



## ทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

อำนวยการ มีราคา<sup>1\*</sup> ปราณี คนสวย<sup>2</sup>

<sup>1</sup> วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต, อีเมล, Meerakar1973@gmail.com

<sup>2</sup> ผู้อำนวยการโรงเรียนกฤษณานันท์, อีเมล, Werrr2856@gmail.com

\*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ, E-mail Meerakar1973@gmail.com

### ข้อมูลบทความ

#### บทความวิชาการ

**คำสำคัญ:** ทักษะผู้นำ;  
ผู้บริหาร ; ยุคดิจิทัล

วันที่รับบทความ: 20 ธันวาคม 2567

วันที่แก้ไข: 2 มกราคม 2568

วันที่ตอบรับตีพิมพ์: 5 มกราคม 2568

### บทคัดย่อ

ในยุคดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อการแสวงหาความสำเร็จ ในองค์กรการศึกษา ทักษะผู้นำในยุคนี้ต้องควบคุมถึงความสามารถในด้านต่างๆ มีความสามารถในการปรับตัวด้านการใช้ เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ และรู้จักหา วิธีที่จะพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา การเตรียมความพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคต รู้จักกระจายความ เป็นผู้นำ ในองค์กร และการบูรณาการระหว่างความรู้อื่นๆกับสิ่งที่ได้เรียนรู้ใหม่ มาใช้ในการพัฒนา ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ โดยนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีภาวะผู้นำเชิง เทคโนโลยี มีความเป็นผู้นำองค์กรด้านนวัตกรรม จะทำให้องค์กร กลายเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็น แนวทางสำหรับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ สอดคล้องกับเป้าหมายและ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต



# LEADERSHIP SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE DIGITAL AGE

Amnuai Meerakar<sup>1\*</sup> Pranee khonsouy<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Pichaya Bandit College, E-mail Meerakar1973@gmail.com

<sup>2</sup>Krichanan School, E-mail Werrr2856@gmail.com

\* Corresponding author, E-mail Meerakar1973@gmail.com

## ARTICLE INFO

*Academic Article*

Keywords: Leadership skills,  
executives, digital age.

*Received: December 20, 2024*

*Revised: January 2, 2025*

*Accepted: January 5, 2025*

## ABSTRACT

In the digital age, educational institution administrators need skills to pursue success in educational organizations. Leadership skills in this era must control abilities in various fields. Have the ability to adapt to use new technology is emerging and we know how to develop the organization all the time. Preparing to change executives must learn throughout life future strategic thinking Know how to diversify leadership in the organization and the integration between previous knowledge and newly learned things to use in the development of administrators and educational institutions who have knowledge, understanding, and vision regarding the use of technology to support learning. By using it to determine vision, mission, and Aim of educational institution management Have technological leadership Have organizational leadership in innovation will make the organization become an innovative organization Technology can be used in the management of educational institutions in organizing learning for students appropriately. To serve as a guideline for educational institution administrators' skills in order to Consistent with goals and changes that will happen in the future.



## บทนำ

ผู้นำเป็นหัวใจของการบริหารเป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของ ผู้อื่น ผู้นำที่ดีมีหน้าที่ประสานเพื่อนำองค์การจุดหมาย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเป็นผู้นำ หรือที่ เรียกว่ามี “ภาวะผู้นำ” ซึ่งภาวะผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความ ล้มเหลวขององค์การ หากองค์การใดมีผู้นำ หรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ คือ มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม องค์การนั้นก็จะได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างดียิ่ง

ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนความเปลี่ยนแปลงของสังคม การศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในภาคบังคับที่ต้องปรับตัวเพื่อรองรับความท้าทายเหล่านี้ โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองต่อเทคโนโลยี การประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่แม่นยำ ขณะเดียวกันผู้บริหารยังต้องส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่หลากหลาย (พรพนทิพย์ ศิริภัทรพงษ์, 2563)

การศึกษาทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้นำสามารถปรับตัวและนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องจะทำให้ผู้นำบริหารสามารถรับมือกับความท้าทายและสร้างสรรค์โอกาสใหม่ ๆ ในโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของการบริหารการจัดการศึกษาและเป็นรากฐานของการพัฒนาผู้เรียนให้พร้อมต่ออนาคต

## ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือความสามารถในการชี้แนะ สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนให้กลุ่มคนให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยต้องมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจที่ดี ในบริบทการศึกษา มีการวางแผนและบริหารจัดการองค์กรเพื่อพัฒนาครู นักเรียน เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำ หรือศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการที่จะให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความ กระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

มนูญ พรหมรักษา (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้นำหรือ ผู้บริหารที่สามารถก่อให้เกิดแรงบันดาลใจหรือจูงใจต่อผู้ตามผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ร่วมมือด้วยความเต็มใจ เลื่อมใสศรัทธา เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ หน้าที่ความสัมพันธ์และสถานการณ์ ซึ่งผลสำเร็จของงานดูได้จากประสิทธิภาพของงาน ความพึงพอใจของสมาชิกและผู้รับบริการ



อำนาจ มีราคา (2566) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้แก่องค์กรและเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำทีมงานในการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงและนำพาบุคคลให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยที่บุคคลอื่นๆหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

Stogdill (1974) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความริเริ่มและอำนาจไว้ซึ่ง โครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกกลุ่ม

Mitchel and Larson (1987) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

Koontz and Wehrich (1988) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลป์ในการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความร่วมมือร่วมกันใจกัน ค่าเงินงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

### ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารถือหลักหัวข้อที่สำคัญในการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการองค์กรและภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารที่ดีจะองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงต้องมีทักษะในสามด้านหลักได้แก่ (1) ทักษะทางเทคนิค (2) ทักษะมนุษย และ (3) ทักษะเชิงแนวคิด)

อำนาจ พลรักษา (2556) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานที่แสดงออกให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเห็นซึ่งแบ่ง ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการกลุ่มการเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันตลอดจนการประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้

2) ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ความสามารถที่เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการ การดำเนินงาน และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรมรวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างถูกต้อง

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงานโครงสร้างตำแหน่งนโยบายการจัดการศึกษาและระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารหมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิดของเดอคและโรว์



และแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้าน การสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารเข้าใจระบบโครงสร้างของ คน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษาและระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเพื่อบริหาร การศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานให้ บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่มและเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัยตลอดจน ประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการ ดำเนินงานและเทคนิคต่างๆในการจัดกิจกรรมรวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ

4) ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในด้านการใช้สื่อการเรียน การสอนการพูดการอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้างจนสามารถสาคิตให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่างและทำให้อาจารย์เกิดความ ยอมรับและศรัทธา

5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหาร ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

Drake and Roe (2003) ได้กล่าวถึงทักษะไว้ คือ ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะ ทางด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) และ เดรดและ โรว์ (Drake and Roe) ได้เพิ่มเติมนอกจากทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ด้าน โดยเสนอว่าทักษะที่จำเป็นมี 5 ทักษะ ได้แก่

1) ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด สติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาระดับสมรรถนะให้สูงขึ้น

2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถและความชำนาญเชี่ยวชาญ กิจกรรมเฉพาะทางมีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อ ผลสำเร็จของงานโดยสามารถชี้แนะและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจทางการเรียนการสอนเป็นบุคคลสำคัญ ทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจก บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่ง การทำงานร่วมกันของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร



5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึงความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรมองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่างๆ ในองค์กร และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงรวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

Dubrin (2012) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพด้านการวินิจฉัยและด้านนโยบายเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับ จำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้านได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่างๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลา การเตรียมการ วิเคราะห์ตารางทำการอัปโหลดข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลเนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไรและเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรมชุมชนการเมืองสังคมและภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูงเนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์กร

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่นๆ ร่วมด้วยเนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือด้านนโยบายในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขอันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข

5) ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบายยังรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้

สรุปว่าทักษะการบริหารงานคือความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานตามภารกิจวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ



## ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

ภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นความสามารถของผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนองค์กร โดยมุ่งสร้างวิสัยทัศน์ นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการสื่อสารที่เป็นการบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

Martin and Gtudziecki (2006) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำดิจิทัล คือ ผู้ที่มีความสามารถในการตระหนักถึงทัศนคติและความสามารถของบุคคลในการใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและสามารถใช้ในการอำนวยความสะดวกในการระบุ (Identity) เข้าถึง (Access) จัดการ (Manage) บูรณาการ (Integrate) ประเมิน (Evaluate) วิเคราะห์ (Analyze) และสังเคราะห์ (Synthesize) ดิจิทัล และสามารถสร้างความรู้ใหม่โดยการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารกับผู้อื่นใน สถานการณ์หรือบริบทต่าง ๆ ในชีวิตเพื่อแสดงออกและสะท้อนสังคม

American Library Association (2012) ได้นิยามว่าภาวะผู้นำดิจิทัลเป็น ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้สารสนเทศในการสื่อสารเพื่อค้นหา ประเมิน สร้าง และสื่อสารสารสนเทศ ซึ่งเป็นความสามารถที่ต้องใช้ทั้งความรู้และทักษะ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2558) ได้ให้คำนิยาม ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้บูรณาการในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน

ชูชาติ พุทธลา (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยมีวิสัยทัศน์ และความเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษาและใช้ทำงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการ ใช้สื่อสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อแสดงออก ถึงการมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ สามารถใช้สื่อดิจิทัลในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และใช้ บริหารงานภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

## องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

องค์ประกอบของผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การบริหารการเปลี่ยนแปลง การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

Sullivan (1997) ได้เขียนบทความเอาไว้ว่า ในงานประชุมเชิงปฏิบัติการของ CMSWireและ DigitalWorkplace Group ได้มีการพูดถึงหัวข้อ Digital Workplace Experience conference: digital leadership is tougher than ever before หนึ่งในเหตุผลที่สำคัญที่สุด คือ เจเนเรชั่นของคนที่แตกต่างกันในการทำงานปัจจุบัน ซึ่งมีทั้งหมด 5 รุ่น คือ baby boomers, den X, Gen Y, Imillennialsและ Gen Z ทำให้แต่ละรุ่นมีการสื่อสารที่แตกต่างกัน ตั้งแต่การใช้โทรศัพท์ไป จนถึงการใช้อีเมล ข้อความต่างๆ พวกเขาจะมีระดับความอดทนที่แตกต่างกันในการปรับตัวเข้าหาการเปลี่ยนแปลง



Gorton and Gorton (2019) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำดิจิทัล 6 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ตระหนักว่ายุคดิจิทัลไม่ได้เกิดขึ้นแล้วก็ผ่านไป แต่มันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานของคน
- 2) การพัฒนาทักษะดิจิทัลให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ไม่ใช่เกิดเฉพาะแผนกใดแผนกหนึ่ง
- 3) แทนที่จะใช้ดิจิทัลกำหนดกลยุทธ์ ให้นำดิจิทัลมาทำการบูรณาการและใช้เทคโนโลยีในการให้บริการและเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจแทน
- 4) หากเป็นผู้นำที่มีอำนาจและงบประมาณ ควรทดสอบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการทำงานที่คล่องตัวขึ้น
- 5) เริ่มต้นการทำงาน โครงการทั้งหมด ด้วยการวิจัยการใช้งานและความต้องการ ของผู้ใช้ และทำการวิจัยซ้ำเมื่อมีการตอบสนองหรือมีข้อเสนอแนะ
- 6) ผู้บริหารและทีมงานต้องสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานด้วยระบบดิจิทัล และมีหลักฐานเป็นรูปธรรม แม้จะเป็นโครงการขนาดเล็กแต่ก็สามารถประสบความสำเร็จ

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มีภาวะผู้นำ กระทำการชักจูงหรือจูงใจ ใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่มีในรูปแบบต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเต็มใจ พร้อมใจในการกระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ต้องการ ภาวะผู้นำในอนาคตจึงควรประกอบด้วย 1) ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ 2) ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม 3) ความสามารถในการสื่อสารแบบมีประสิทธิภาพ 4) ความสามารถในการสร้างทีมงาน 5) ความสามารถในการดำเนินกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 6) ความสามารถในการจัดการกับปัญหา 7) ความสามารถในการเรื่องการสร้างสรรค์

จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) ได้ทำการ วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับ ไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นผู้นำยุคดิจิทัลคือ

1) มิติวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลได้กว้างไกลกว่าผู้นำในยุคก่อน ต้องมีความคิดที่ก้าวหน้าและทันสมัย กล้าตัดสินใจ และมีกลยุทธ์ในการทำงานซึ่งในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มคนได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำจะต้องทำการกำหนด วิสัยทัศน์ขององค์กรในยุคดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และเมื่อผู้นำกำหนด วิสัยทัศน์แล้วบุคลากรในองค์กรจะต้องทำการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้ทันกับนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

2) มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational communication) ผู้นำได้ แสดงความคิดเห็นว่าในสมัยที่ยังไม่มีเทคโนโลยีสื่อสารเป็นไปในลักษณะจากอีกคนไปถึงยังอีกคน ทำให้การรับสารเกิดความผิดพลาด แต่ในปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน สื่อที่เป็น Social media สามารถเข้าถึงกลุ่มคนในองค์กร ได้ง่ายมากขึ้น เช่น Facebook, Line, IG ดังนั้น เมื่อมีการสื่อสารที่มีความเร่งด่วนในเรื่องงานสามารถทำให้ติดต่อสื่อสารได้ทันทีทำให้เกิดการลด ความผิดพลาดในการรับ – ส่งสารและสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ถึงกระนั้นก็แสดงให้เห็นว่าถึงแม้ เทคโนโลยีจะเป็นสิ่งสำคัญแต่สิ่งที่สำคัญมากกว่าคือการมีปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์ ซึ่งอย่างน้อยการมี ภาษาและแนวคิดจะสามารถช่วยได้มากกว่าเทคโนโลยี



3) มิติกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้นำได้แสดงความคิดเห็นว่าการกระตุ้นทางปัญญาคือการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีทางใหม่ การกระตุ้นทางปัญญาจะช่วยให้การคิด การแก้ไขปัญหา การตั้งสมมติฐาน การมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ การเปลี่ยนกรอบงานอย่างเป็นระบบ การกระตุ้นทางปัญญาจะทำให้บุคลากรได้พบเจอ กับปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบงานหรือจากสภาพแวดล้อม ซึ่งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะทำให้คนในองค์กร เกิดความตระหนักและสามารถจัดปัญหาที่พบออกจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมนั้น

4) มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) การเป็นภาวะผู้นำแบบ สนับสนุนต้องสามารถเข้าถึงบุคลากรในองค์กร การที่ผู้นำให้ความรู้สึกในการก้าวไปพร้อมกันกับ บุคลากรในองค์กรในเรื่องของการทำงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การให้การ สนับสนุนด้านสวัสดิการและการดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้สามารถทำงาน ได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องกังวลในเรื่องอื่น มีการเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นได้ อย่างเสรี โดยให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องงานและในส่วนตัว การให้ องค์ความรู้กับบุคลากรในองค์กรมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ หรือให้การสนับสนุนให้บุคลากรหา ความรู้ด้วยตนเอง

5) มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal recognition) การให้บุคลากรใน องค์กรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น เพราะการที่ผู้นำให้ความสำคัญจะทำให้ บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า มีความสำคัญและมีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำเองต้องมีศักยภาพใน การวิเคราะห์ถึงความสามารถของพนักงานในองค์กรและสามารถมองเห็นในศักยภาพของบุคลากร โดยการให้ความใส่ใจ การให้รางวัล และการมีสวัสดิการที่ดี

ชูชาติ พุทธมาลา (2561) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ คือ การนำเอาข้อมูล ข่าวสารจากบุคคล หรือองค์กรใดๆ ไปสู่อีกคนเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดเห็น เจตคติ และค่านิยม ตลอดจน บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หัวใจสำคัญของการประชาสัมพันธ์จึงหนีไม่พ้นการสร้าง ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย

2) การสร้างแบรนด์ คือ กลยุทธ์เพื่อการสร้างความแตกต่างซึ่งจำเป็นต้องใช้ความ ชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการและรักษาในการผสมผสานปัจจัยทั้งที่สามารถจับต้องได้ และจับต้องไม่ได้ เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดี เพราะปัจจุบันโรงเรียน ไม่ใช่เพียงเป็นสถานที่เรียน หนังสือหรือเป็นที่ให้ความรู้เพียงอย่างเดียว แต่เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของผู้เรียนด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เรียน ผู้สอน และผู้ปกครอง

3) การเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัล คือ การแสดงออกถึงความสามารถใน การวางแผนและใช้เทคโนโลยี สามารถใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการทำงาน และใช้เทคโนโลยีเพื่อการ ติดต่อสื่อสารเพื่อการเข้าถึงแหล่ง บริการสารสนเทศและเพื่อนำมาใช้บริหารจัดการภายในโรงเรียน อย่างเป็นระบบ รวมถึงความสามารถในการ จัดระบบสารสนเทศโรงเรียน ให้อยู่ในรูปแบบเทคโนโลยี ดิจิทัลได้



4) การพัฒนาในวิชาชีพ คือ การที่ผู้บริหารพัฒนาทักษะในด้านวิชาชีพของตนเอง และบุคลากร โดยมีการสนับสนุนองค์ความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการและจัด ให้มีศูนย์การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนส่งเสริมการกระจาย อำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและ การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้อย่างแท้จริง ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยี

5) สภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี คือ การดำเนินการที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ได้แก่ สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มนุษย์ทำขึ้น โดยไม่จำกัดเพียงในห้องเรียน หากแต่เทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรม เทคโนโลยีจะมีบทบาทในการขยายขอบเขตของสภาพการเรียนรู้ที่กว้างขวางขึ้น และไม่จำกัดในเรื่องของเวลาและสถานที่

งานูมาศ จันทรศรี (2562) ได้ศึกษาโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสมี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1) การสื่อสารเชิงดิจิทัล คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ที่ขยายความคิด ความเชื่อ ให้กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เป็นที่ยอมรับของทุกองค์การนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยรูปภาพ การเขียน การใช้สัญลักษณ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารสังคมออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ

2) การสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล คือ กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหาร แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัด กระบวนการเรียน การสอน การวัดและประเมินผล และสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อ การเรียนรู้ รวมไปถึงการมีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้ ให้กับผู้เรียน

3) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในการประกอบวิชาชีพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ให้มีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันและสร้างโอกาสในการ เรียนรู้ให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และ

4) การสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล คือ พฤติกรรมหรือกระบวนการของผู้บริหารที่ มีแบบแผนอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ ในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่อการปฏิบัติงานของ องค์กรในทางเดียวกัน ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

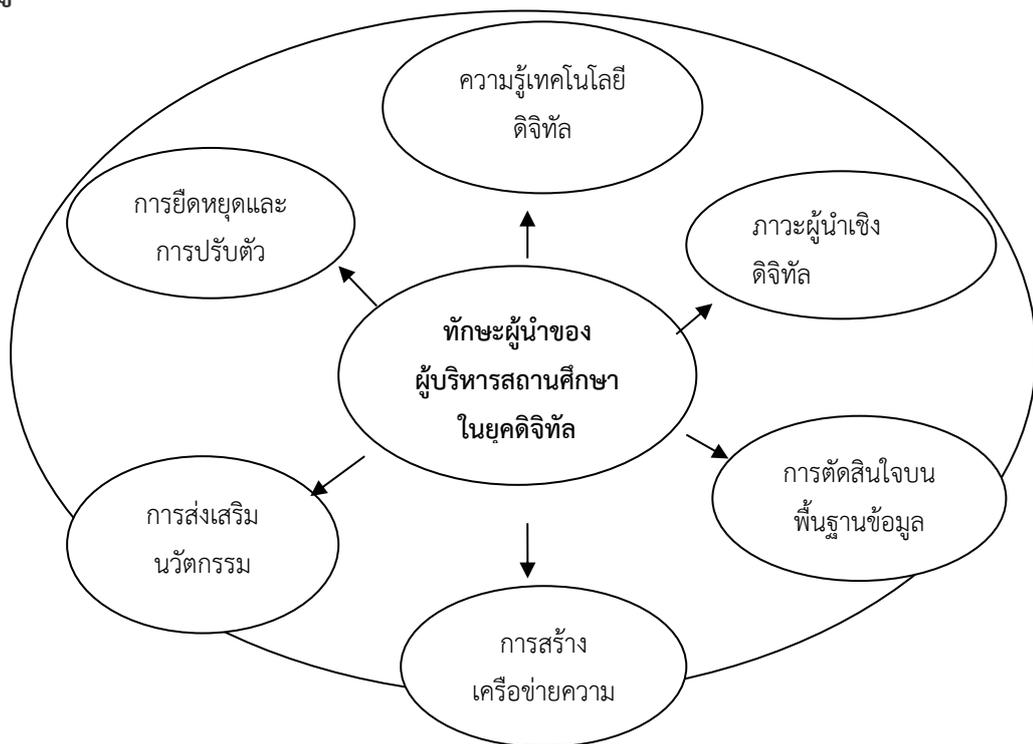
สรุปว่าผู้นำในยุคดิจิทัลต้องผสมผสานทักษะด้านต่างๆ ในการบริหารจัดการ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์กร ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์มุ่งสู่อนาคตโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บุคลากรและองค์กรปรับตัวได้ให้ยั่งยืน ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีความพร้อมในการรับมือในทุกการเปลี่ยนแปลง



## บทสรุป

ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลต้องสอดคล้องกับการพัฒนาในยุคดิจิทัลสามารถบริหารจัดการได้ในทุกมิติ โดยจะต้องสร้างระบบฐานข้อมูลมีการนำเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และเครือข่ายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับยุคสมัย คุ่มค่า และสอดคล้องกับทิศทางของการศึกษาในอนาคต รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล มีนโยบาย ที่ทันสมัยพร้อมปรับเปลี่ยนได้ตามกระแสของโลก สามารถวางแผนการดำเนินงาน คาดการณ์ และตัดสินใจได้ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ อันเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ต่อการปฏิบัติงานของภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา การยอมรับและการให้ ความร่วมมือของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สามารถโน้มน้าวนำพาสถานศึกษาไปสู่ การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะเห็นความสำคัญในการพัฒนา ตนเอง บุคลากรครู ผู้เรียน ทิศทางการปฏิบัติงานด้วยการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

## องค์ความรู้ใหม่



ตามภาพสรุปได้ว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีองค์ความรู้ใหม่ที่ผสมผสานระหว่างทักษะการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมและทักษะดิจิทัลสมัยใหม่ เพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย สร้างโอกาส และพัฒนาองค์กรการศึกษาให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล



## เอกสารอ้างอิง

- จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ. (2559). *ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยาลัยนวัตกรรมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชูชาติ พุทธมาลา. (2561). *องค์ประกอบภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มนัญ พรมรักษา. (2554). *พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. *วารสาร มจร การพัฒนา สังคม*, 2(1), 1-10.
- พรรณทิพย์ ศิริภัทรพงษ์. (2563). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภานุมาศ จันทร์ศรี. (2562). *โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2551). *สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ พลรักษา. (2556). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อำนาจ มีราคา. (2566). *การบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*. หจก.สมศักดิ์การพิมพ์ กอปร.
- American Library Association. (2012). *Digital literacy, libraries, and public policy*.
- Dubrin. (2012). *Leadership research findings, Practice, and skill* (7 th ed.). South Western, Cengage Learning.
- Drake, L. Roe, W. H. (1986). *The Principal-Ship*. Macmillan.
- Gorton, C. Gorton, B. (2018). *6 Characteristics of Digital Leadership*. <https://digileaders.com/6-characteristics-digital-leadership/>.
- Koontz, H., Weihrich, H. (1988). *Management* (9th ed). McGraw-Hill.



- Martin, A., & Grudziecki, J. (2006). DigEuLit: Concepts and Tools for Digital Literacy Development. *ITALICS: Innovations In Teaching & Learning In Information & Computer Sciences*, 5(4), 249-267.
- Mitchell, Terrence R., and Larson. Jr. Jane R. (1987). *People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior* (3rd ed). McGraw-Hill.
- Sullivan, Thomas P. (1997). *Environmental law handbook*. Government institutes.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership : A Servey of Theory and Research*. The Free Press.