



ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา*

THE DIGITAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS



สุวรรณา มานพ, โกสุม สายใจ, รพี ม่วงนนท์

Suwanna Manop, Kosoom Saichai, Rapee Moungnont

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Corresponding Author E-mail: Suwanna.Man@rmutr.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอแนวคิดทฤษฎีและการสังเคราะห์ที่องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่ต้องศึกษา จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เข้าใจลึกซึ้งถึงบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะความสามารถทางดิจิทัลในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพทั้งในห้องเรียนและในโรงเรียน ภาวะผู้นำดิจิทัลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ มีดังนี้ 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล 2. ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล 3. ด้านความรู้ความสามารถและการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล และ 4. ด้านการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในยุคดิจิทัล ทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากความต้องการผู้นำที่ดีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีการพัฒนาภาวะผู้นำ 3 วิธีหลัก ประกอบด้วย 1. การฝึกอบรม 2. กิจกรรมการพัฒนา และ 3. กิจกรรมพัฒนาตนเอง ซึ่งความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด การให้รางวัล และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บทความนี้ได้นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาในยุค



ดิจิทัล จึงนำเสนอองค์ความรู้ที่สามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และรองรับความท้าทายในระบบการศึกษายุคดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ดิจิทัล; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This academic article aimed to present theoretical perspectives and synthesized knowledge on the digital leadership of school administrators. As digital technology evolves rapidly, digital leadership becomes a critical competency for school administrators in effectively managing and improving educational quality. This study highlighted the necessity for school leaders to adapt and integrated digital technologies into school administration. Findings indicated that digital leadership was a key factor in the success of educational institutions. School administrators must possess a deep understanding of the changing digital landscape and demonstrated competencies in effectively applying digital tools both in classrooms and across school operations. Digital leadership consisted of four key components: 1. vision-driven digital transformation, 2. fostering a digital organizational culture, 3. digital literacy and technology integration, and 4. data-driven management in the digital era. The study identified three primary approaches for developing digital leadership: 1. training programs, 2. Professional development activities, and 3. self-directed learning. The effectiveness of leadership development depended on organizational support, incentive mechanisms, and a culture of continuous learning. This article provided a framework for enhancing digital leadership among school administrators to ensure efficient school management, adaptability to change, and a competitive advantage in the digital era. The proposed knowledge served as a guideline for preparing educational leaders to navigate challenges in the digital education system systematically.

Keywords: Leadership; Digital; School Administrators

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ภายใต้แนวทางประเทศไทย 4.0 ยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา โดยส่งเสริม

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับทุกช่วงวัย และพัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านการศึกษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ นอกจากนี้ ยังกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานผ่านการ ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนา และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเติบโต ของประเทศ โดยเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีความรอบรู้ทางดิจิทัล สามารถเข้าถึง พัฒนา และใช้ข้อมูลสารสนเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (กระทรวงดิจิทัลเพื่อ เศรษฐกิจและสังคม, 2567)

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียน จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งในด้านเนื้อหาความรู้ บทบาทของ ผู้เรียน และผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงและสามารถ บูรณาการเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการจัดการศึกษา โดยภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัย สำคัญในการส่งเสริมการยอมรับและใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรในยุคดิจิทัล (เกตุชญา วงษ์เพิก, 2564) ในการบริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (จิณณวัตร ปะโคทัง, 2561) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลและอำนาจในการ กระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น โดยต้องมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการ บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท ของโรงเรียน (กนกอร สมปราชญ์, 2562)

ภาวะผู้นำดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา โดยเป็นกระบวนการ ที่ผู้บริหารต้องใช้สารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณ และสามารถประเมินและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (ดาวรรุวรรณ ถวิลการ, 2564) ในยุคที่เทคโนโลยีส่งผลต่อการแข่งขัน ผู้นำต้องมีทักษะและแนวคิดด้านภาวะ ผู้นำดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลาง ผลกระทบของ Digital Transformation (Tiger, 2020)

ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐมีจำนวนไม่มากนัก ผู้ผ่านการ ฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (Chief Information Officer : CIO) ไม่มาก หน่วยงานภาครัฐยังขาดการเตรียมบุคลากรเพื่อสานต่อภารกิจของผู้นำด้านดิจิทัล (สุติรัตน์ กาญจนธนชัย และคณะ, 2563) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร โรงเรียน ปัญหาการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีมีสองประการ คือ ข้อจำกัดต่าง ๆ ของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อจำกัดของผู้ใช้ (วิภาวดี จักรแก้ว และคณะ, 2564)



จึงมีความจำเป็นที่ต้องนำเสนอบทความภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็นแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ และ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลต่อการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรหรือสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและอยู่รอดได้ รวมถึงเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมคุณภาพของการศึกษาในระยะยาว

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ส่งผลต่อการจูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้เกิดความเห็นพ้อง และสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้สำเร็จ (เอมอร์ จันทบุลย์, 2560) สอดคล้องกับที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคน โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ สร้างความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องและประสานสัมพันธ์กัน ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสม เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีทักษะในการบริหารจัดการ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์, 2564) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่สามารถปรับตัวได้ไม่เพียงแต่ทำการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่มีความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่อาจเกิดขึ้นอย่างรอบคอบและพิจารณาเส้นทางที่ดีที่สุดที่จะส่งผลดีต่อองค์กรและภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยวิธีที่เหมาะสมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ พร้อมสร้างความพึงพอใจและความร่วมมือในการทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ (Yukl & Mahsud, 2010)

ส่วนทฤษฎีภาวะผู้นำ ความสำคัญของแนวคิดภาวะผู้นำ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ มีความสำคัญหรือจุดเน้น ดังนี้ 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ซึ่งลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกที่แสดงถึงการเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มีความสามารถอีกด้วย 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) มีความเชื่อว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้สไตล์ความเป็นผู้นำหรือแบบแผนของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำของผู้นำบางอย่าง



เพื่อที่จะนำบุคคลและกลุ่มบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำหรือผู้บริหารมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวย และ 4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) เป็นทฤษฎีที่มีความเชื่อว่า ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย อันเป็นวิธีการที่ผู้นำหรือผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ และผู้นำจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น ต่อเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์, 2564)

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามทฤษฎีทั้ง 4 รูปแบบ มีจุดเน้นและความสำคัญดังนี้ 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) แม้จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ โดยลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงมักประกอบด้วยคุณสมบัติหลายประการที่สะท้อนความเป็นผู้นำ และความสามารถรอบด้าน 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) มุ่งเน้นที่พฤติกรรมหรือสไตล์การเป็นผู้นำ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มหรือบุคคลไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) ให้ความสำคัญกับปัจจัยสิ่งแวดล้อม โดยเชื่อว่าความสำเร็จของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย และ 4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) เชื่อว่า ผู้นำควรมีลักษณะการบริหารเชิงเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นการจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามที่คาดหวังผ่านการกำหนดข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและการให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับความพยายามของผู้ตาม ทฤษฎีนี้มีประสิทธิภาพสูงในสภาพแวดล้อมที่คงที่ แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การใช้ภาวะผู้นำแบบนี้อาจมีข้อจำกัดและได้ผลเพียงระยะเวลานั้น ๆ เท่านั้น

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนทางธุรกิจโดยไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีกว่าเดิมต้องอาศัยเรื่องของการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาผู้นำองค์กรซึ่งเป็นหัวใจสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมาย เพราะการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรต่อการบรรลุเป้าหมายผ่านผู้นำหรือผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งในปัจจุบันองค์กรอยู่ภายใต้การพัฒนาภาวะผู้นำยุค 6.0 ซึ่งเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เชื่อมโยงและ



เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2561) สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะความต้องการผู้นำที่ดีและมีคุณภาพไม่เคยลดน้อยลง มีแต่จะเพิ่มปริมาณขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลให้มีการนำทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษากลายเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งขององค์กรที่จำเป็นต้องทำให้ดีที่สุด ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้นำได้พบกับสถานการณ์ต่าง ๆ และได้มีโอกาสจัดการกับสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพก่อนเจอของจริง แนวคิดของสุธรรมธรรมทัศน์านนท์ (2561) นอกจากนี้ ยังกล่าวอีกว่า องค์กรธุรกิจที่อยู่ภายใต้การพัฒนาภาวะผู้นำยุค 6.0 (Leadership Development 6.0) ซึ่งเป็นการการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลลัพธ์และยุทธศาสตร์ที่สำคัญทางธุรกิจขององค์กร ความมีประสิทธิภาพของการพัฒนาภาวะผู้นำถูกวัดจากผลกระทบที่มีต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาภาวะผู้นำกับผลกระทบต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจเป็นส่วนที่ขาดไปจากการพัฒนาภาวะผู้นำในช่วงที่ผ่านมา (Zenger Folkman, 2010)

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในยุคภาวะผู้นำ 6.0 ที่เน้นการพัฒนาผู้นำให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ การพัฒนานี้เน้นสร้างความพร้อมให้ผู้นำรับมือสถานการณ์จริง ฝึกแก้ปัญหา และเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นจุดสำคัญที่เชื่อมโยงการพัฒนาผู้นำเข้ากับผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำโดยทั่วไปสามารถดำเนินการผ่าน 3 วิธีหลัก ได้แก่

1. การฝึกอบรม โดยการฝึกอบรมที่เป็นทางการมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนและดำเนินการโดยวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ฝึกอบรม ซึ่งอาจจัดได้ทั้งภายในหรือนอกองค์กร เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการจัดขึ้นภายในองค์กรโดยการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้หรือการอบรมทางด้านการบริหารจัดการโดยมหาวิทยาลัยต่าง ๆ
2. กิจกรรมการพัฒนา สำหรับกิจกรรมการพัฒนาส่วนใหญ่ถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจที่ได้รับมอบหมายในการทำงานหรือดำเนินการควบคู่กับการมอบหมายงานเหล่านั้น ตัวอย่างเช่น การสอนงานโดยหัวหน้างานหรือที่ปรึกษาจากภายนอก การเป็นที่เลี้ยงโดยบุคคลภายในองค์กรที่มีตำแหน่งในระดับที่สูงกว่า หรือการมอบหมายงานพิเศษที่เปิดโอกาสและท้าทายความสามารถเพื่อการเรียนรู้และทักษะใหม่ ๆ และ
3. กิจกรรมพัฒนาตนเอง ในส่วนของกิจกรรมพัฒนาตนเองเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยตัวบุคคลผ่านการทำหนังสือ การชมวิดิทัศน์ การรับฟังข้อความจากช่องทางต่าง ๆ รวมถึงการใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองอีกด้วย ซึ่งความมีประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหล่านี้

ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมขององค์การที่รวมถึงการสนับสนุนจากผู้บริหารการให้รางวัล รวมถึงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี, 2561)

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำมี 3 วิธีหลัก ได้แก่ 1. การฝึกอบรม เป็นการพัฒนามีกำหนดเวลาแน่นอน โดยมีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ ซึ่งอาจจัดในรูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการภายในองค์การ หรือการอบรมจากภายนอก 2. กิจกรรมการพัฒนาเป็นกิจกรรมที่จัดควบคู่ไปกับงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างาน การเป็นพี่เลี้ยงจากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และ 3. กิจกรรมพัฒนาตนเอง เป็นการพัฒนาผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การอ่านหนังสือ ชมวิดีโอ ฟังข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ หรือใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ ซึ่งความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมขององค์การที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผู้นำ การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดโดยการส่งเสริมและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ทั้งด้านงบประมาณ การฝึกอบรม และโอกาสในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพ นอกจากนี้ การให้รางวัลหรือการยกย่องผู้นำที่มีผลงานดีเด่นจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริหารโรงเรียนมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างวัฒนธรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน เช่น จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) หรือการพัฒนาผ่านเครือข่ายผู้นำจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้จากปัญหาในสถานการณ์จริง สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำประสบความสำเร็จในระยะยาวสามารถขับเคลื่อน ตอบสนองต่อความท้าทายของยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี มีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อ โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์เชิงบวกของการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม (ดาวรรุวรรณ ถวิลการ, 2564) สอดคล้องกับแนวคิดที่ให้ความสำคัญหมายของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะ ความสามารถ กระบวนการวิธีการและคุณลักษณะส่วนบุคคลในฐานะผู้นำในการบริหารงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ (เลอศักดิ์ ตามา, 2564)



สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการบริหารองค์การให้เจริญรุ่งเรืองเท่าที่เป็นไปได้ เป็นแบบอย่างและแรงผลักดันให้คนในองค์การพัฒนาตนเองให้มีทักษะรู้เท่าทันเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล จินฉนวนตร ปะโคทัง (2561) กล่าวว่า ผู้เรียน ผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะความรู้ความเข้าใจในบริบทที่เปลี่ยนแปลงนี้อย่างลึกซึ้งสามารถบูรณาการเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับสภาพของห้องเรียนและโรงเรียน การนำเทคโนโลยีเข้าสู่โรงเรียนในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำดิจิทัลที่สร้างการยอมรับทางเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญ ยอมรับและนำไปบูรณาการกับความรู้ในศาสตร์การสอนและเนื้อหาวิชาเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู ทำให้เกิดครูที่มีความเชี่ยวชาญและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ การใช้หลักการสื่อสารในการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล สามารถใช้สื่อทางระบบอินเทอร์เน็ตในการสื่อสารภายในและภายนอกสถานศึกษา และมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการศึกษา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและระบบสื่อสารต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการศึกษาแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสื่อสารของระบบสารสนเทศยุคดิจิทัล เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไป สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความรู้ ความสามารถ และการเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสามารถส่งผลกระทบทั้งในเชิงบวกและลบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำและตระหนักถึงบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งมีทักษะด้านดิจิทัลที่แข็งแกร่งพอที่จะ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในห้องเรียนและโรงเรียน

ด้านองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล กนกอร สมปราชญ์ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเกิดแบรนด์ของโรงเรียน พบว่า มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล มีดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล 2. การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรและผู้บริหาร 3. สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร 4. การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5. จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล สอดคล้องกับการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู (2563) โดยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ 4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และ 5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล และ ดาวรรณณ ถวิลการ (2564) ได้ศึกษาโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 4 องค์ประกอบ

ดังนี้ 1. การสื่อสารดิจิทัล เป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กรโดยใช้เครือข่ายที่ทันสมัย 2. การสร้างการเรียนรู้ดิจิทัล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสนับสนุนเพื่อให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ ผลิตรายการที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ต่อไป 3. การพัฒนามืออาชีพเป็นแนวทางในการคิดและตัดสินใจที่ผู้บริหารใช้เพื่อนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับบุคลากรผ่านการอบรม ประชุม และสัมมนา และ 4. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล เป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงถึงวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Tran (2017) ยังได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความรู้ทางดิจิทัล 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. การทดลองและพัฒนา 4. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก และ 5. การบรรจุและพัฒนาคนที่มีความสามารถ สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล 2. ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล 3. ด้านความรู้ความสามารถและการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล และ 4. ด้านการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในยุคดิจิทัล

รายละเอียดของภาวะผู้นำดิจิทัล 4 ด้าน สรุปได้ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการมีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล เป็นการทำผู้นำองค์กรสามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์กรที่ชัดเจนมีการร่วมกันวางแผนและกำหนดกลยุทธ์เชิงดิจิทัลโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมปัจจุบัน เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานบริหารและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันขององค์กร รวมทั้งความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กระตุ้นบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ และการทำงานร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล เป็นภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในยุคดิจิทัล โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการทำงานและการเรียนรู้ ผู้บริหารสนับสนุนครูในการพัฒนานวัตกรรมการสอนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมเป็นต้นแบบในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างใจให้แก่ครู บุคลากร และนักเรียนถึงความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัล อีกทั้งจัดหาอุปกรณ์และทรัพยากรที่เพียงพอ เพื่อให้นักเรียนเข้าถึงการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน 3. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านความรู้ความสามารถและการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล เป็นภาวะผู้นำดิจิทัลด้านความรู้ความสามารถและการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล เข้าใจบทบาทและผลกระทบของเทคโนโลยีในชีวิตประจำวัน สามารถเลือกใช้เทคโนโลยี



สารสนเทศให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ผู้บริหารสามารถใช้แหล่งข้อมูลและเครื่องมือดิจิทัล สนับสนุนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งเสริมการสื่อสารและการแลกเปลี่ยน ความรู้ภายในองค์กร อีกทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศของสถานศึกษาตอบสนองต่อการบริหารงาน ในยุคดิจิทัล และ 4. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในยุคดิจิทัล เป็นพฤติกรรมหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเก็บรวบรวมและ ค้นหาข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา การติดตามผล การประเมินผล รวมถึง การพัฒนาทักษะของบุคลากร การเสริมสร้างทีมงาน และการสร้างเครือข่ายเพื่อการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่บูรณาการ องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลและกระบวนการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล 4 ประการ ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ขับเคลื่อนองค์กร สู่อิทธิพล ความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาสู่ยุคดิจิทัล โดยมองเห็นภาพอนาคตที่ชัดเจนและสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อน 2. การสร้าง และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล ความสามารถในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อ การยอมรับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม 3. ความรู้ความสามารถและการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล ทักษะและความเชี่ยวชาญในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถเลือกและประยุกต์ใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับการบริหารและการ จัดการเรียนการสอน และ 4. การบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในยุคดิจิทัล ความสามารถในการวิเคราะห์ ใช้ และจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. กระบวนการพัฒนา 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การฝึกอบรม การจัดหลักสูตรเฉพาะ ทางการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะด้านดิจิทัล 2. กิจกรรมการพัฒนาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และ 3. กิจกรรมพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสะท้อนคิด และการทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ในบริบทของสถานศึกษา

3. ปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จ ได้แก่ 1. การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด นโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล 2. ระบบการให้รางวัลและ การยกย่องเชิดชูเกียรติ การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้บริหารที่มีผลงานด้าน การนำดิจิทัลมาใช้ในการศึกษา และ 3. วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง: การสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

สรุป

บทความนี้มุ่งเน้นการนำเสนอแนวคิดและการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลพัฒนาอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา โดยสามารถจำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. วิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล 2. การสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล 3. ความรู้และความสามารถในการใช้งานเครื่องมือดิจิทัล และ 4. การบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลสามารถดำเนินการได้ผ่านสามแนวทาง ได้แก่ การฝึกอบรม กิจกรรมพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งความสำเร็จของการพัฒนาขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมขององค์กร เช่น การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระบบแรงจูงใจ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บทความนี้จึงเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนสร้างศักยภาพในการแข่งขันของสถานศึกษาในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราษฎย์. (2562). *ภาวะผู้นำ : แนวคิด ทฤษฎีและการพัฒนา*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2567). *นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม*. สืบค้น 6 ตุลาคม 2567, จาก <https://shorturl.asia/nr8t2>
- เกตุชญา วงษ์เพิก. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *Journal of Educational Innovation and Research*, 5(2), 468-478.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ*. อุบลราชธานี: สำนักพิมพ์ศิริธรรมออฟเซต.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร : แนวคิดทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ชุตีรัตน์ กาญจนธนชัย และคณะ. (2563). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 18(2), 103-111.
- ดาวรรณ ถวิลการ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัล*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- ทินกร บัวชู และทิพาพร บัวชู. (2563). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา The Status of Digital Leadership of Education Management Administrators. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 13(2), 294-285.
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดัชนีนิพนธ์การศึกษาดัชนีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เลอศักดิ์ ตามา. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(38), 224-240.
- วิภาวดี จักรแก้ว และคณะ. (2564). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม*, 8(8), 164-178.
- สุธรรม ธรรมพัฒนานนท์. (2561). *หลักการ ทฤษฎี และแนวปฏิบัติทางการบริหารและการพัฒนาการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เอมอร จันทบุลย์. (2560). *ภาวะผู้นำและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกรณีศึกษา ไตเซล กรุ๊ป (ประเทศไทย)*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- Tran, L. (2017). *Digital Transformation: The 5 Must-Have Skills for Digital Leader*. Retrieved December 6, 2024, from <https://shorturl.asia/ue8Z2>
- Tiger. (2020). *Digital Leadership*. Retrieved December 6, 2024, from <https://thaiwinner.com/digital-leadership/>
- Yukl, G. & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal*, 62(2), 81-93.
- Zenger Folkman. (2010). *Pioneers in Leadership Development*. Retrieved December 6, 2024, from <https://zengerfolkman.com/>

