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งสอดรับกับจุดแข็งของแนวทางที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ที่ให้ความสำคัญกับคน ระบบ เครือข่าย และความยืดหยุ่นเชิงบริบท เพื่อเอื้อต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาที่มีขนาดและระดับความพร้อมแตกต่างกัน

5. ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินพบว่าคุณภาพของแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยภาพรวมทุกข้อผ่านเกณฑ์ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากกระบวนการวิจัยที่ใช้ในการสร้างแนวทางนี้ มีขั้นตอนที่รัดกุมและเป็นระบบเริ่มตั้งแต่การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามบริบทจริงที่ควรมีการเสริมสร้างให้มากขึ้น และการร่างแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการตรวจสอบและประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ การที่แนวทางมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุด สะท้อนว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้ประสิทธิผลของแนวทางควรได้รับการยืนยันจากการทดลองใช้ในสถานการณ์จริงต่อไป

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย ได้แก่ 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มี 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล และด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์หลักการและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (Hersey & Blanchard, 1993; Farren & Kaye, 1996; Mintzberg,

2013; Zincirli, 2021; ปวริศา แก้วมุก, และคณะ 2567; ธีระ รุญเจริญ, 2557; ต้องตา สนิทไทย และคณะ, 2567; นิยดา เปี่ยมพืชนะ, 2567; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2567; กุหลาบ อารีวงศ์ และคณะ, 2567) นอกจากนี้ ยังไม่สามารถสรุปได้ว่าขนาดสถานศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลแตกต่างกัน 2) แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้แก่ ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะและความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี และสนับสนุนให้ผู้บริหารจัดหาอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย เช่น แท็บเล็ต กระดานอัจฉริยะ หรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบออนไลน์ 3) แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ได้แก่ มีการสร้างแพลตฟอร์มห้องสมุดออนไลน์ที่มีการจัดหมวดหมู่ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น หนังสือดิจิทัล วารสาร งานวิจัย และสื่อการเรียนรู้พร้อมฟังก์ชันการค้นหาที่สะดวกและรวดเร็ว ผลักดันให้ผู้บริหารเสริมสร้างเครือข่ายให้มีผู้สนับสนุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยการนำเสนอผลประโยชน์จากการพัฒนาด้านเทคโนโลยี เช่น การยกระดับคุณภาพการศึกษา หรือการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน กำหนดกรอบแนวทางให้ผู้บริหารต้องมีการจัดดำเนินโครงการต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนอุปกรณ์ IT จากภาคเอกชน การจัดฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีจากหน่วยงานรัฐ หรือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลในโรงเรียน สร้างกรอบความคิดเชิงพัฒนาให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรในสถานศึกษา โดยการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมสนับสนุนการสร้างต้นแบบนวัตกรรมการบริหารที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง 4) ผลการตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า มีความถูกต้อง และเหมาะสม 5) ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ระดับมากและมากที่สุด และสูงกว่าเกณฑ์การประเมิน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรนำไปกำหนดเป็นกรอบนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีแก่สถานศึกษาขนาดกลาง ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือโดยเป็นแกนกลางในการสร้าง ระบบเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และใช้กำหนดนโยบาย หรือจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรควรพัฒนาการส่งเสริมให้ครูเผยแพร่ผลงานวิชาการผ่านระบบ IT สำหรับสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันซึ่งมีความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างด้านทรัพยากรดิจิทัล เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มคลังผลงานวิชาการกลางที่สถานศึกษาทุกขนาดสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ร่วมกันได้

3. สถานศึกษาควรเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาก่อนนำไปใช้ โดยประเมินความพร้อมของตนเองทั้งด้าน ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และบุคลากร / ผู้ใช้ระบบ สร้างวัฒนธรรมดิจิทัลภายในสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วม เน้นความสมดุลระหว่างคน ระบบ และเครือข่าย ประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลฐานในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี และวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อเลือกใช้แนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

4. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ เปลี่ยนจากการเป็นผู้สั่งการมาเป็นผู้สนับสนุนและเอื้ออำนวยความสะดวกโดยจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยและลดภาระงานที่ไม่จำเป็นด้วยระบบดิจิทัล เช่น e - Office, e - Assessment พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะดิจิทัลโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการและส่งเสริมให้ครูมีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการผ่านช่องทางออนไลน์อย่างต่อเนื่อง นำบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นไปวางแผนพัฒนาตนเอง และนำแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาตนเองหรือเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปดำเนินการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ หรือค้นหาอุปสรรคเชิงลึก และปัจจัยเงื่อนไข ที่ส่งผลให้บทบาทด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น

2. ควรนำแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงและประเมินประสิทธิผลเพื่อยืนยันประสิทธิภาพก่อนการขยายผลต่อไป

3. ควรทำวิจัยประเด็นดังนี้ การเปรียบเทียบบทบาทและหาแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกัน เช่น ระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความพร้อมทางเทคโนโลยีสูงและต่ำ และการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

4. ควรทำวิจัยเรื่อง ผลของการใช้แนวทางการเสริมสร้างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อสมรรถนะดิจิทัลของครูหรือผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน

เอกสารอ้างอิง

กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2566). *รายงานสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาปี 2566*. https://www.eef.or.th/wp-content/uploads/2023/10/%E0%B8%97%E0%B8%B8%E0%B8%99%E0%B8%A1%E0%B8%99%E0%B8%B8%E0%B8%A9%E0%B8%A2%E0%B9%8C%E0%B9%80%E0%B8%9E%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%95%E0%B8%B4%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%A1%E0%B8%A5%E0%B9%89%E0%B8%B3.pdf

กุหลาบ อารีวงศ์, สมปอง รักษาธรรม, และนพรัตน์ ชัยเรือง. (2567). รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์, 16*(2), 57 - 65. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/nakboot/article/view/267488/185174

จันทณา นวลแก้ว. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียน โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี]. SRU Intellectual Repository. https://ir.sru.ac.th/bitstream/123456789/204/1/FullText.pdf

ต้องตา สนิทไทย, เสริมทรัพย์ วรปัญญา, และภูวดล จุลสุคนธ์. (2567). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. *วารสารสันตยาภิวัฒน์ วัดหนองนกกด, 2*(3), 31 – 44. https://so16.tci-thaijo.org/index.php/jswn/article/view/596/510

ธีร์ ภวังคนันท์, ณัฐภษร พสุสิทธิพงษ์, ภัทรนันฐ์ ไหลงาม, และเรืองยศ แวดล้อม. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารส่งเสริมการเรียนรู้, 3*(1), 14 – 22. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/LAEJ/article/view/280749/187467

ธีระ รุญเจริญ. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. ตีรณสาร.

ธีระ รุญเจริญ. (2562). *ทิศทางการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษา 4.0 ในยุคดิจิทัล*. วิทยาการพิมพ์ 1973.

นิยดา เปี่ยมพืชนะ. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 9*(4), 612 – 631. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/267123/180007

ปวริศา แก้วมุก, สุรัตน์ ศรีดาเดช, สิทธิชัย มูลเขียน, และประกอบ สาระวรรณ. (2567). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9*(1), 1103 – 1113. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/271942/182846

ไฟซอล ตาปู, จรุณี เก้าเอี้ยน, และพิมพ์ปวีณ์ สุวรรณโณ. (2568). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 15*(3–4), 2307 – 2321. https://so01.tci-thaijo.org/index.php/JDAR/article/view/280565/181113

ยุพา ผึ้งถนอม และ อุษาพร กลิ่นเกษร. (2568). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 8*(2), 170 – 187. https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/6681/4521

รักชนก กุดนอก, และกานต์ เนตรกลาง. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.), 6*(4), 243 – 258. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/271879/185939

รัตน์ชนก แพรทอง และ ฉัตรกุล เอื้อพิพัฒนากูล. (2568). แนวทางการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 8*(3), 319 – 332. https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/7365/4969

รุ้งทิพย์ คำแก้ว, สรัญญา แสงอัมพร, และธีระพงษ์ สมเขาใหญ่. (2567). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 5. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 8*(10), 204 – 216. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/277613/185472

ลัดดาวัลย์ พัวพันวัฒนะ, เฉลิมชัย หาญกล้า, และภัสยกร เลาสวัสดิกุล. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 13*(1), 113 – 130. https://so01.tci-thaijo.org/index.php/truhusocjo/article/view/250041/170347

วิชชุกร ทิพเสถียร และ กิจพิณิฐ อุสาโห. (2567). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลของโรงเรียนพังงูวิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 4*(2), 511 – 524. https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU/article/view/2069/2618

ศรีรวี ศรีเทียม, สุรศักดิ์ สุทธสิริ, สังวาร วังแจ่ม, และทัศนีย์ บุญมาภิ. (2567). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลของอำเภอไทรงาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9*(1), 1091 – 1102. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/271879/182844

ศุภกฤต ดิษฐสุวรรณ. (2566). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ของครูเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสุวรรณภูมิ. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 8*(3), 194 – 214. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/258570/175462

สมกิต บุญยะโพธิ์, สุรินทร์ สำลี, และสง่า จันทร์วิเศษ. (2568). *ภาวะผู้นำการดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3*(4), 14 – 29. https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/article/view/3145/2901

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร. (2568). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2567). *มาตรฐานตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.* สำนักงาน ก.ค.ศ. https://circular.otepc.go.th/v_circular_position_map_view.php?editid1=247

อารีรัตน์ ศรีรักษา. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi. https://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/4132/1/RMUTT-175317.pdf

Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press. https://doi.org/10.4324/9781410617095

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319 – 340. https://doi.org/10.2307/249008

DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147 – 160. https://doi.org/10.2307/2095101

Farren, C. & Kaye, B. L. (1996). New Skills for New Leadership Roles. In F. Hesselbein, M. Goldsmith, & R. Beckhard (Eds.), *The Leader of The Future: New Visions, Strategies, and Practices for The Next Era* (pp. 175 – 188). Jossey - Bass.

Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (6th ed.). Prentice Hall.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607 – 610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Laurillard, D. (2012). *Teaching as A Design Science: Building Pedagogical Patterns for Learning and Technology*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203125083

Likert, R. (1967). The Method of Constructing an Attitude Scale. In M. Fishbein (Ed.), *Readings in Attitude Theory and Measurement* (pp. 90 – 96). John Wiley & Sons.

Mintzberg, H. (2013). *Simply Managing: What Managers Do — and Can Do Better*. Berrett - Koehler Publishers.

Organisation for Economic Co - Operation and Development (OECD). (2025). *Education Policy Outlook 2025: Nurturing Engaged and Resilient Lifelong Learners in A World of Digital Transformation*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/c3f402ba-en

Osmani, S. & Tartari, D. (2024). The Impact of Digital Technology on Learning and Teaching: A Case Study of Schools in Durrës, Albania. *Journal of Educational and Social Research, 14*(6), 193 – 209. https://doi.org/10.36941/jesr-2024-0165

Timotheou, S., Miliou, O., Dimitriadis, Y., Villagrá Sobrino, S., Giannoutsou, N., Cachia, R., Martínez Monés, A., &Ioannou, A. (2023). Impacts of Digital Technologies on Education and Factors Influencing Schools' Digital Capacity and Transformation: A Literature Review. *Education and Information Technologies, 28*(6), 6695 – 6726. https://doi.org/10.1007/s10639-022-11431-8

Zincirli, M. (2021). School Administrators' Views on Distance Education During The COVID - 19 Pandemic Process. *Malaysian Online Journal of Educational Technology, 9*(2), 52 – 66. https://doi.org/10.52380/mojet.2021.9.2.217