

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*

A MODEL FOR DEVELOPING SCHOOL ADMINISTRATORS' LEADERSHIP IN DIGITAL ERA

จิตติมา วรณศรี

Jitima Wannasri

มหาวิทยาลัยนเรศวร

Naresuan University, Thailand

E-mail: jitimaw@nu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีแบบวิจัยและพัฒนาแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน 1) ศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยการศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ แล้วตรวจสอบความเหมาะสมของคุณลักษณะของภาวะผู้นำโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 2) วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 324 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยใช้การสกัดองค์ประกอบแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก และใช้วิธีหมุนแกนแบบตั้งฉากแบบแวนแม็กซ์ 3) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ และตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และ 4) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน เครื่องมือวิจัยคือ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ทักษะทางเทคโนโลยี ความฉลาดทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม การจัดการองค์กรทั้งระบบ และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหลัก การประเมินผล

* Received 30 May 2021; Revised 18 September 2021; Accepted 23 September 2021



และเงื่อนไขความสำเร็จ เมื่อประเมินรูปแบบพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ
เป็นประโยชน์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

Abstract

The objectives of this research article were to conducted through research and development. The main objective was to develop a model for developing school administrators' leadership in digital era. The researcher undertook the following four steps in order to carry out this research: 1) studied the attributes of school administrator leadership and then analyzed and synthesized the related documents of leadership attributes which was finally approved by five experts, 2) carried out factor analysis of school administrator leadership with samples of 324 administrators and teachers who were selected through multi-stage random sampling method. The instrument used was 5 rating scale questionnaire and the data was analyzed using mean, standard deviation and exploratory factor analysis using factor extraction by principal component analysis and orthogonal rotation by varimax rotation, 3) the model of school administrator leadership in digital era was constructed after the researcher studied, analyzed, and synthesized the related documents of leadership development and approved by five experts. 4) the model was evaluated by 12 experts and the instrument used was an evaluation form of propriety, feasibility, and utility of the model. The data was analyzed using mean and standard deviation. The Research findings show that: the attributes of school administrator leadership consisted of four factors; technological skills, social intelligences, learning skills and create innovation, and managing organization as a whole system. The model for developing school administrators' leadership in digital era had the principles, the objectives, the goals, the key components, the evaluation, and key success conditions. The propriety, feasibility, and utility of the model were at the highest level.

Keywords: Leadership, School Administrator, Digital Leadership



บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้หลอมรวมและเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและวิถีชีวิตของประชาชน การพัฒนาศักยภาพของบุคคลทุกช่วงวัยเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้คนไทยสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะตนเองให้สามารถดำรงชีวิตในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารและครูจึงจำเป็นต้องพัฒนานตนเองให้มีทักษะ คุณลักษณะที่สำคัญในปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลนอกจากกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิตพฤติกรรมของคนทั่วโลก รวมทั้งกระทบต่อการจัดการสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการบริหารให้เท่าทันและสอดคล้องกับสถานการณ์

ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในยุคนี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาปัจจุบัน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะ ความสามารถในการจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาสถานการณ์ที่ไม่ปกติ อาทิ สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน เสริมแรงให้ครูและบุคลากรร่วมกันเปลี่ยนแปลงวิธีการและบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องสภาพแวดล้อมในโลกที่ซับซ้อน ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลนี้ย่อมมีคุณลักษณะ ความสามารถและทักษะที่แตกต่างจากอดีต เนื่องจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล มีทักษะการรู้ดิจิทัล มีทักษะการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ การใช้เครื่องมือเทคโนโลยี เพื่อการสื่อสารและบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งมีผลการวิจัยศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน และผลลัพธ์ด้านตัวผู้เรียน โดยภาวะผู้นำมีอิทธิพลส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมร้อยละ 25 ของปัจจัยทั้งหมด (Kaplan, L. S. & Owings, W. A., 2017) ซึ่งสอดคล้องกับ Marzano, R. J. et al. ที่ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในช่วงเวลา 30 ปีพบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีค่า 0.25 (Marzano, R. J. et al., 2005) นอกจากนี้แนวคิดของ Burn, J. M. และ Dubrin, A. J. มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สามารถชักจูงโน้มน้าวบุคลากรให้มีพฤติกรรม และให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารเพื่อริเริ่ม นำพา กระตุ้น สร้างแรงจูงใจและเสริมแรงให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือ รวมพลังในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Burn, J. M., 2010); (Dubrin, A. J., 2010) สอดคล้อง Garland, V. E. & Tadeja, C. ได้มีแนวคิดว่าควรพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาใน



ยุคดิจิทัล ให้ตระหนักถึงคุณค่าและการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) มีทักษะการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Garland, V. E. & Tadeja, C., 2013)

นอกจากนี้ผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของ ศรสุวรรณค์ พานซ้าย ซึ่งพบว่าแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคดิจิทัลพบว่า ด้านการนำการเปลี่ยนแปลงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารคิดค้นนวัตกรรมและรูปแบบการบริหารใหม่ๆให้สอดคล้องบริบทที่เปลี่ยนไปและควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา และด้านความเป็นเลิศทางวิชาการควรส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้นจากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจได้ศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรเป็นอย่างไร เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำครูและบุคลากรพัฒนาการจัดการศึกษา สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายการศึกษา (ศรสุวรรณค์ พานซ้าย, 2563)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

การศึกษาและสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล โดยการศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ และสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และตรวจสอบความเหมาะสมของคุณลักษณะของภาวะผู้นำโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นผู้มีคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา หรือนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและภาวะผู้นำทางการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการบริหารทางการศึกษาอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป มีผลงานเชิงประจักษ์เป็นที่ยอมรับ

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล แบบสอบถามค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ



ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

โดยการนำคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลคุณลักษณะของภาวะผู้นำมาจัดกลุ่มคุณลักษณะเป็นองค์ประกอบโดยใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ดังนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารในสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 324 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

2.2 ตัวแปรที่ศึกษาคือ องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ซึ่งหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.0 ทุกข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์โดยการหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis: EFA)

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจากขั้นตอนที่สองเพื่อใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยวิธีการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ จึงนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำและผลการสังเคราะห์เอกสารมาสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและภาวะผู้นำทางการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารทางการศึกษาอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป หรือมีประสบการณ์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน มีค่าเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล



นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ที่สร้างขึ้นประเมินตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน ดังนี้

4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารองค์การศึกษาระดับนโยบาย กลุ่มที่ 3 กลุ่มนักวิชาการที่มีประสบการณ์พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มที่ 4 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา โดยแต่ละกลุ่มมีจำนวนกลุ่มละ 3 คน

4.2 ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC เท่ากับ 1.0 ทุกข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยและพัฒนาพบว่า ผลวิจัยปรากฏดังนี้

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลและตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 100 และได้ปรับค่า ข้อความในบางรายการตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล มี 4 องค์ประกอบ โดยทักษะทางเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสูงที่สุด โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลได้คิดเป็นร้อยละ 66.33

ตารางที่ 1 ค่าไอเกน และค่าร้อยละความแปรปรวนของการองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน
1. ทักษะทางเทคโนโลยี	25.94	57.64
2. ความฉลาดทางสังคม	1.71	3.82
3. ทักษะการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม	1.16	2.58
4. การจัดการองค์กรทั้งระบบ	1.03	2.29
ความแปรปรวนรวม		66.33



3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลที่สร้างขึ้น และผ่านการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งรูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 หลักการ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลมีหลักการ ดังนี้

3.1.1 หลักการพัฒนาที่ สอดคล้องปัญหาและความต้องการ
รายบุคคล

3.1.2 หลักการเรียนรู้ที่ สอดคล้องความถนัดและความแตกต่าง
รายบุคคล

3.1.3 หลักการเรียนรู้ที่บูรณาการกับการทำงาน

3.2 วัตถุประสงค์ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัลมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลอันส่งเสริมให้มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

3.3 องค์ประกอบหลัก รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.3.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.3.1.1 ทักษะทางเทคโนโลยี อาทิ มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจในการใช้เทคโนโลยี มีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจและบริหารจัดการสถานศึกษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย เป็นต้น

3.3.1.2 ความฉลาดทางสังคม อาทิ เข้าใจภาษากายและปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นมิตร สามารถสื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจตรงตามที่ต้องการ และเปิดใจรับฟังความคิดผู้อื่น มีทักษะการเจรจาต่อรอง และลดความขัดแย้ง สามารถอธิบายและโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นยอมรับแนวคิดของตน สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองและแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีทำให้ผู้อื่นมีความไว้วางใจและมั่นใจ เป็นต้น

3.3.1.3 ทักษะการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม อาทิ มีความใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง กระตือรือร้นแสวงหา เรียนรู้สิ่งใหม่ และเรียนรู้สิ่งเดิมด้วยมุมมองใหม่ที่แตกต่าง เป็นผู้นำในการเรียนรู้และพัฒนาตนให้เป็นบุคคลรอบรู้ มีทักษะการคิดแบบบูรณาการและสร้างทางเลือกเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีทักษะการคิดริเริ่มและออกแบบนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3.3.1.4 การจัดการองค์กรทั้งระบบ อาทิ สามารถกำหนดนโยบาย กลยุทธ์มุ่งเน้นสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจทุกฝ่าย กระจายอำนาจให้ครูตัดสินใจและเรียนรู้จากการทำงานที่รับผิดชอบ วิเคราะห์ปัญหา คิดสร้างทางเลือก นวัตกรรมใหม่เพื่อแก้ปัญหาให้เกิดการ



เปลี่ยนแปลงที่ดีสอดคล้องบริบทสถานศึกษา จัดการและควบคุมความขัดแย้งในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันทำงานเป็นทีม เป็นต้น

3.3.2 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีที่สอดคล้องกับความถนัด และบริบทของตนเอง มี 6 วิธี ดังนี้

ตารางที่ 2 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคดิจิทัล

วิธีพัฒนา	คำอธิบาย
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	โดยผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลเรียนรู้โดยผ่านการอ่าน การฟัง เรียนรู้จากแพลตฟอร์มต่าง ๆ ผ่านเทคโนโลยี แหล่งความรู้ที่หลากหลาย การสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ
2. การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นฐาน	โดยผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ เครื่องมือทางเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้ หรือข้อมูลที่สนใจได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
3. การเรียนรู้จากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ	โดยการไปศึกษาดูงาน เยี่ยมชมเพื่อเรียนรู้จากสถานศึกษาอื่นที่ประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีแนวปฏิบัติที่ดีหรือเป็นเลิศ การศึกษาจากกรณีตัวอย่างที่ดี การเรียนรู้จากผู้บริหารที่เป็นต้นแบบ การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการจับคู่เป็นเงาของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ
4. การฝึกปฏิบัติโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน	เป็นวิธีการพัฒนาโดยการฝึกปฏิบัติ ผ่านประสบการณ์จริงในสถานที่ปฏิบัติงาน อาจฝึกปฏิบัติในสถานศึกษาตนเองหรืออาจฝึกปฏิบัติในสถานศึกษาอื่น ซึ่งวิธีนี้เป็นการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน ได้คิดแก้ปัญหา วิธีนี้จะพัฒนาทักษะ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ครอบคลุมหลากหลายด้าน
5. การมีพี่เลี้ยงสอนงาน	โดยมีบุคคลอื่นเป็นผู้สอน ชี้แนะ ให้คำปรึกษา อาจเป็นผู้บริหารอาวุโส ผู้ที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือพี่เลี้ยง เป็นกัลยาณมิตรในการช่วยเหลือ แนะนำแผนการฝึกฝน
6. การใช้เครือข่ายชุมชนมืออาชีพ	โดยการมีเครือข่ายเป็นการสร้างความผูกพันทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อน เป็นวิธีการที่มีศักยภาพในการส่งต่อถ่ายทอดความคิด โดยอาจมีการประชุมสัมมนา ร่วมอภิปรายเพื่อส่งเสริมให้ได้เรียนรู้ร่วมกันในวิชาชีพ

3.3.3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล มีแนวทางในการดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้



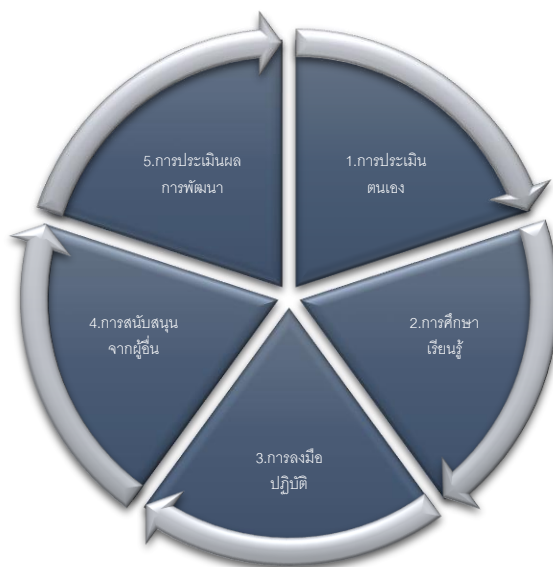
3.3.3.1 การประเมินตนเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และประเมินภาวะผู้นำของตนเองตามรายการแต่ละองค์ประกอบ ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ จัดลำดับความสำคัญ และกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการจำเป็นในพัฒนา

3.3.3.2 การศึกษาเรียนรู้ โดยการค้นคว้า ศึกษา และเรียนรู้ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดของภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนา อาจใช้วิธีการอ่าน การฟัง และเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ แพลตฟอร์มต่าง ๆ ผ่านเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ การประชุม สัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้อื่น

3.3.3.3 การลงมือปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปสู่การฝึกปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง ควรเก็บรวบรวมข้อมูล และสังเกตผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการลงมือปฏิบัติ

3.3.3.4 การสนับสนุนจากผู้อื่น เป็นขั้นตอนการเสริมแรงระหว่างฝึกปฏิบัติ โดยในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้ลงมือฝึกปฏิบัติต้องได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้อื่น อาทิ ผู้บริหารพี่เลี้ยง เพื่อนผู้บริหาร ครูหรือบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ให้ผลสะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุง

3.3.3.5 การประเมินผลการพัฒนา เป็นการตรวจสอบผลการพัฒนาดตนเอง การเก็บรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากครูและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินว่าตนเองมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำหรือไม่เพียงพอ เพื่อปรับปรุงพัฒนาดตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล



3.4 การประเมินผล เป็นการตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบควรมีแนวทางดังนี้

3.4.1 วิธีการประเมิน โดยการใช้การสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติตน การปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีคุณลักษณะตามรายการคุณลักษณะขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

3.4.2 เครื่องมือการประเมิน เป็นแบบประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา แบบประเมินคุณลักษณะขององค์ประกอบภาวะผู้นำโดยครูบุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

3.5 เงื่อนไขความสำเร็จ

3.4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ทักษะการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยี สื่อสังคมเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้การเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และครอบคลุมกว้างขวาง

3.4.2.2 วิธีพัฒนาควรใช้วิธีพัฒนาทั้งเรียนรู้เชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ โดยเฉพาะการฝึกปฏิบัติโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน หรือการพัฒนาที่บูรณาการกับการทำงาน

3.4.2.3 ด้านความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง การมีผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างหรือประสบความสำเร็จเป็นพี่เลี้ยง/โค้ชให้คำแนะนำจะช่วยให้การพัฒนาเกิดประสิทธิผลเร็วขึ้น รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง อาทิ เพื่อนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความร่วมมือในการฝึกปฏิบัติและให้ผลสะท้อนกลับ และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนา

อภิปรายผล

ผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นจึงมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล พบว่ามีเป้าหมายของรูปแบบคือ คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะทางเทคโนโลยี 2) ความฉลาดทางสังคม 3) การเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม และ 4) การจัดองค์กรทั้งระบบ ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะเครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความทันสมัย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี สามารถเรียนรู้และคิดริเริ่มสร้างสรรค์แนวคิด วิธีการใหม่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ปฏิบัติตนและมีปฏิสัมพันธ์ที่ส่งผลในทางบวกต่อการบริหารจัดการ รวมทั้งความสามารถในการวิเคราะห์และคิดอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการองค์กร สอดคล้องแนวคิดของ Garland, V. E. & Tadeja, C. ที่กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีความรู้สามารถสื่อสารด้วยเครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่



และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร (Garland, V. E. & Tadeja, C., 2013) สอดคล้องแนวคิดของ Clerkin, C. กล่าวว่า ผู้นำยุคดิจิทัลควรมีความฉลาดทางสังคม การเจรจาต่อรอง การปรับตัวทางสังคม และดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น รวมทั้งหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ (Clerkin, C. , 2016) คือสามารถบริหารจัดการโดยกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ร่วมและนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Marzano, R. J. et al., 2005)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ 4 องค์ประกอบข้างต้นอันเป็นเป้าหมายของรูปแบบมีหลักการพัฒนาโดยยึดหลักการพัฒนาให้สอดคล้องปัญหาและความต้องการรายบุคคลของผู้บริหาร หลักการสอดคล้องความถนัดและความแตกต่างรายบุคคลของผู้บริหาร และหลักการเรียนรู้ที่บูรณาการกับการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นไปตามความต้องการและสอดคล้องปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษารายบุคคล ซึ่งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำนี้ได้กำหนดวิธีพัฒนาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 วิธี ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นฐาน 3) การเรียนรู้จากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ 4) การฝึกปฏิบัติโดยสถานศึกษาเป็นฐาน 5) การมีพี่เลี้ยงสอนงาน และ 6) การใช้เครือข่ายชุมชนมืออาชีพ ทั้งนี้เนื่องมาจากแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันมีหลากหลายวิธีแตกต่างจากเดิมที่นิยมใช้การพัฒนาแบบบรรยายหรือแบบชั้นเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสารได้เอื้ออำนวยให้การพัฒนาสอดคล้องความต้องการรายบุคคล อาทิ การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นฐาน การใช้เครือข่ายชุมชนมืออาชีพ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดี ให้คำชี้แนะ ซึ่ง สอดคล้องแนวคิดของ Kaplan, L. S. & Owings, W. A. ว่าการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การใช้สุนทรียสนทนา การโค้ช การมีพี่เลี้ยง การใช้เครือข่าย (Kaplan, L. S. & Owings, W. A., 2017) รวมทั้ง Qian, H. et al. กล่าวว่า ควรมีหลักสูตรพัฒนาผู้นำโดยการใช้เทคโนโลยีที่มีอินเทอร์เน็ตเป็นฐานเพื่อให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลงในระดับนานาชาติที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ภาวะผู้นำ (Qian, H. et al., 2017) ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของอนุสร อุดทะ และจิตติมา วรณศรี; ลือชัย ชูนาคาและวิทยา จันทรศิลา พบว่าวิธีพัฒนาสมรรถนะได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การมีพี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (อนุสร อุดทะ และจิตติมา วรณศรี , 2563); (ลือชัย ชูนาคา และวิทยา จันทรศิลา, 2559)

ด้านกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำพบว่า มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประเมินตนเอง 2) การศึกษาเรียนรู้ 3) การลงมือปฏิบัติ 4) การสนับสนุนจากผู้อื่น และ 5) การประเมินผลการพัฒนา ทั้งนี้เนื่องมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น ควรต้องเริ่มต้นจากวิเคราะห์ปัญหาของบุคลากร จึงนำไปสู่การเรียนรู้ทำความเข้าใจ และลงมือพัฒนาฝึกอบรม และประเมินความสำเร็จจากผลการปฏิบัติ สอดคล้องแนวคิด

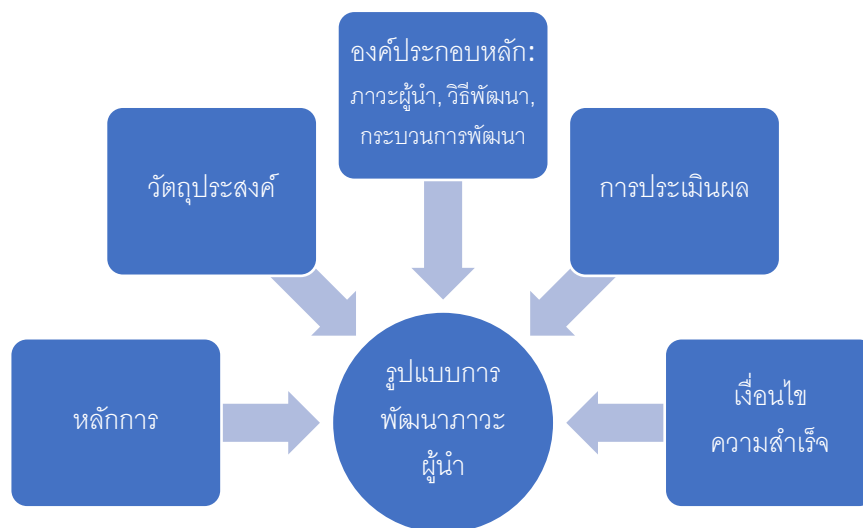


ของ Sanzo, K. ที่เสนอว่าการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ขั้นตอน ได้แก่ การสนับสนุน การเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติ และการประเมินผล (Sanzo, K., 2016) รวมทั้ง Johansen, B. และ Bateman, T. S. & Snell, S. A. ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในยุคนี้ ควรเริ่มจากการประเมินตนเอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การเผชิญกับปัญหาที่ท้าทาย และการได้รับการสนับสนุนชี้แนะจากผู้อื่น (Johansen, B., 2012); (Bateman, T. S. & Snell, S. A., 2013)

ด้านความเหมาะสมของรูปแบบกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัลซึ่งมีพบว่าโดยภาพรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะรูปแบบมีองค์ประกอบที่แสดงถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เป็นแนวทางการปฏิบัติแก่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของการพัฒนารูปแบบที่ดีตามแนวคิดของ สมาน อัครภูมิ ที่เสนอว่าการพัฒนารูปแบบควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของรูปแบบ หลักการของรูปแบบ องค์ประกอบหลักของรูปแบบ การประเมินผลรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ได้องค์ประกอบของรูปแบบที่เป็นไปตามแนวคิด อีกทั้งรูปแบบยังแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติจริงจึงพบว่ามีผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด (สมาน อัครภูมิ, 2561)

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ทักษะทางเทคโนโลยี ความฉลาดทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม และการจัดการองค์กรทั้งระบบ และได้โมเดลเป็นแนวทางคำอธิบายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องได้นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบหลักได้แก่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ วิธีพัฒนาและกระบวนการพัฒนา การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ ดังภาพ



ภาพที่ 2 โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

สรุป/ข้อเสนอแนะ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ซึ่งผลการดำเนินการวิจัยได้ข้อค้นพบด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย ทักษะทางเทคโนโลยี ความฉลาดทางสังคม การเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม และการจัดองค์กรทั้งระบบ ซึ่งเป็นเป้าหมายของรูปแบบ โดยผลการสร้างและประเมินรูปแบบพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบของรูปแบบที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) องค์ประกอบหลักได้แก่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ วิถีพัฒนาและกระบวนการพัฒนา 4) การประเมินผล และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถผสมผสานแนวคิด ความรู้ที่หลากหลายเพื่อสร้างแนวทางบริหารจัดการแบบใหม่ พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นจึงควรพัฒนาภาวะผู้นำในองค์ประกอบการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้เท่าทันสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ซึ่งควรพัฒนาคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ กล้าคิดสิ่งที่แตกต่างและทดลองใช้วิธีการหรือแนวทางใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ส่งเสริมนำพาครูให้คิดพัฒนาสิ่งใหม่ ปรับปรุงวิธีการใหม่เพื่อผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านทักษะทางเทคโนโลยีพบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถนำการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและเรียนรู้ในยุค



ดิจิทัล ทักษะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและบริหารจัดการสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีของครูและบุคลากร ข้อเสนอแนะเพื่อวิจัยครั้งต่อไป 1. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการใช้เครือข่ายชุมชนมีอาชีพ

เอกสารอ้างอิง

- ลือชัย ชูนาคา และวิทยา จันทรศิลา. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 18 (2), 72 - 80.
- ศรสวรรค์ พานซ้าย. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมาน อัครภูมิ. (2561). ทบทวนแนวคิดและวิธีวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ. วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต, 18 (1), 1-10.
- อนุตรา อุดทะ และจิตมา วรรณศรี . (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูปฐมวัย สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารศึกษาศาสตร์, 22 (4), 305-316.
- Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2013). Management. (9th Ed). Los Angeles: McGraw-Hill.
- Burn, J. M. (2010). Leadership. in Hickman, G. R. (Editor). Leading Organizations: Perspectives for A New Era. Los Angeles: SAGE.
- Clerkin, C. . (2016). Creative Leadership and Social Intelligence: The keys to leading in the digital age. in Matthew Sowcik & others (Editors). Leadership 2050: Critical Challenges, Key Contexts, and Emerging Trends. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Dubrin, A. J. (2010). Principles of Leadership. (6rd Ed.). Australia: South-Western.
- Garland, V. E. & Tadeja, C. (2013). Educational Leadership and Technology: Preparing School Administrators for a Digital Age. New York: Routledge.
- Johansen, B. (2012). Leaders Make the Future: Ten New Leadership Skills for an Uncertain World. (2 nd Ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Kaplan, L. S. & Owings, W. A. (2017). Organizational Behavior for School Leadership: Leveraging your school for success. New York: Routledge.



- Marzano, R. J. et al. (2005). *School Leadership That Work: from research to results*. Alexandria, Virginia: ASCD publications.
- Qian, H. et al. (2017). *Global Trends and Issues in The Development of Educational Leaders*. In Michelle D. Young and Gary M. Crow (Editors). *Handbook of Research on The Education of School Leaders*. New York: Routledge.
- Sanzo, K. (2016). *Strategies for Developing and Supporting School Leader: Stepping Stones to Great Leadership*. New York: Routledge.