

ผู้บริหารสถานศึกษากับความมีภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล
Educational institution administrators and leadership
in the digital technology era

แสงดาว คงนาวัง

Saengdao Khongnawang

คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยพิจัยบัณฑิต

Faculty of Education, Pitchayabundit College

มนูญพงศ์ ชัยพันธุ์

Manoonpong Chaiyaphan

คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ

School of Education and Liberal Arts, Suvarnabhumi Institute of Technology

Email.: sangdownkk60@gmail.com



Received: 9 April 2024; Revised: 31 April 2024; Accepted: 31 April 2024

บทคัดย่อ

บทความเชิงวิชาการนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลหรือภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการในประเทศไทยและต่างประเทศ สรุปได้ว่าภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) มีความรู้และทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ 3) มีการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 5) มีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ติดตามการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง 7) ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายงานในสถานศึกษามีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงาน 8) จัดสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแท้จริง 9) สร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์กรแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล และ 10) กำกับติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา, ความมีภาวะผู้นำ, ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

Abstract

The purpose of this academic article is to present the characteristics of administrators in the digital technology era or leadership in the digital era of educational administrators by studying and analyzing the ideas of academics in Thailand and abroad. In conclusion, effective leadership in the digital technology era of school administrators includes 1) having a vision for information technology. 2) having knowledge and skills in applying technology for management, 3) having management using information effectively. 4) Promote and support teachers to use technology in teaching regularly. 5) Have ethics in using information technology. 6) Follow up on changes and developments. 7) Encourage every department in the educational institution to have technology as an important tool in their work. 8) Create an environment in the organization that truly promotes the use of digital technology. 9) Create an organizational culture that is an organization of digital technology. and 10) Continuously monitor and evaluate the use of technology in educational institutions.

Keywords: Educational institution administrators, leadership, digital technology era

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทุกแห่ง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลที่เป็นผู้นำ ซึ่งมีภารกิจในการบริหารจัดการและนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในโลกปัจจุบันที่เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรทางการศึกษายังมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล (2560) ที่เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในฐานะผู้สนับสนุนหรือรับผิดชอบการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้อำนวยความสะดวกและช่วยเหลือบุคลากรให้ทำงานสำเร็จในเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพ โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะในการบริหารงาน เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกฤษฎา ปงกันทา (2561) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำในสถานศึกษาแต่ละแห่ง ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำ มีอำนาจในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการตลอดจนอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผน และนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันเป็นการจัดการศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและผันผวนของโลกในยุควรรดิที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารที่มีการสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ต่างๆอย่างรวดเร็ว ซึ่งโลกของศตวรรษที่ 21 ณ ปัจจุบันนี้มีลักษณะของเทคโนโลยีที่เป็นแบบดิจิทัลซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่มีสมรรถนะในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้นำไปใช้มากขึ้น มีความแม่นยำ เทียงตรง ชัดเจนและรวดเร็วมากขึ้นกว่าที่ผ่านมาอย่างมาก ซึ่ง พิจิตรา สีคาโมไต (2566) กล่าวถึงโลกในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลว่า โลกดิจิทัลทำให้หลายสิ่งที่มีมนุษย์ได้แต่จินตนาการเกิดขึ้นจริง ข้อมูลข่าวสารถูกเผยแพร่ แลกเปลี่ยนและถูกสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว

เพียงปลายนิ้วสัมผัส ธุรกิจหลายประเภทได้ล่มสลายไป ในขณะที่ธุรกิจใหม่ๆ ที่สามารถมาตอบสนองพฤติกรรมของมนุษย์ได้ดีกว่า เหมาะสมกว่าได้เพิ่มจำนวนมากขึ้น

ดังนั้นเมื่อโลกเปลี่ยนแปลงและเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีดิจิทัล จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารองค์กรทุกองค์ รวมทั้งองค์กรทางการศึกษาจะต้องปรับตนเองให้มีความพัฒนาการทางด้านภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วของโลกในศตวรรษที่ 21 อย่างจริงจัง เพื่อให้มีศักยภาพและสมรรถภาพที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการในยุคที่นวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของบุคคลทุกเพศทุกวัยและทุกสาขาอาชีพในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งความเจริญรุ่งเรืองของเทคโนโลยีดิจิทัลนั่นเอง

ภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

1. ความหมายของภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) กล่าวถึงภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การนำของผู้บริหารองค์กรที่มีพฤติกรรมในการนำองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ชูชาติ พุทธลา (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ความสามารถในการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และการบริหารจัดการในโรงเรียน และส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี รู้เท่าทันประโยชน์และโทษของเทคโนโลยี สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างผู้มีความรอบรู้ ตลอดจนคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

ไทเกอร์ (2564) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลเป็นทักษะและกรอบความคิดที่เอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัลโดยสามารถปรับตัวและสามารถใช้เทคโนโลยีได้

จากการให้ความหมายของภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าว สรุปได้ว่าภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่รู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมได้อย่างหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำยุคเทคโนโลยีดิจิทัลจะสามารถบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับนักบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมของนักบริหารการศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธรรมนิติ (2562: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำที่เรียกว่า Digital Leadership ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลจะมีบทบาทและหน้าที่ในการผลักดันองค์กรที่แตกต่างจากเดิมในหลายมิติ ได้แก่ 1) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องผสมผสานปัจจัย "3C" เข้าด้วยกัน คือ Climate สภาพแวดล้อมการทำงาน Culture วัฒนธรรมองค์กร และ Creativity ความคิดสร้างสรรค์เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมการยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 2) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องผลักดันให้หน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมหรือบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องหากไม่มี S-Curve ใหม่ หรือมี "ข้าเกินไป" การเติบโตขององค์กรจะหยุดนิ่งและดิ่งลงอย่างรวดเร็ว เพราะการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลจะอยู่ได้ยาวภาวะผู้นำจะ "ชนะครั้งเดียว" ไม่พอ สตีฟ จอบส์ (Steven Jobs) เป็นตัวอย่างของภาวะผู้นำที่ผลักดันบริษัท

แอปพลิเคชันให้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างประสบการณ์ให้ผู้ใช้งานที่แตกต่างกว่าเดิมออกสู่ตลาดทุกปี 3) เมื่อถึงเวลาต้องเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลสามารถปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ทั้งหมดหรือเปลี่ยนไปทำธุรกิจที่ใกล้เคียงสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ความเชี่ยวชาญและศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ 4) การทำธุรกิจในยุคดิจิทัล ต้องเผชิญกับแรงกดดันจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและทำลายกิจการในองค์กรที่ปรับตัวไม่ทันจนล่มสลาย (Disruptive Technology) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลเล่าที่จะพัฒนานวัตกรรมหรือบริการใหม่ๆ มาแทนที่กิจกรรมหรือบริการเดิม ๆ 5) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเข้าใจคุณลักษณะของ "Digital Worker" เชื่อมมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) ที่คนเหล่านี้มี และเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิด มีอิสระในการตัดสินใจสร้างผลงานเต็มที่ และ 6) องค์กรในยุคดิจิทัลเริ่มนำระบบ Automation หรือหุ่นยนต์ (Robot) เข้ามาทำงานร่วมกับมนุษย์มากขึ้น เรียกว่า "Collaborative Robot" หรือ "COBot" ตามกฎ 3 ข้อของ Asimov บิดาแห่งนิยายวิทยาศาสตร์ที่ใช้เป็นกรอบในการอยู่ร่วมกันระหว่างมนุษย์และหุ่นยนต์

จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2565) เสนอว่า ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วยการเปลี่ยนแปลงมิติในด้านของ มิติวสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทันสมัย ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและรู้จักนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในองค์กร มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational communication) ผู้นำในยุคดิจิทัลจะต้องสื่อสารให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อความรวดเร็วและลดการเกิดความผิดพลาดเกิดในการสื่อสาร มิติการกระตุ้นทางปัญญา (Intelligent stimulation) ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ความและมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำในองค์กรให้การสนับสนุนบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น การดูแลความเป็นอยู่ การให้อำนาจความรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในบางส่วน มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal recognition) มีการให้รางวัล คำชมเชย ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี รวมทั้งต้องเข้าใจถึงศักยภาพและให้การสนับสนุนในด้านของความคิดให้กับบุคลากรและมิติสุดท้ายคือ มิติความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ภาวะผู้นำในองค์กรยุคดิจิทัลต้องมีการเรียนรู้พฤติกรรม ความแตกต่างระหว่างบุคคล การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การทำงานร่วมกัน และการให้รางวัลกับคนต่างยุคต่างสมัย

Gardner (อ้างใน เกตุชญา วงษ์เพิก, 2564) กล่าวถึงเหตุผลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาใหม่ยุคดิจิทัลก็คือการจัดการศึกษายุคใหม่ไม่ได้ผลจริง ๆ และเงื่อนไขในโลกได้เปลี่ยนแปลงไปแล้ว แต่การศึกษาในระบบที่ใช้อยู่นั้น ยังคงเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับโลกในอดีตมากกว่าการเตรียมความพร้อมสำหรับโลกอนาคตที่เป็นไปได้ นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องคิดได้อย่างสร้างสรรค์และอย่างอิสระสามารถประยุกต์กลยุทธ์ของการเรียนรู้ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้ ภาวะผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญและความจำเป็นในศตวรรษนี้

สรุปความสำคัญ ภาวะผู้นำดิจิทัลของสังคมปัจจุบันมีความจำเป็นต้องกระตุ้น และเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนของคน และการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงความต้องการที่ตอบสนองและแนวทางให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล

จิรพล สังข์โพธิ์ สุวรรณ จันทวาสารกิจ และเสาวณีย์ อยู่ดีรัมย์ (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารองค์กรดิจิทัล : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มี

วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ของผู้นำยุคดิจิทัลการทบทวนวรรณกรรมและการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้นำในองค์กรจำนวน 6 องค์กร ผลการวิจัยได้คุณลักษณะของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วยมิติในด้านของ มิติวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องทำการยอมรับและนาเทคโนโลยี เข้ามาเปลี่ยนแปลงในองค์กร มิติการสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational communication) ผู้นำในยุคดิจิทัลจะต้องสื่อสารเพื่อให้บุคลากรเกิดการบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ มิติการกระตุ้นทางปัญญา (Intelligent stimulation) ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ปัญหาและเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้ร่วมกัน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมิติภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำในองค์กรให้ความสำคัญแก่และเข้าใจความถนัดของบุคลากรในองค์กรโดยทาการเปิดโอกาสให้มีการอบรม มิติการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal recognition) มีการให้คำชมเชย เข้าใจถึง ศักยภาพและสนับสนุนในด้านของความคิดให้กับบุคลากรและมิติสุดท้ายคือความหลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ภาวะผู้นำในองค์กรยุคดิจิทัลต้องทำการเรียนรู้ มีการเปิดโอกาส มีการยอมรับและแสดงความคิดเห็นการให้รางวัลให้กับคนต่างยุคต่างสมัย ดังนั้น การเป็นผู้นำยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงจากมิติทั้ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

ณัฐภูมิ พงศ์ศิริ (2560) ได้กล่าวถึงการที่ผู้บริหารต้องขับเคลื่อนองค์กรโดยผสมผสาน 3 ปัจจัย คือ สภาพแวดล้อมการทำงานความคิดสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์กรยุคดิจิทัล นักบริหารการศึกษาจะต้องสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลโดยใช้ภาวะผู้นำและการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงจะทำให้ผู้บริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความสำเร็จ ได้อย่างมีคุณภาพ

จินณวัตร ปะโคทัง (2561) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จำเป็นที่ต้องพัฒนาทักษะด้านไอทีอย่างน้อย 6 ด้าน คือ **ทักษะที่ 1** การใช้เครื่องมือที่มีอยู่ด้านเทคโนโลยี (Tools & Technologies) การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือที่มีอยู่เทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะสามารถตามทันเทคโนโลยีได้ทัน เพราะเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ **ทักษะที่ 2** การค้นหา และใช้งาน (Find & Use) ทักษะการค้นหาและนำไปใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการค้นหาเพื่อประกอบการตัดสินใจ การนำข้อมูลต่างๆ ในอินเทอร์เน็ตไปใช้งานให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจถึงลิขสิทธิ์ของข้อมูล และการนำไปใช้ **ทักษะที่ 3** คือ การสอนและเรียนรู้ (Teach & Learn) ทักษะนี้เป็นทักษะที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันในการแบ่งปันองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญ ทั้งนักเรียนและผู้สอน จำเป็นต้องมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ถูกต้องอยู่แล้วในระดับหนึ่ง ซึ่งรวมไปถึงการใช้เครื่องมือในการนำเสนอ (Presentation Tools) ได้เป็นอย่างดี **ทักษะที่ 4** คือ การสื่อสาร และความร่วมมือ (Communication & Collaborate) การสร้างให้เกิดสังคมใหม่ๆ ที่แบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ มากขึ้น เทคโนโลยีทำให้ทุกคนสามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้ง่ายขึ้น ดังนั้น คนจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มในเรื่องทักษะในการทำงาน แบบใหม่ ด้วยการใช้เครื่องมือต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอีเมล (E-Mail) การประชุมทางไกล (VDO Conference) รวมไปถึงการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น **ทักษะที่ 5** คือ สร้างและใช้นวัตกรรม (Create & Innovate) การสร้างนวัตกรรมเป็นเรื่องที่ง่ายมากขึ้น เนื่องจากการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานได้มากขึ้น ทั้งในรูปแบบ ข้อความ รูปภาพ ซอฟต์แวร์ หรือบริการต่างๆ ซึ่งอาจหมายถึงการเขียนโปรแกรม การเขียนโค้ด ด้วยและ **ทักษะที่ 6** คือ อัตลักษณ์ และสุขภาพ (Identity & Wellbeing) ซึ่งหมายถึงการเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างปลอดภัย เพราะยิ่งเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้ามากเท่าใดย่อมหมายถึงการที่เราจะได้พ้อเจอกับความเสี่ยงต่อการใช้งาน การจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนที่เป็นกลุ่มเด็กที่เกิดในยุคดิจิทัล โดยครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดก่อนที่จะมีการ

ใช้ดิจิทัลอย่างแพร่หลาย นับเป็นความท้าทายในการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจว่านักเรียนในยุคนี้มีการเรียนรู้อย่างไร และจะอย่างไรให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรม หรือแนวทางใหม่ๆ ที่จะเชื่อมโยงความคิด ความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวส่งผ่านไปยังนักเรียนยุคดิจิทัล

รัตนภรณ์ วัชรอติยาพล (2563) กล่าวถึงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ (1) มีการสร้างวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อนามาวิเคราะห์สถานภาพเทคโนโลยีปัจจุบันของหน่วยงานให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานภาพปัจจุบันและศักยภาพของหน่วยงาน มีมุมมองแห่งอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาทางเทคโนโลยีเป็นลักษณะของการสร้างฝันของแต่ละคน นำมุมมองของแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกันแล้วเรียงลำดับความสำคัญ สามารถคัดเลือกและตัดสินใจอนาคตเทคโนโลยีของหน่วยงานที่เป็นความฝันของคนในองค์กร สามารถขัดเกลาสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำลาย สร้างพลังจิตใจ ครอบคลุมองค์ประกอบวิสัยทัศน์ (2) มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ แสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์เทคโนโลยีหรือเป้าหมายขององค์กร โดยการสร้างความเข้าใจและการมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์เทคโนโลยีของสถานศึกษา มีการโน้มน้าวใจให้บุคลากรร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์เทคโนโลยีขององค์กร ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีขององค์กรไปสู่ผู้ปฏิบัติและสื่อสารวิสัยทัศน์เทคโนโลยีอย่างชัดเจน (3) มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์เทคโนโลยีไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์กร กระตุ้นสนับสนุนในการทำงานทางเทคโนโลยีอย่างเป็นทีม ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี สร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการทางเทคโนโลยีของแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีและการทำงานเป็นทีมและกระจายวิสัยทัศน์เทคโนโลยีให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน ได้แก่ (1) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกิจวัตรประจำวัน นาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงานจัดเตรียมเอกสารและมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและค้นคืนเอกสาร (2) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนางาน ใช้เทคโนโลยีมาประมวลงานประจำปี จัดทำแผนงบประมาณ การบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ และการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์การบริหารงานอาคารสถานที่และการบริหารงานชุมชน (3) พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดอบรมหลักสูตรเทคโนโลยี ประเมินผลการสอนทางเทคโนโลยีและอบรมวิชาชีพทางเทคโนโลยี

3) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน ได้แก่ (1) การส่งเสริมการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน สนับสนุนโปรแกรมช่วยสอนที่ใช้ลักษณะในการนำเสนอที่หลากหลาย สนับสนุนโปรแกรมช่วยสอนที่มีทั้งตัวหนังสือ ภาพกราฟิก ภาพเคลื่อนไหว สี และ เสียง เพื่อทำให้นักเรียนเกิดความสนใจในการเรียนมากยิ่งขึ้น สนับสนุนการใช้โปรแกรมช่วยสอนที่ประกอบไปด้วย เนื้อหาวิชา แบบฝึกหัดแบบทดสอบ เกม การแสดงผลการเรียนด้วยข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน (2) การส่งเสริมการสอนออนไลน์ การตั้งคำถามหรือแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างนักเรียนด้วยกันหรือกับวิทยากร มีแบบทดสอบหลังการจบเรียนเพื่อวัดผลการเรียน ระบบบันทึก ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการเรียน และ (3) การส่งเสริมการเรียนการสอนออนไลน์ เสริมสร้างความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 คำนึงถึงผลกระทบทางด้านลบปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดี ชี้แนะ การใช้งานที่ถูกต้อง สร้างความรู้เท่าทันสื่อเพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้าง

ภูมิคุ้มกันให้กับผู้บริโภครื้อ นำโซเซียลมีเดียมาช่วยพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะอย่างถูกวิธีส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ (1) ความเชื่อในเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความมั่นใจว่าเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เข้าใจหรือเห็นความสำคัญของเทคโนโลยี ยอมรับว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (2) ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีวุฒิภาวะ (ความสามารถ) ใน การบูรณาการเทคโนโลยีการเรียนการสอน มีความสามารถบูรณาการกิจกรรมทางเทคโนโลยีการเรียนการสอน มีแรงจูงใจที่จะนำเทคโนโลยีมาบูรณาการเพื่อสนองความต้องการของนักเรียน ใช้ประสบการณ์เดิมในการถ่ายโยงการเรียนรู้ร่วมกับเทคโนโลยี และ (3) ความสามารถทางคอมพิวเตอร์ การจัดระบบข่าวสารจำนวนมหาสารในแต่ละวัน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสารสนเทศ การจัดเรียงลำดับสารสนเทศ การจัดเก็บสารสนเทศไว้ในรูปที่เรียกใช้ได้ทุกครั้งอย่างสะดวก การจัดระบบอัตโนมัติเพื่อการจัดการประมวลผลและการเรียกใช้สารสนเทศ การเข้าถึงสารสนเทศได้อย่าง รวดเร็วมีประสิทธิภาพมากขึ้น สื่อสารระหว่างกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ลดอุปสรรคเกี่ยวกับเวลาและระยะทาง

ดูบริน (DuBrin, 2004) ได้กล่าวถึงการพัฒนารอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางด้านเทคโนโลยี จากมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของสหรัฐอเมริกา (National Educational Technology Standards for Administrators: NAST-A) ที่ถูกพัฒนาโดยสมาคมเทคโนโลยีการศึกษา นานาชาติในปี 2009 และจัดทำขึ้นเป็นแบบประเมินภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา (Principals Technology Leadership Assessment: PTLA) ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ (Leadership and Vision) จำนวน 6 ข้อ คือ (1) ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการใช้เทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือในสถานศึกษา (2) ผู้บริหารควรมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา และมีความพยายามในการดำเนินการเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา (3) ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาในกระบวนการวางแผนเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา (4) ผู้บริหารควรจัดทำแผนด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา และนำมาเปรียบเทียบกับแผนอื่น ๆ รวมถึงแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษา แผนพัฒนาสถานศึกษา หรือแผนการจัดการเรียนรู้อื่น ๆ (5) ผู้บริหารควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่มีข้อมูลจากการวิจัยเป็นฐานในแผนการพัฒนาสถานศึกษา และ (6) ผู้บริหารควรเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการใช้เทคโนโลยี (เช่น การศึกษา เอกสารต่าง ๆ การเข้าร่วมการประชุมที่เกี่ยวข้อง หรือ การร่วมประชุมกับองค์กรวิชาชีพ)

ด้านที่ 2 การจัดการเรียนการสอน (Learning and Teaching) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล การวัดผลและประเมินผลนักเรียน (2) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการใช้ข้อมูลจากการวัดผลและประเมินผลของนักเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (3) ผู้บริหารเผยแพร่หรือจัดทำคู่มือ แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากร (4) ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ (เช่น เวลา ค่าใช้จ่ายและงบประมาณ) ให้กับครูและบุคลากรที่พยายามแบ่งปันข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ (5) ผู้บริหารควรจัดเตรียมและดำเนินการประเมินความต้องการของครูและบุคลากรที่ต้องการพัฒนาวิชาชีพด้านการใช้เทคโนโลยี และ (6) ผู้บริหารควรเป็นผู้อำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาวิชาชีพด้านการใช้เทคโนโลยี

ด้านที่ 3 การเพิ่มผลผลิตและการปฏิบัติวิชาชีพ (Productivity and Professional Practice) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพเพื่อการพัฒนาและเพิ่มขนาดการใช้

งานด้านเทคโนโลยี (2) ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน เช่น การวางแผนงบประมาณ การสื่อสารกับผู้อื่น และการรวบรวมข้อมูล (3) ผู้บริหารควรใช้ระบบการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการเข้าถึงข้อมูลของครูและบุคลากรของสถานศึกษา (4) ผู้บริหารควรใช้ระบบการบริหารจัดการที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการเข้าถึงข้อมูลนักเรียน และ (5) ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการจัดการศึกษา รวมถึงเพื่อนร่วมงาน ผู้เชี่ยวชาญ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ด้านที่ 4 การสนับสนุน การบริหารจัดการและการดำเนินงาน (Support, Management and Operations) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรสนับสนุนครูและบุคลากรในการเชื่อมต่อและการใช้ระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน เช่น ระบบข้อมูลนักเรียนแบบรายงานผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียนรายบุคคลอิเล็กทรอนิกส์ และการบริหารหลักสูตร (2) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณเพื่อตอบสนองความต้องการด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา (3) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อใช้สนับสนุนความต้องการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา (4) ผู้บริหารควรพัฒนา ปรับปรุงอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ตามแผนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา (5) ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอ ทันต่อเวลาและมีคุณภาพสูงเพื่อการใช้งาน และ (6) ผู้บริหารควรตรวจสอบความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา

ด้านที่ 5 การวัดผลและการประเมินผล (Assessment and Evaluation) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อรวบรวมข้อมูลเพื่อการวัดผลและประเมินผลนักเรียน (2) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการประเมินประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน (3) ผู้บริหารควรประเมินระบบการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา (4) ผู้บริหารควรประเมินประสิทธิภาพในการพัฒนาวิชาชีพตามด้านการใช้เทคโนโลยีตามความต้องการของครู และ (5) ผู้บริหารควรกำหนดเกณฑ์การประเมินด้านการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพของคณะครูในสถานศึกษา

ด้านที่ 6 ประเด็นทางสังคม กฎหมายและจริยธรรม (Social, Legal and Ethical Issues) จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรดำเนินการให้เกิดความเสมอภาคในการเข้าถึงและใช้งานเทคโนโลยีในสถานศึกษา (2) ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายเพื่อสร้างความตระหนักถึงประเด็นทางสังคม จริยธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสำหรับครู บุคลากรและนักเรียนในสถานศึกษา (3) ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์และสิทธิบัตร (4) ผู้บริหารควรกำหนดมาตรการความรับผิดชอบเกี่ยวกับความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยที่เกิดขึ้นบนระบบออนไลน์ (5) ผู้บริหารควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ (6) ผู้บริหารควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดรูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนรายบุคคล และ (7) ผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ในห้องเรียนและห้องสำนักงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา

เซเบอร์, กาแกนเนอร์ และ ซาโมรา (Sieber, Kaganer & Zamora, 2013 อ้างถึงใน ชูติรัตน์ กาญจนธนะชัย, 2562: 27) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของนักบริหารการศึกษา ต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ 1) พัฒนาความคล่องทางดิจิทัล (become digitally fluent) ยอมรับว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญต่อการเข้าสู่โลกดิจิทัล ตระหนักถึงความจำเป็นความคล่องตัวทางดิจิทัล และการบูรณาการความคิดเชิงดิจิทัลเข้าสู่การบริหารจัดการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสถานศึกษาประจำวัน 2) พัฒนาความสามารถใหม่ๆ (develop new capabilities) กระตุ้นให้นักบริหาร ครูอาจารย์ได้พัฒนาสมรรถนะทางดิจิทัล เพราะยิ่งนักบริหาร ครูอาจารย์ มีความสามารถทางดิจิทัลก็จะยิ่งเพิ่มพูนศักยภาพในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้มีคุณค่า

กับสถานศึกษาได้ 3) เต็มใจทดลอง (willingness to experiment) ใช้อุปกรณ์เครื่องมือ การใช้สื่อออนไลน์ มัลติมีเดีย (multi-media) เช่น ทวิตเตอร์เพื่อรับรู้อารมณ์สาธารณะ เพื่อรักษามาตรฐานลูกค้า และเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยความคล่องแคล่วกระบวนกรที่รวดเร็ว และความเต็มใจที่จะทดลองสิ่งใหม่ 4) ทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงสังคมยุคปัจจุบัน และมีผลกระทบต่อการศึกษาและธุรกิจ ผู้นำจะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง เชิงพฤติกรรมเศรษฐกิจสังคม อันเป็นผลจากการเกิดขึ้นของเทคโนโลยี และผลกระทบที่มีต่อวงการการศึกษาและธุรกิจ ทั้งในระดับองค์กรและระดับตัวบุคคล 5) ส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบรวมพลัง (promote collaborative environments) ไม่ปล่อยให้หน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ แยกออกโดยเดี่ยวหรือปล่อยให้ไปอย่างไม่มีจุดหมาย ดิจิทัลจะต้องแทรกซึมอยู่ในทุกส่วนขององค์กร และมีผลกระทบต่อทุกห่วงโซ่ของคุณค่า เทคโนโลยีมีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรขณะเดียวกันเทคโนโลยีสารสนเทศก็ช่วยส่งเสริมพลังให้กับบริหาร ครูอาจารย์บริหารงานเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาด้วย ส่งเสริมการนำเครื่องมือดิจิทัล มาใช้เสริมเข้ากับเครือข่ายของสถานศึกษา และการใช้ระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ต เครือข่ายมัลติมีเดีย (multi-media) อย่างกว้างขวาง เพื่อส่งวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมการทำงานแบบรวมพลังด้วยความเป็นทีม และ 6) ไม่ก้าวทันเฉพาะเทคโนโลยีแต่ต้องมีสารสนเทศที่ดีและเป็นปัจจุบันด้วย (use the information, not just the technology) มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้เป็นสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงาน

ในปี 2018 สมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (ISTE) (2018: ออนไลน์) ได้มีการกำหนดมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้นำทางการศึกษา (ISTE Standards for Education Leaders) โดยพัฒนามาจากมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (NETS-A) เพื่อเป็นแนวทางไม่ใช่เฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางสำหรับให้ผู้นำทางการศึกษาในทุกระดับได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล ในการสร้างแนวทางการเรียนรู้เชิงบวกกับห้องเรียนและโรงเรียน ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 การสนับสนุนความเสมอภาคและการเป็นพลเมือง (Equity and Citizenship Advocate) หมายถึง การที่ผู้นำใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความเท่าเทียม การมีส่วนร่วมและการเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ (1) ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบว่านักเรียนทุกคนได้รับการจัดการเรียนการสอนและ การบริการด้านการศึกษามากพอและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองการจัดการศึกษา เช่น การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ลดช่องว่างของการเข้าถึงเทคโนโลยี เป็นต้น (2) ผู้บริหารจะต้องรับรองได้ว่านักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีและการเชื่อมต่ออย่างเท่าเทียมและเพียงพอ เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ที่แท้จริงและน่าสนใจโดยใช้เทคโนโลยี เครื่องมือดิจิทัล และทรัพยากรดิจิทัล เช่น เพิ่มความเร็วของเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตและแหล่งข้อมูลออนไลน์ให้พร้อมใช้งานสำหรับนักเรียนทุกคนในโรงเรียน เป็นต้น (3) ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ครูและนักเรียนในการใช้เทคโนโลยี สร้างระบบการวัดผลและประเมินผลออนไลน์สำหรับทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ น่าเชื่อถือและทันเวลา ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวกด้วยการใช้ประโยชน์จากกลยุทธ์ออนไลน์ เช่น การระดมทุนทางการศึกษาต่าง ๆ จากสังคม เป็นต้น (4) ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมและปลูกฝังพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย มีจริยธรรมและถูกกฎหมาย เช่น การระมัดระวังเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลที่เผยแพร่ทางออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีที่อยู่ในขอบเขตของจรรยาบรรณวิชาชีพ การปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์และกฎหมายการใช้เครือข่ายออนไลน์ เป็นต้น

มาตรฐานที่ 2 การวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ (Visionary Planner) หมายถึง ผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี เช่น (1) ผู้บริหารจะต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการศึกษามีส่วนร่วมใน การพัฒนาและแบ่งปันวิสัยทัศน์ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารการศึกษา (2) ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ มีการวางแผนเกี่ยวกับวิธีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษา (3) มีการประเมินความก้าวหน้าตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จัดทาและพัฒนาหลักสูตร ตรวจสอบผลกระทบและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น สร้างระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลตามมาตรฐานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวทางการเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์ (4) มีการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยี ตัวอย่างเช่น การใช้แบบสำรวจออนไลน์ เป็นต้น มีการวางแผนร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างการมีส่วนร่วมในความสำเร็จและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (5) มีการประชาสัมพันธ์และแบ่งปันความรู้โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน จดหมายข่าวออนไลน์ ไฟล์เอกสารต่าง ๆ ที่ต้องการเผยแพร่ เป็นต้น เมื่อผู้บริหารค้นพบวิธีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ควรจะมีการจัดหาเอกสารและแบ่งปันประสบการณ์เหล่านั้นให้แก่ผู้บริหารอื่น

มาตรฐานที่ 3 การเป็นผู้นำที่เสริมสร้างศักยภาพ (Empowering Leader) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ครูและนักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีในรูปแบบนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ เช่น (1) ผู้บริหารต้องเสริมสร้างศักยภาพด้านการจัดการศึกษา โดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานบนพื้นฐานของการเรียนรู้ร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะความเป็นผู้นำและสามารถทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารเพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับ ติดตามและสร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเชื่อมั่นและความสามารถของครูและบุคลากรในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีสำหรับนักเรียน (3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (culture of innovation) ด้วยการให้เวลาและพื้นที่สำหรับการใช้เครื่องมือทางดิจิทัล กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของครูและบุคลากรที่ให้ความสำคัญกับการคำนวณความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน การทดลองและการตรวจสอบผลลัพธ์อย่างสร้างสรรค์ (4) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตอบสนองต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล เช่น การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น พัฒนาด้านภาษา เทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกและการเรียนรู้ส่วนบุคคล เป็นต้น และ (5) พัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่ใช้เทคโนโลยีรวมถึง การประเมินที่สะท้อนถึงความสามารถของนักเรียนที่สอดคล้องกับสาขาที่นักเรียนต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น แฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-portfolios) หรือการประเมินการเรียนรู้ผ่านแอปพลิเคชันในลักษณะของการบันทึกเสียงหรือวิดีโอ เป็นต้น ตลอดจนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบข้อมูลความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายบุคคลได้ตลอดเวลา เช่น เครื่องมือและแอปพลิเคชันที่สามารถวิเคราะห์การเรียนรู้แบบทันทีทันใด (real-time) และให้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง แม่นยาและทันเวลา เป็นต้น

มาตรฐานที่ 4 การออกแบบเชิงระบบ (Systems Designer) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งบุคลากรในการดูแลรักษา ปรับปรุงเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้มีการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง เช่น (1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำครูและบุคลากรร่วมสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งและเป็นระบบ ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ได้แก่การพัฒนา ปรับปรุงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (bandwidth) ซอฟต์แวร์ (software) และแอปพลิเคชันขององค์กรที่เพียงพอและตอบสนองตามความต้องการการใช้งานที่

สูงสุดอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร (2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบและวางแผนการใช้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านบุคลากรสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีให้เพียงพอและตอบสนองต่อความต้องการที่เป็นปัจจุบันและอนาคต (3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนรับมือล่วงหน้าและการปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การฝึกอบรมครู บุคลากรและนักเรียนให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนหรือรัฐบาลในด้านการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล หรือผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาการเลือกใช้เทคโนโลยีจากผู้ผลิตที่ตระหนักถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการปกป้องความเป็นส่วนตัวของข้อมูลให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับอาชญากรรมไซเบอร์ (cybercrime) และ (4) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างพันธมิตรที่สนับสนุนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์กับสถานศึกษาอื่น หน่วยงานภาครัฐกิจ ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำทางการเมือง และหรือบริษัทต่างๆ ที่ไม่หวังผลกำไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 5 การเรียนรู้ร่วมกัน (Connected Learner) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและพร้อมที่จะสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องกับตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน เช่น (1) ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ของสถานศึกษานำมาวัดกรรมการจัดการเรียนการสอน วิธีการสอนที่ได้รับการปรับปรุงการใช้ด้วยเทคโนโลยีมาใช้ (2) เน้นการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ที่มีความก้าวหน้าและการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลและข้อค้นพบสำหรับครูเพื่อนำไปใช้จัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน (3) เข้าร่วมเครือข่ายการเรียนรู้ออนไลน์กับผู้เชี่ยวชาญในด้านอื่นๆ สู่การเป็นผู้นำทางการศึกษามืออาชีพ (4) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อผลักดันให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการทบทวนการปฏิบัติงานแรงจูงใจ และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำข้อมูลเหล่านั้นมาวางแผนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาต่อไป และ (5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การรับฟังความคิดเห็น การให้คำปรึกษา การเปิดโอกาสให้ที่คนในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วม การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ การรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อสถานศึกษา พัฒนาระบบการบริหารและส่งเสริมแนวคิดที่สร้างสรรค์สำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะ คือ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ การยอมรับและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล การสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน มีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความคิดสร้างสรรค์ เต็มใจทดลอง จัดสภาพแวดล้อม ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน และ สนับสนุนด้านเทคโนโลยี

สรุป

ภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล รู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมได้อย่างหลากหลายเพื่อให้มีการบริหารจัดการในองค์กรมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ภาวะผู้นำดิจิทัลของสังคมปัจจุบันมีความจำเป็นต้องกระตุ้นให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บังคับการ เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคลในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งภาวะผู้นำในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบไปด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล 3) การบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ 4) การยอมรับและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ดิจิทัล 5) การสร้างแรงบันดาลใจ 6) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน 7) มีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) ความคิดสร้างสรรค์ 9) เต็มใจทดลอง 10) จัดสภาพแวดล้อม 11) ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน และ 12) สนับสนุนด้านเทคโนโลยี โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีดิจิทัลจะต้องกำหนดนโยบายเพื่อสร้างความตระหนักถึงประเด็นทางสังคม จริยธรรมและกฎหมายในยุคดิจิทัล เข้าใจถึงการนำข้อมูลดิจิทัลต่าง ๆ ไปใช้ในทางที่ถูกต้อง ตลอดจนเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล มีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการปกป้องความเป็นส่วนตัวเกี่ยวกับข้อมูลของบุคคลเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนทุกคนสามารถเข้าสู่เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเท่าเทียมกัน และเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- เกตุขญา วงษ์เพิก. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย. 5(2). 467-478.
- จินณวัตร ปะโคทั้ง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิรพล สังข์โพธิ์ สุวรรณ จันทิวาสารกิจ และเสาวณีย์ อยู่ศิริมัย. (2565). ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชุตีรัตน์ กาญจนธนชัย. (2562). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ชูชาติ พุทธลา. (2561). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2560). ผู้นำที่เรียกว่า Digital Leader ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. HR Society Magazine, 15, 172, 20-23.
- ไทเกอร์. (2564). ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลคืออะไร (Digital Leadership). เรียกใช้เมื่อ 12 กรกฎาคม 2566 จาก <https://thaiwinner.com/digital-leadership/>.
- ธรรมนิติ. (2562). ภาวะผู้นำยุคศตวรรษที่ 21. เรียกใช้เมื่อ 7 สิงหาคม 2566 จาก <https://magazine.dst.co.th/magazine/detail/cpd?type=renew>.
- พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล. (2560). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. สักทองวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 23 (1), 38 - 54.
- พิจิตรา สีคามไธ. (2566). ภาพสะท้อนเชิงอารมณ์ของสื่อสังคมออนไลน์ในช่วงความโศกเศร้าของสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: กองทุนวิจัยคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนารณ วัชรอติยาพล. (2563). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

DuBrin, A. J. (2004) . Leadership: Research findings, practice, and skills. 5th ed. Boston, MA: Houghton Mifflin.