

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรรม  
ของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก

GUIDELINES FOR DEVELOPING DIGITAL LEADERSHIP INFLUENCING  
INNOVATIVE TEACHERS IN BAN NA DISTRICT OF NAKHON NAYOK PROVINCE

ปภาวรินทร์ รักษาศิลป์<sup>\*1</sup> และดิเรก สุขสุนัย<sup>2</sup>

Papawarin Rugsasilp<sup>\*1</sup> and Direk Suksunai<sup>2</sup>

<sup>\*1-2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย

<sup>\*1-2</sup>Eastern Asia University

ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: 67441017@stu.eau.ac.th

Received: September 23, 2025

Revised: March 26, 2026

Accepted: April 9, 2026

Similarity Index: 3.99%

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับความเป็นครูนวัตกรรมของครู 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีต่อความเป็นครูนวัตกรรม และ 3) ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นครูนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก จำนวน 160 คน ซึ่งได้จากการสุ่มอย่างง่าย เก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ การถดถอย และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารและระดับความเป็นครูนวัตกรรมของครู ในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นครูนวัตกรรม 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารทางดิจิทัล ด้านการบริหารทรัพยากรดิจิทัล ด้านการจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านความรู้ดิจิทัล โดยต้องมีการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ระดับการทำงาน ในสถานศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัด ระดับชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

---

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล, ความเป็นครูนวัตกรรม, ผู้บริหารการศึกษา

---

### Abstract

The purpose of this research was to (1) investigate the levels of digital leadership of school administrators and innovative teachers, (2) examine the influence of digital leadership on innovative teachers, and (3) identify guidelines for developing the digital leadership of school administrators to promote to innovative teachers. The sample consisted of 160 teachers in Ban Na District, Nakhon Nayok Province, selected by simple random sampling. Data were collected by questionnaires and interviews form, and were analyzed by mean, standard deviation, simple regression analysis, and content analysis.

The results revealed that (1) the levels of digital leadership of school administrators and innovative teachers in Ban Na District, Nakhon Nayok Province were the a high level, (2) the digital leadership of school administrators positive influence on innovative teachers, and (3) five key guidelines for developing digital leadership were digital communication, digital resource management, integration of digital teaching and learning, digital vision, and digital knowledge. Such development should be implemented at multiple levels: the individual level, the school operational level, the supervisory agency level, and the community or related organizational level.

---

**Keywords:** Digital Leadership, Innovative Teachers, School Administrator

---

### บทนำ

ครูนวัตกรรม (Innovative Teachers) ถือเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากครูนวัตกรรมมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ ออกแบบ และสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการและความแตกต่างของผู้เรียน ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของความเป็นครูนวัตกรรม ได้แก่ (1) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ที่ช่วยให้ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ (2) ทักษะการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ (Instructional Innovation) ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (3) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม (Technology Integration) เพื่อเสริมประสิทธิภาพการสอน (4) การทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย (Collaboration) เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ (5) การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสะท้อนความคิด (Lifelong Learning and Reflection) ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวล้วนเป็นสมรรถนะของครูที่จะทำให้ครูมีความก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล และสามารถสร้างการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมที่มีคุณภาพและยั่งยืนในสถานศึกษาจึงต้องการครูที่มีความเป็นครูนวัตกรรม

การพัฒนาครูให้สามารถก้าวไปสู่ความเป็นครูนวัตกรรมนั้นไม่อาจเกิดขึ้นได้เพียงลำพังหากปราศจากการสนับสนุนและการจัดการเชิงระบบจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำดิจิทัล

ของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างบรรยากาศและเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ และใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมได้ (Sheninger, 2014, อ้างถึงใน พรวิภา เขยกลิ่น, 2566, หน้า 18; Allan, 2016, pp. 160–161; Zhong, 2016, p. 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อการสร้างแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของครู รวมถึงการเพิ่มพูนทักษะด้านเทคโนโลยีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นครูนวัตกรรม (ดาวรรุวรรณ ธิวิลการ, 2564, หน้า 45; จิตินา วรณศรี, 2564, หน้า 67) เมื่อผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลในการขับเคลื่อนโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลให้ครูได้รับการสนับสนุนทั้งในเชิงทรัพยากรและเชิงบรรยากาศการทำงาน นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้และการสร้างคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีความจำเป็นและไม่อาจละเลยได้ในการส่งเสริมครูให้เป็นครูนวัตกรรมที่มีศักยภาพ

เมื่อพิจารณาบริบทการจัดการศึกษาในพื้นที่อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก พบว่ายังมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำดิจิทัลที่เข้มแข็ง เพื่อใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลจะสามารถวางกลยุทธ์ด้านการใช้เทคโนโลยีได้อย่างเป็นระบบ จัดการทรัพยากรดิจิทัลเพื่อสนับสนุนครูและนักเรียนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองและพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครูในลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ งานวิจัยในต่างประเทศยืนยันว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารเป็นกลไกที่ช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้โดยตรง (Sieber, Kagner, & Zamora, 2013, อ้างถึงในมนธิรา จันทรเชื้อ, 2566, หน้า 22; AlAjmi, 2022, pp. 110–112) และยังช่วยให้ครูสามารถออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับพื้นที่อำเภอบ้านนา ซึ่งกำลังอยู่ระหว่างการพัฒนา จำเป็นต้องมีแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อนำไปสู่การสนับสนุนให้ครูก้าวสู่ความเป็นครูนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและการศึกษาในท้องถิ่นให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต

### คำถามวิจัย

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก หรือไม่
3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ควรเป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

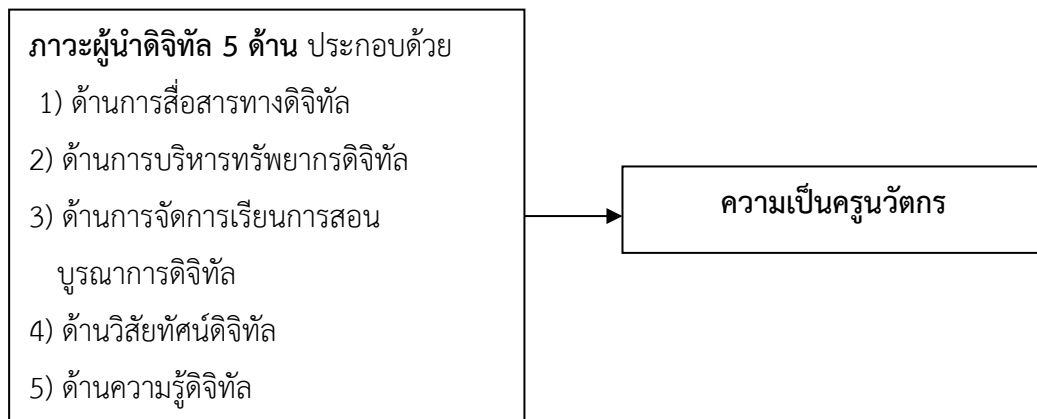
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษาระดับความเป็นครูนวัตกรของครู ในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นครูนวัตกรของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก

### สมมติฐาน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยของ Sheninger (2014, อ้างถึงใน พรวิภา เซยกลิ่น, หน้า 18); Allan (2016, pp. 160–161); Zhong (2016, p. 5); ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2564, หน้า 45); จิตมา วรณศรี (2564, หน้า 67) พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกร โดยภาวะผู้นำดิจิทัลช่วยสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ของครู

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก

### กรอบการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ได้กำหนดวิธีวิทยาการด้าน ประชากร เครื่องมือวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในโรงเรียนอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 275 คน จากจำนวน 35 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 160 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) สุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 3 ท่าน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

## 2. เครื่องมือวิจัย

2.1 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารทางดิจิทัล 2) ด้านการบริหารทรัพยากรดิจิทัล 3) ด้านการจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล 4) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล 5) ด้านความรู้ดิจิทัล รวมจำนวน 22 ข้อ โดยความเที่ยงตรงของเนื้อหา มีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99

2.2 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับความเป็นครูนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะการออกแบบนวัตกรรม การเรียนรู้ 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 5) การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสะท้อนความคิด รวมจำนวน 21 ข้อ โดยความเที่ยงตรงของเนื้อหา มีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

2.3 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อความเป็นครูของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก จำนวน 4 ข้อ โดยความเที่ยงตรงของเนื้อหา มีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.00

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำส่งและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และเป็นผู้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ละท่านด้วยตนเอง

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร และระดับความเป็นครูนวัตกรรม โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปรค่าเป็นระดับโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 อยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อความเป็นครูนวัตกรรม ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

3) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก

1.1 ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการสื่อสารทางดิจิทัล ด้านการบริหารทรัพยากรดิจิทัล ด้านการจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านความรู้ดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (ข้อมูลตามตารางที่ 1)

**ตาราง 1** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก โดยภาพรวมและรายด้าน (N=160 คน)

| ด้าน       | ภาวะผู้นำดิจิทัล                        | ( $\bar{X}$ ) | S.D.       | ระดับ      |
|------------|-----------------------------------------|---------------|------------|------------|
| 1          | ด้านการสื่อสารทางดิจิทัล                | 4.28          | .90        | มาก        |
| 2          | ด้านการบริหารทรัพยากรดิจิทัล            | 4.26          | .87        | มาก        |
| 3          | ด้านการจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล | 4.30          | .88        | มาก        |
| 4          | ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล                   | 4.26          | .91        | มาก        |
| 5          | ด้านความรู้ดิจิทัล                      | 4.29          | .90        | มาก        |
| <b>รวม</b> |                                         | <b>4.28</b>   | <b>.87</b> | <b>มาก</b> |

1.2 ระดับความเป็นครูนวัตกรรม อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะการออกแบบนวัตกรรม การเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสะท้อนความคิด อยู่ในระดับมาก (ข้อมูลตามตารางที่ 2)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความเป็นครูนวัตกรรมในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก โดยภาพรวมและรายด้าน (N=160 คน)

| ด้าน | ความเป็นครูนวัตกรรม                         | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|------|---------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1    | ด้านความคิดสร้างสรรค์                       | 4.30      | .68  | มาก   |
| 2    | ด้านทักษะการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้       | 4.33      | .65  | มาก   |
| 3    | ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล                  | 4.30      | .69  | มาก   |
| 4    | ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ            | 4.28      | .72  | มาก   |
| 5    | ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการสะท้อนความคิด | 4.38      | .69  | มาก   |
| รวม  |                                             | 4.32      | .64  | มาก   |

2. อิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลทางบวกต่อความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก (ข้อมูลตามตารางที่ 3)

ตาราง 3 วิเคราะห์การถดถอยเพื่อพยากรณ์ความเป็นครูนวัตกรรมจากภาวะผู้นำดิจิทัล

| ค่าคงที่/ตัวแปร  | b    | SE <sub>b</sub> | $\beta$ | t     | p – value |
|------------------|------|-----------------|---------|-------|-----------|
| ค่าคงที่         | 2.28 | 0.20            |         | 11.60 | .000      |
| ภาวะผู้นำดิจิทัล | 0.48 | 0.05            | 0.64    | 10.63 | .000      |

**R = .646 ; R<sup>2</sup> = .417 ; F = 113.036 ; p – value = .000**

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่ส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรรม อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ต้องมีการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการสื่อสารทางดิจิทัล ด้านการบริหารทรัพยากรดิจิทัล ด้านการจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านความรู้ดิจิทัล โดยต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและบูรณาการในหลายระดับ ทั้งในระดับบุคคล ระดับการทำงานในสถานศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### แนวทางการพัฒนาในระดับบุคคล

การพัฒนาในระดับบุคคลควรเน้นการเสริมสร้างความรู้และทักษะดิจิทัลของผู้บริหารและครูอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารควรมีความใฝ่เรียนรู้ ทำหน้าที่เป็นแบบอย่าง และสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ ควบคู่กับการกำหนดแผนพัฒนาตนเอง การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและการบริหาร รวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

“ควรเน้นการพัฒนาตนเองของทั้งผู้บริหารและครู เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง” (ศึกษานิเทศก์)

“ผู้นำควรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ พร้อมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ” (รองผู้อำนวยการโรงเรียน)

“ผู้บริหารและครูควรกำหนดแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและการบริหารงาน พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีร่วมกัน” (ครูที่มีความรู้ด้านดิจิทัล)

### แนวทางการพัฒนาในระดับการทำงานในสถานศึกษา

การพัฒนาในระดับการทำงานในสถานศึกษาควรมุ่งกำหนดทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายด้านดิจิทัล ที่ชัดเจนและสอดคล้องกันทั้งองค์กร เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร สนับสนุนให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน พร้อมทั้งจัดการอบรมหรือเวิร์กช็อปอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างทักษะและความมั่นใจของครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

“ควรกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกันทั้งองค์กร เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับผู้เรียน” (ศึกษานิเทศก์)

“ผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานและการสื่อสาร รวมถึงสนับสนุนให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน” (รองผู้อำนวยการโรงเรียน)

“ควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านดิจิทัลที่ชัดเจน จัดอบรมหรือเวิร์กช็อปอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสริมทักษะและความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากร” (ครูที่มีความรู้ด้านดิจิทัล)

### แนวทางการพัฒนาในระดับหน่วยงานต้นสังกัด

การพัฒนาในระดับองค์กรควรมุ่งเน้นการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร และโอกาสในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารและครู โดยควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ สนับสนุนการอบรมและโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนสร้างโอกาสในการพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำดิจิทัลผ่านการประสานงานและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งในด้านการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

“ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและครู  
ทั้งด้านงบประมาณ โอกาสในการอบรม และการพัฒนาศักยภาพ”

(ศึกษานิเทศก์)

“ควรมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและประสบการณ์  
ที่ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียน)

“ควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ รวมถึงสนับสนุนโครงการ  
พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการด้านการเรียนรู้และการบริหาร”

(ครูที่มีความรู้ด้านดิจิทัล)

### แนวทางการพัฒนาในระดับชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาในระดับชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมุ่งสนับสนุนทรัพยากร ความรู้ และ  
ความร่วมมือทางเทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของสถานศึกษาให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดย  
ควรสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทเทคโนโลยี และองค์กร  
พัฒนาเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และนำนวัตกรรมดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ในการ  
พัฒนาการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

“ควรสนับสนุนทรัพยากร ความรู้ และความร่วมมือทางเทคโนโลยี เพื่อผลักดัน  
ให้สถานศึกษามีภาวะผู้นำดิจิทัลที่เข้มแข็งและสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน”

(ศึกษานิเทศก์)

“ควรสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และ  
ประสบการณ์ อันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างยั่งยืน”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียน)

“ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัท  
เทคโนโลยี หรือองค์กรพัฒนาเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนำนวัตกรรมดิจิทัล  
ที่ทันสมัยมาใช้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ”

(ครูที่มีความรู้ด้านดิจิทัล)”

### อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลและความเป็นครูนวัตกรรมของสถานศึกษาในอำเภอบ้านนา  
จังหวัดนครนายก อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูมีความพร้อมทั้งด้านความรู้  
ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้สนับสนุนการจัดการเรียนรู้  
การบริหารจัดการและการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sheninger (2014, อ้างถึงใน

พรวิภา เขยกลั่น, หน้า 18) ที่เห็นว่าผู้นำดิจิทัลต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม ตลอดจนมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน

2. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งด้านการสื่อสารทางดิจิทัล การบริหารทรัพยากรดิจิทัล การจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล วิสัยทัศน์ดิจิทัลและความรู้ดิจิทัล สะท้อนว่าผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทาง วางแผนและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ Allan (2016) และ Zhong (2016) ที่ชี้ว่าผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีความเข้าใจด้านเทคโนโลยีและใช้เพื่อการบริหารจัดการและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการวิจัยพบว่าครูในอำเภอบ้านนา มีระดับความเป็นครูนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ครูสามารถออกแบบและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ รวมถึงใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hero, Lindfors & Taatila (2017) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ที่ระบุว่าความเป็นครูนวัตกรรมต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

4. จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่าภาวะผู้นำดิจิทัลส่งผลต่อความเป็นครูนวัตกรรมของครูในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sieber, Kaganer & Zamora (2013, อ้างถึงในมนธิรา จันทร์เชื้อ, 2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ทั้งนี้เป็นไปตามแนวคิดของ AlAjmi (2022) ที่กล่าวว่าผู้นำดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา ทั้งนี้เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำดิจิทัล ย่อมส่งผลให้ครูก้าวสู่ความเป็นครูนวัตกรรมที่สามารถคิดสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและบูรณาการในหลายระดับ ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละระดับมีบทบาทและความสำคัญที่เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและครู การสร้างบรรยากาศและทิศทางการทำงานในสถานศึกษา การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรจากองค์กร ตลอดจนความร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานภายนอก การบูรณาการทุกระดับเข้าด้วยกันจึงทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเกิดความต่อเนื่องครอบคลุม และนำไปสู่ความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นครูนวัตกรรม ซึ่งแสดงว่าเมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงขึ้น จึงจะส่งผลให้ครูมีความเป็นครูนวัตกรรมสูงขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเร่งพัฒนาและยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างครอบคลุมทั้งด้านการบริหารจัดการ การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี และการส่งเสริมนวัตกรรม เพื่อให้ภาวะผู้นำดิจิทัลอยู่ในระดับสูงสุดอย่างทั่วถึง ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพครูให้สามารถก้าวสู่ความเป็นครูนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

2. จากผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้แก่ครู รองผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ นั้นจึงควรดำเนินการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำดิจิทัลเพิ่มขึ้นอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารทางดิจิทัลเพื่อสร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย 2) ด้านการบริหารทรัพยากรดิจิทัล เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด 3) ด้านการจัดการเรียนการสอนบูรณาการดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ 4) ด้านวิสัยทัศน์ดิจิทัล เพื่อกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และ 5) ด้านความรู้ดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างทักษะความรู้และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาอย่างครบถ้วนในทั้ง 5 ด้านจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาครูให้ก้าวสู่ความเป็นครูนวัตกรรมได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืนและต้องพัฒนาในทุกระดับ

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดอบรมให้ผู้บริหารและครูได้ฝึกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ และฝึกการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
2. การพัฒนาแผนดิจิทัลของสถานศึกษา จัดทำแผนยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา โดยระบุเป้าหมายทรัพยากรที่ต้องใช้ และแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน
3. ระบบติดตามและประเมินผล พัฒนาระบบติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลและการบูรณาการนวัตกรรมในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย จัดโครงการให้ผู้บริหารและครูได้เยี่ยมชม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเรียนรู้จากสถานศึกษาที่มีการใช้ภาวะผู้นำดิจิทัลและนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างประสบความสำเร็จ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังพื้นที่อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำดิจิทัลและความเป็นครูนวัตกรรมในบริบทที่มีความหลากหลายทางด้านภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม และทรัพยากรทางการศึกษา



**performance.** Bingley, England: Emerald Group Publishing.

Hero, L. M., Lindfors, E., & Taatila, V. (2017). Individual innovation competence: A systematic review and future research agenda. **International Journal of Innovation Studies**, 1(1), 1–14.

Hidayat, R., Patras, I. B., & Mulyawati, A. (2023). **Digital leadership and teacher innovation: An empirical study in Indonesian schools.** *Education and Information Technologies*, 28(1), 252–271.

Kaganer, E., Sieber, S., & Zamora, J. (2014, March 11). *The 5 Keys to a Digital Mindset.* *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/iese/2014/03/11/the-5-keys-to-a-digital-mindset>

Zhong, X. (2016). **Digital leadership and the future of learning.** Cambridge, England: Cambridge University Press.