



บทความเทคนิค (Technical Article)

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

The Good Character of Academic Administrators in Digital Period

สาคร มหาหิงค์¹, บุญจักรวาล รอดบำเรอ², วิราภรณ์ ส่งแสง³

นักวิชาการอิสระ^{1,2,3}

Sakorn Mahahing¹, Bunchakkrawan Rotbamroe², Wiraporn Songsang³

Independent scholars^{1,2,3}

Received: June 18, 2022, Revised: July 19, 2022, Accepted: July 20, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายและสังเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ เป็นคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อตอบสนองนโยบาย ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ บริหารจัดการข้อมูลสถานศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ด้านการสื่อสาร เป็นคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการบริหารจัดการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เป็นคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการเรียนรู้และเข้าถึงนโยบายอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ใช้เครื่องมือดิจิทัลแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพครู 4) ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล เป็นคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี รู้คุณค่าการใช้เทคโนโลยีที่มีต่อสังคม ตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบ และกฎหมายหมายของสังคม

คำสำคัญ : คุณลักษณะ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคดิจิทัล

Abstract

The article was on the aim for explaining and synthesis good character of academic administrators in digital period with was the essence on academic administration for enhancing the efficiency and effectiveness included 4 aspects as follows: 1) The aspect of vision denoted by the good character of academic administrators of operation for the organization on responding the policy and transpiring the vision, administration and management for academic data through technology information. 2) The aspect of communication was denoted the good character of academic administrators denoting by administration and management through

¹ Corresponding author, Tel. 0813924222, E-mail: sakorn2060@gmail.com



on-line social media. 3) The aspect of learning culture was denoted the good character of academic administrators by learning and perceiving the policy on continuity and creation learning network on generality by using the digital instrument for learning exchange and development for potentiality of the teachers. 4) The aspect of being citizen in digital period denoted the good character of academic administrators by good model with the using of technology for society and realizing the virtue, ethics, rule and social law.

Key words: The Good Character, Academic Administrators, Digital Period

บทนำ

สถานการณ์ของโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อโลกหลายด้านไม่ว่าจะเป็นความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัย การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการระบาดของโรคภัย ทุกสิ่งล้วนมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงอีกสิ่งหนึ่งที่พลเมืองโลกได้เผชิญในศตวรรษที่ 21 คือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่รวดเร็วของยุคโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไปอย่างรวดเร็วจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ประโยชน์ด้านต่างๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีดาวเทียมเพื่อการติดตามสถานการณ์อุทกภัย รวมถึงการระบาดของไวรัสโควิด-19 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558)

World Economic Forum (2022) ได้กำหนดตัวชี้วัดความอัจฉริยะทางเทคโนโลยีดิจิทัล (DQ – Digital Intelligence) และได้กำหนดแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามนโยบาย เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยมีเป้าหมายสำคัญ 4 ข้อ คือ 1) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจกับต่างประเทศ ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรม สร้างสรรค์ธุรกิจใหม่ พาประเทศไปสู่ GDP ที่สูงขึ้นมากกว่า 25% 2) สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยการให้บริการ 3 ข้อมูลข่าวสารและบริการอื่นๆ ผ่านสื่อดิจิทัล ประชาชนทุกคนเข้าถึงอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง โดยตั้งเป้าให้อยู่ใน 40 อันดับแรกของดัชนี ICT Development Index 3) เตรียมความพร้อมทักษะการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล และทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ และเพิ่มกำลังคนด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้น 4) ปฏิรูปการทำงานภาครัฐ โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างโปร่งใสของการบริการภาครัฐ พัฒนาไปสู่ 50 ประเทศในการจัดอันดับของ UN-eGovernment Ranking

จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลเพื่อการหาโอกาสใหม่ การบุกเบิกเพื่อหาโอกาสใหม่ๆ นับเป็นภาระกิจของหลายองค์การดำเนินการในการเพิ่มตลาดใหม่ และหากการเพิ่มตลาดประสบความสำเร็จ องค์การต้องพัฒนาองค์การเพื่อก้าวไปสู่ตลาดใหม่ๆ ให้สามารถรองรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับการศึกษาซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบกบการเผชิญสภาวะการพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption) หรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นวิกฤตของหลายๆ องค์การ การที่มุ่งจะพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นนั้นก็ควรใส่ใจในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยการฝึกอบรมต่างๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ นอกจากนี้ บนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

(Sustainable Development Goals : SDGs) ทำให้ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลรวมทั้งการปรับโครงสร้างไปสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564 และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2565 - 2570 “พลิกโฉมประเทศไทย ไปสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” ทำให้ในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และจากผลการการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา ยิ่งพบว่ามีปัญหาหลายเรื่องที่ต้องเร่งพัฒนาปรับปรุงและต่อยอดโดยเฉพาะด้านคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยเห็นได้ชัดว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อให้อุปสรรคต่างๆ ได้รับการแก้ไขทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล จึงต้องเร่งนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการขับเคลื่อนคุณลักษณะ และการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงมีความสำคัญ

จากสภาพการที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญในการเป็นผู้นำขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายการพัฒนาบุคคลให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และทักษะทางดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนนั่นเอง (ดาวรรณ ธิวิการ, 2564) ดังนั้น ในบทความนี้ผู้เขียนจะนำเสนอความหมายและองค์ประกอบเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจากนักการศึกษาและนักวิชาการ ได้แสดงทัศนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายและองค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

เกี่ยวกับความหมายของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้มีนักวิชาการหรือนักวิจัยได้ให้ความหมายไว้หลากหลายแต่มีความสอดคล้องกัน เช่น Flanagan, Jacobson (2003: 130) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีภารกิจต่อนักเรียนเป็นความแน่วแน่มั่นคงต่อภารกิจในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักเรียน โดยมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีวิสัยทัศน์ที่กำหนดให้มีการใช้เทคโนโลยีสำหรับการศึกษา ในขณะที่ Nak Ai (2006) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นกระบวนการบริหารงานของผู้ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายของเทคโนโลยี โดยใช้คุณลักษณะของผู้นำตลอดจนกระบวนการบริหารปฏิบัติทางวิชาชีพ Kerdtip (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นลักษณะของบุคคลที่สามารถใช้เทคโนโลยี เรียนรู้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และรู้จักนำความรู้เหล่านั้นไปบูรณาการกับการจัดการศึกษาให้เป็น หนึ่งเดียวอย่างมีความหมาย Stodd (2014:19) กล่าวว่าคือ รูปแบบของการเป็นผู้นำที่ทำหน้าที่เชื่อมช่องว่างระหว่างองค์กรที่เป็นทางการและกึ่งทางการ ให้มีปฏิสัมพันธ์กับสังคมที่เกี่ยวข้อง จัดเป็นรูปแบบของผู้นำที่สำคัญในยุคนี้ที่องค์กรต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้การบริหารงาน จำเป็นต้องมีความคล่องตัวรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และWoodward & DeMille (2015) กล่าวว่าคือ รูปแบบของการเป็นผู้นำที่อุทิศชีวิตและทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อการพัฒนาสังคม โดยไม่คำนึงถึงสถานะทางสังคม ความมั่งคั่งหรือสิทธิผู้นำในยุคนี้เป็นผู้ให้ และนำความปรารถนาดีต่อผู้อื่น สร้างความงดงามแก่โลก ยกย่อง วิสัยทัศน์ให้กว้างไกล และความเป็นไปได้ที่เหมาะสมเพื่อนุชนชาติ และสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ให้กล้าแกร่งยิ่งขึ้น ปกป้องสิทธิเสรีภาพ รักษาสันติภาพ และนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองเท่าที่เป็นไปได้ นอกจากนี้ ศิริพงษ์ กลั่น

ไพฑูรย์ ได้สรุปว่าผู้นำยุคดิจิทัลเป็นลักษณะของผู้บริหารที่ต้องสามารถใช้เทคโนโลยี สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการบริหารองค์การให้เจริญรุ่งเรือง เท่าที่เป็นไปได้

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบจะเห็นว่ามีการศึกษา และนักวิชาการหลายท่านอธิบายถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลแตกต่างหลากหลายผู้เขียนขอนำเสนอ 9 แห่ง ดังนี้

1. Howard Gardner, (2006: 3-4) ได้กำหนดคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือคุณลักษณะแห่งจิต 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) คุณลักษณะแห่งจิตเชี่ยวชาญ เป็นจิตแห่งความรู้ในวิชาการหรือศาสตร์บางอย่างจนสามารถนำไปสร้างประโยชน์หรือสร้างอาชีพได้ ความรู้อาจไม่ได้มาจากตำราเรียน แต่อาจเป็นความเชี่ยวชาญจากการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งมายาวนานจนชำนาญ 2) คุณลักษณะแห่งจิตสังเคราะห์ เป็นจิตที่สามารถคัดกรอง แยกแยะ จัดลำดับข้อมูลให้เหลือเพียงสิ่งสำคัญ และตรงกับจุดมุ่งหมายนำมาสรุปใหม่ตามความเข้าใจและถ่ายทอดให้คนอื่นเข้าใจได้ 3) คุณลักษณะแห่งจิตสร้างสรรค์ ชีวิตสร้างสรรค์เป็นสิทธิ์ที่เห็นมุมมองหรือไอเดียกับปัญหาแปลกใหม่แตกต่างจากเดิมเห็นโอกาสในวิกฤต กล้าคิด กล้าทำ ทำในสิ่งที่ไม่ซ้ำเก่า เพื่อผลลัพธ์ที่ดีกว่าและคิดยืดหยุ่นรับความผันผวนเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ได้ 4) คุณลักษณะแห่งจิตเคารพ เป็นจิตที่เข้าใจจุดยืนของตนแต่สามารถยอมรับความคิดหรือความเชื่อที่มีความแตกต่างของคนอื่นอย่างอ่อนน้อมไม่ดูแคลนความเชื่อหรือวิถีดำเนินชีวิตของผู้อื่นว่าไม่จริงหรือด้อยกว่า และ 5) คุณลักษณะแห่งจิตจริยธรรม เป็นจิตที่ตระหนักรู้ในคุณค่าและหน้าที่การเป็นมนุษย์ครอบคลุมถึงการเป็นพลเมืองของชุมชนประเทศชาติและโลกใบนี้โดยยึดมั่นอยู่บนความดีงาม

2. Stewart M, (2015: 1-9) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีความกล้า มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลในสังคมออนไลน์ที่คนปัจจุบันนิยมชมชอบมากที่สุดในการสื่อสารการสร้าง ความเข้าใจตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ซึ่งมีหลักการ ดังนี้ 1) การสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ผู้รับบริการโดยผ่านทางอุปกรณ์ต่างๆ ได้ตลอดเวลา สื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และมีกลยุทธ์ในการใช้งานแบบเรียบง่าย เพื่อให้ผู้บริหารในยุคดิจิทัลสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่สำคัญได้ความเป็นผู้บริหารแบบดิจิทัล คือ การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการทุกกลุ่มในการ สื่อสารแบบสองทิศทาง 2) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเล่าเรื่อง เพราะในปัจจุบันการประชาสัมพันธ์ที่เป็นบวกโดยใช้เครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถควบคุมเนื้อหาสามารถสร้างรากฐานที่ดีได้โดยการทำเช่นนี้จะสร้างวิธีการที่แชร์สิ่งที่เป็นบวกทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาและสร้างระดับความโปร่งใสในองค์กรได้เป็นอย่างดี 3) การสร้างแบรนด์ (Branding) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจถึงคุณค่าและการสร้างแบรนด์ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการในปัจจุบันและในอนาคตซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เครื่องมือสื่อสารทางสังคมเพื่อสร้างสถานะทางบวกที่เน้นด้านบวกของวัฒนธรรมในสถานศึกษาเพิ่มความภาคภูมิใจของชุมชนและช่วยดึงดูดรักษาครอบครัวไว้ได้เมื่อต้องการหาสถานที่ที่จะส่งลูกไปสถานศึกษา 4) การมีส่วนร่วมการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Engagement Learning) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจว่าสถานศึกษาควรสะท้อนชีวิตจริง และอนุญาตให้นักเรียนใช้สิ่งที่เรียนรู้ ผ่านเครื่องมือที่ใช้อยู่นอกสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะเพิ่มขึ้นไม่ได้เลยถ้าไม่ได้เรียนรู้ไม่ได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลต้องวางเครื่องมือในโลกแห่งความเป็นจริงไว้ในมือของนักเรียน และอนุญาตให้พวกเขาสร้างสิ่งประดิษฐ์การเรียนรู้ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญด้านแนวคิด นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญเน้นการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นมีชุดการสื่อสาร และการ



แก้ปัญหาซึ่งสังคมต้องการเครื่องมือดิจิทัล และสื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้นักเรียนมีโอกาสนในการเรียนรู้โดยใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพให้ผู้เรียนเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมในการสร้างสิ่งประดิษฐ์การเรียนรู้เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดสร้างความชื่นชมในการเรียนรู้มากขึ้นในขณะที่เตรียมตัวให้พร้อมสำหรับโลกแห่งสังคมดิจิทัล 5) การพัฒนาระดับมืออาชีพ (Professional Development) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการเรียนที่หลากหลาย เกี่ยวกับทรัพยากรเข้าถึงองค์ความรู้ใหม่ๆ รับข้อเสนอแนะเชื่อมกับผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา และปฏิบัติงานรวมทั้งหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ได้รับการพิสูจน์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและความเป็นผู้นำนอกจากนี้ยังมีวิธีการใหม่ที่นำต้นต้นในการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 6) การค้นพบสภาพช่องว่าง และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Re-Envisioning Learning Spaces and Environments) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเริ่มปรับเปลี่ยนพื้นที่ทางการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมสนับสนุนชุดทักษะที่จำเป็นให้มีความ สอดคล้องกับโลกยุคดิจิทัลโดยการเริ่มต้นในการ สร้างวิสัยทัศน์แผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้การเรียนรู้มีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะและพลวัตที่ประกอบด้วยช่องว่างแบบผสมผสานปรับบทบาทการเรียนรู้สู่เกมการเรียนรู้จากภาพถ่ายการเรียนรู้ที่เสมือนจริง และ7) โอกาส (Opportunity) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะหาแนวทางในการปรับปรุงโปรแกรมทรัพยากรและการพัฒนาวิชาชีพที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกระดับการเชื่อมต่อผ่านเทคโนโลยีเพิ่มโอกาสการปรับปรุงในหลายด้านทางวัฒนธรรม ของสถานศึกษาในสังคมใหม่ ซึ่งหมายถึง สังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) สังคมสารสนเทศ (Information Society) หรือสังคมแห่งเครือข่าย (Network Society) ที่มีการเกิดของเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็วและกว้างขวางมีความเป็นโลกาภิวัตน์และความเป็นดิจิทัลสูง มีความสัมพันธ์ในแนวราบหรือแบบกระจายแทนที่ความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง หรือแบบสั่งการเป็นสังคมใหม่ที่ต้องการคุณลักษณะผู้บริหารแบบดิจิทัลที่ยังคงต้องการคุณลักษณะพิเศษบางประการแบบดั้งเดิมที่มีอยู่เช่นความเห็นอกเห็นใจความผูกพันการยึดมั่นในความศรัทธาและอื่นๆ ส่วนที่ควรเพิ่มเติม คือทัศนคติใหม่ ทักษะใหม่ และความรู้ใหม่ ในข้อจำกัดและโอกาสของเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer) การสื่อสาร (Communication) และเนื้อหา (Content) รวมทั้งมัลติมีเดีย (Multi-Media) ความกระตือรือร้นมีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานและให้ความสำคัญกับองค์การ

3. Eric Sheninger (2019: 78-79) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา (The Pillars of Digital Leadership) ดังนี้ 1) ความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student engagement or learning) ในด้านความสำเร็จของการจัดการศึกษา คือ การที่ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม คือ แนวทางการเรียนรู้ที่สำคัญสำหรับผู้เรียนในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจว่าการจัดการศึกษา ควรจะสะท้อนถึงชีวิตจริงและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และประยุกต์ใช้สิ่งที่พวกเขาได้เรียนรู้ให้สามารถนำไปใช้ในชีวิตรจริงได้ ดังแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของผู้เรียนได้กลายมาเป็นความจำเป็นที่ครูต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนโดยมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างชุดทักษะที่จำเป็นในการใช้ชีวิตประจำวันและโลกอนาคต ทั้งการสื่อสารการทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การรู้เท่าทันทางด้านสื่อ การเชื่อมโยงกับโลก การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหาที่ตรงกับความต้องการของสังคม 2) การปรับวิสัยทัศน์



สิ่งแวดล้อมและพื้นที่ในการเรียนรู้ (Re-envisioning learning space and environment) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหลัก ของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาแล้วการเริ่มต้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ขั้นตอนต่อไปคือการริเริ่มเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็น และมีความสอดคล้องกับโลกแห่งความจริงโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ในการสร้างพื้นที่การเรียนรู้และปรับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาทั้งหมด โดยการจัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดอัตโนมัติ ห้องเรียนอัจฉริยะ สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา หรืออุปกรณ์ต่างๆ ที่กระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ และลงมือค้นหาความรู้ เพื่อนำมาต่อยอดด้วยกระบวนการคิดการวิเคราะห์ สร้างสรรค์ จนสามารถนำมาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมได้ หรือแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือกับผู้ปกครองชุมชน หรือหน่วยงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อสร้างเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3) การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional growth or development) ด้วยการเพิ่มขึ้นของ สื่อสังคมออนไลน์ สถานศึกษาไม่จำเป็นต้องเป็นโกดังเก็บข้อมูล ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ได้เองเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ การเรียนรู้ที่หลากหลายการจัดการทรัพยากรการเข้าถึงองค์ความรู้ การรับความคิดเห็นการติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญทางนันทนาการศึกษานักปฏิบัติเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และภาวะผู้นำโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาความเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ 4) การสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับครู ผู้เรียน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเวลาจริงผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย และไม่เป็นการสื่อสารทางเดียว หรือสองทางโดยสามารถประชาสัมพันธ์ หรือรายงานการดำเนินงานต่างๆ ผ่านทางช่องทางในการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (social media) ต่างๆ ที่มีความหลากหลาย ไม่มีค่าใช้จ่ายและเป็นช่องทางสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ (Website) เฟสบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (Line) ทวิตเตอร์ (Twitter) ฯลฯ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับสาธารณชนด้วยกลยุทธ์การดำเนินงานที่เรียบง่าย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในยุคดิจิทัลได้อย่างทันทีทันใด 5) การประชาสัมพันธ์ (Public relations) ข้อเท็จจริงประการหนึ่ง ที่มีความเกี่ยวข้องในด้านการประชาสัมพันธ์ ก็คือ ทางเราไม่ดำเนินการบอกเล่าเรื่องราวของเราเองคนอื่นก็จะทำการบอกเล่าเรื่องราวต่างๆ ให้เราและบ่อยครั้งมักจะเล่าเรื่องราวที่ไม่ตรงกับสิ่งที่เราต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำหน้าที่แกนนำในการนำเสนอประชาสัมพันธ์เรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในส่วนนี้ จะเน้นที่ตัวผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสามารถกำหนดรูปแบบที่จำเป็นรากฐานในการประชาสัมพันธ์เชิงบวก โดยใช้เครื่องมือสื่อสังคมออนไลน์ที่ให้บริการฟรีต่างๆ ในการจะทำเช่นนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างเครื่องมือ หรือ ช่องทางที่จะทำให้ครู ผู้เรียน หรือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มีโอกาสแบ่งปันเรื่องราวในเชิงบวก ที่เกี่ยวกับสถานศึกษาด้วย เช่น เว็บไซต์ เฟสบุ๊กของสถานศึกษา เป็นต้น 6) การสร้างภาพลักษณ์ (Branding) ในโลกธุรกิจเข้าใจถึงคุณค่าของภาพลักษณ์ หรือ แบนด์ และผลกระทบต่อผู้บริโภคสำหรับสถานศึกษาแล้วภาพลักษณ์เป็นแบนด์คือความเชื่อมั่นในคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของผู้ปกครองชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสังคมออนไลน์ในการสร้างภาพลักษณ์หรือแบ

ร่นดิในเชิงบวกที่เน้นมุมมองด้านบวกของวัฒนธรรมในสถานศึกษาเพิ่มความภาคภูมิใจให้กับชุมชนและช่วยดึงดูดหรือรักษาความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองเมื่อมองหาสถานที่ที่จะส่งบุตรหลานไปเรียนแล้วต้องนึกถึงสถานศึกษาของเราเป็นอันดับแรกๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษาที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ซึ่งถือว่าจำเป็นไม่น้อยเช่นกันในการสร้างภาพลักษณ์หรือแบรนด์ของสถานศึกษา และ7) การสร้างโอกาส (Opportunity) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะค้นหาวิธีการปรับปรุงสถานศึกษาและการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของตนเอง ครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยเน้นที่การใช้ประโยชน์การเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มเพิ่มโอกาสในการปรับปรุงวิธีการทำงานหรือวัฒนธรรมของสถานศึกษาหลายๆ ด้าน

4. ต้องลักษณะ บุญธรรม, (2559: 219 – 220) กล่าวถึง ผู้นำทางการศึกษายุคดิจิทัลตามมาตรฐานด้านเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร ซึ่งประเทศสหรัฐอเมริกาได้กำหนดมาตรฐานชาติด้านเทคโนโลยี สำหรับผู้บริหาร ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้นำทางการศึกษาจะต้องสร้างแรงบันดาลใจ และนำการพัฒนาประยุกต์ใช้เกี่ยวกับการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเป็นเลิศและการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร จากการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับคนในองค์กร 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ผู้นำทางการศึกษาจะต้องสร้างสรรคพลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติจนเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัลในสถานศึกษาการจัดการและส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง 3) ความเป็นเลิศการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ (Excellence in Professional Practice) ผู้นำทางการศึกษาจะต้องสนับสนุนส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างวัฒนธรรมโดยที่มอบอำนาจให้กับครูเพื่อเปิดโอกาสให้กับผู้เรียนผ่านการเพิ่มสมรรถนะทางเทคโนโลยีและทรัพยากรดิจิทัลที่จำเป็น 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (Systematic Improvement) การเตรียมผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลควรจัดอย่างต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่เหมาะสมและแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่า และ5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (Digital Citizenship) ผู้นำทางการศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางสังคมจริยธรรมและกฎหมายตลอดจนความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อการวิวัฒนาการวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

5. เอกชัย กี่สุขพันธ์, (2563: ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสมเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริงดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใดและจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง 2) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่างๆ ของสถานศึกษา โดยให้ครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วสะดวกต่อการใช้งานพร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนอย่างพอเพียง 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นจัดการเรียนการสอนของครูการบริหาร งานสถานศึกษาในด้านต่างๆตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่างๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา 4) การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของ



สถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้ เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม 6) ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจ ครู อาจารย์ และบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่างๆ ที่ สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน และ 7) จัดให้มีระบบ กำกับติดตาม การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้ง ครู อาจารย์บุคลากรทุกคน และ นักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

6. บรรจง ลาวะลี, (2560: 214) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในยุคโลกไร้พรมแดน ประกอบด้วย ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยีนัก สร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดีและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

7. จุฬาลักษณ์ อักษรณรงค์ และกุหลาบ บุรีสาร, (2561: 182) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเชิง เทคโนโลยีสารสนเทศ ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ คือ 1) ความเป็นผู้นำในด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำต้องสร้าง แรงจูงใจ ในการทำให้ผู้อื่นยอมรับไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ ตลอดจนมีความทันสมัย กล้า ในการตัดสินใจ มีกลยุทธ์ในการทำงาน เข้าถึงกลุ่มบุคคลได้ง่ายและรวดเร็ว 2) การพัฒนาการเรียนรู้ในยุค ดิจิทัล ซึ่งผู้นำจะต้องส่งเสริมสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ ด้านคอมพิวเตอร์โปรแกรม ห้องปฏิบัติการต่างๆ สื่อที่ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการให้ความรู้ และการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มความรู้ทักษะตาม นโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการให้สามารถใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี 3) ความเป็นเลิศในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ซึ่งผู้นำจะต้องสนับสนุนส่งเสริมและสร้างนวัตกรรมที่เอื้อต่อการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงการ พัฒนาองค์กร รวมถึงการจัดแหล่งเรียนรู้ให้มีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการบริหารจัดการองค์กร และ 5) ความเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล คือ ผู้นำต้องสามารถ ตรวจสอบ ควบคุมตนเองสร้างปฏิสัมพันธ์และความไว้วางใจให้เกิดกับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน การเข้าถึงความแตกต่าง ของสมาชิกในชุมชนอย่างมีคุณภาพ

8. สราวุธ นาแรมงาม, (2561: 95 - 98) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำยุค 4.0 นั้นประกอบด้วย 1) Mind Set มีทัศนคติ มุมมองหรือแนวความคิดที่ดี ยอมรับ สิ่งใหม่ เปิดใจพิจารณาถึงเหตุผล ในความ จำเป็น และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น (ในที่นี้ซึ่ง หมายถึง การเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และประเทศไทย 4.0) เช่น มองว่าการเปลี่ยนแปลง คือ การแก้ปัญหาเป็นความท้าทายและโอกาสในการ เรียนรู้และพัฒนา แทนที่จะมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นต้นเหตุของปัญหา เป็นต้น 2) Vision มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีความสามารถในการมองเห็น ทิศทาง วิฤต และโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ อย่างชัดเจนบนพื้นฐานความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ไม่ใช่ความเพ้อฝันพร้อมทั้งสามารถนำผลของ การเปลี่ยนแปลงนั้นมากำหนดเป้าหมายวางแผนและพัฒนาเพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขวิฤตหรือใช้โอกาสที่ เกิดขึ้นเพื่อสร้างประโยชน์และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีขึ้นในอนาคตได้ 3) Ethics มีจริยธรรม/คุณธรรม คือ มีความประพฤติถูกต้อง เหมาะสมและอยู่ภายใต้กฎหมาย ศีลธรรม วัฒนธรรมหรือจารีต ประเพณีที่ดี งาม ตลอดจนมีความรับผิดชอบ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความเชื่อมั่น/ศรัทธาแก่ผู้ตามได้ 4) Influence มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น สามารถ ชักจูงหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้เปลี่ยนความคิด ความเชื่อ พฤติกรรม การปฏิบัติไปในทิศทางที่ดี ที่ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้



ร่วมกันได้ 5) Communication มีทักษะการสื่อสารที่ดี สามารถสืบข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ ไปสู่บุคคล กลุ่มเป้าหมายได้แบบง่ายกระชับและชัดเจน (Simple, Concise and Clear) เพื่อให้กลุ่มเป้าหมาย รับผิดชอบต่อสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเหตุผลและเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 6) Communication สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทีมงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีส่วนร่วมในการ เปลี่ยนแปลงทั้งหมดทั้ง ภายใน/ภายนอกหน่วยงานและองค์กร Commitment ความมุ่งมั่น ทูมเท อูทิส พลังกาย ใจ และความเชื่อ เพื่อสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจริง 7) Critical & Creative Thinking มีความคิดสร้างสรรค์คิดนอกกรอบกล้าทดลองที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมสำหรับการแก้ปัญหา การคิดค้นสินค้าและบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง 8) Coaching and Mentoring คือ มีความสามารถในการ ฟังเข้าใจและตั้งคำถามที่ดีเพื่อให้สามารถดึงความรู้ความสามารถของทีมงานออกมาใช้ในการค้น เป้าหมาย การพัฒนา การตัดสินใจและการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Coaching) รวมทั้ง ความสามารถในการสอนงาน แนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกทีมให้สามารถแก้ไขและปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วาง เอาไว้ (Mentoring) และ 9) Emotional Intelligence มีความฉลาดทางอารมณ์หรือความสามารถในการ จัดการกับความคิด ความรู้สึก และอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่น เพื่อควบคุมความคิดและการกระทำ ได้อย่างสมเหตุสมผล สอดคล้องกับการทำงานและเป้าหมายของทั้งตนเอง และทีมงานและองค์กร Digital technology เป็นผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ รู้ว่าส่วนใดมีความเป็นประโยชน์และส่วนใดอาจ เป็นโทษ รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นหรือ มีอยู่มาใช้ในการสร้างประโยชน์หรือเพิ่ม มูลค่าให้แก่ตนเองทีมงาน และองค์กร ได้อย่างสร้างสรรค์แตกต่างและมีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง Change Agent การเป็นตัวแทนหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถที่จะจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนและพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้รวมทั้งสามารถสื่อสารให้ บุคลากรทราบถึงสถานการณ์ต่างๆ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรได้

9. สุกัญญา แซ่มซ้อย, (2562: 120 - 121) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ร่วมกับการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับบุคลากรอื่นๆ ได้สามารถนำการพัฒนา การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ การบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และยกระดับความเป็นเลิศขององค์กรได้ 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล อย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนเกิดเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้แบบโลกดิจิทัลในองค์กร โดยสนับสนุนและส่งเสริม ให้ผู้เรียนทุกคนได้เข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ดังกล่าวอย่างทั่วถึง 3) การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมีอาชีพ โดย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมีอาชีพให้กับผู้เรียน โดยการ เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูผู้สอน และบุคลากรในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล ต่างๆ 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุค ดิจิทัลและสามารถบริหาร จัดการให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กรโดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัลโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็น แบบอย่างที่ดีสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางจริยธรรมกฎหมายและสังคมตลอดจน ความรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อวิวัฒนาการวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

จากที่กล่าวมาผู้เขียนได้สังเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลในรายละเอียดตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

นักวิชาการ คุณลักษณะ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ผลการสังเคราะห์
มีวิสัยทัศน์			✓	✓	✓		✓	✓	✓	การมีวิสัยทัศน์
สร้างโอกาส		✓	✓							
การสื่อสาร		✓	✓					✓		การสื่อสาร
การประชาสัมพันธ์		✓	✓							
วัฒนธรรมการเรียนรู้				✓	✓				✓	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
การพัฒนาในระดับมืออาชีพ		✓	✓							
การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล				✓			✓		✓	การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล
การเป็นตัวอย่างที่ดี					✓	✓				
คุณธรรมจริยธรรม	✓							✓		

จากการสังเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ตามตารางแสดงผลการสังเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลได้ศึกษาองค์ประกอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ตรงกัน ดังนี้ เช่น Eric Sheninger (2019); ต้องลักษณะ บุญธรรม (2559); เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559); จุฬาลักษณ์ อักษรณรงค์ และกุหลาบ ปุริสาร (2561); สราวุธ นาแรมงาม (2561); สุกัญญา แซ่มชัย (2562) จะได้คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความสามารถทางด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล เพื่อให้กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนียมองค์ประกอบในแต่ละด้านต่อไปนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมา ด้วยการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อตอบสนองนโยบายกำหนดทิศทางการขยายถ่ายทอดวิสัยทัศน์ วางกลยุทธ์การพัฒนาชุมชนวิชาชีพ มีแผนการจัดการด้านนวัตกรรมจัดการข้อมูลสถานศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนำเทคโนโลยี มาบูรณาการเพื่อยกระดับความเป็นเลิศ ทางด้านการศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้าถึงด้วยการยอมรับและไว้วางใจสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยการคิดเชิงบวก จูงใจในการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ และรับฟังความคิดเห็นพร้อมข้อเสนอแนะในกิจกรรมของสถานศึกษาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. **ด้านการสื่อสาร** หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการบริหารจัดการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กรด้วยระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ประสานชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT) ประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ผู้รับบริการผ่านอุปกรณ์ต่างๆ ใช้เว็บไซต์ในการติดต่อประสานงานใช้กลุ่มไลน์ในการสั่งการภายในองค์กรมีทักษะการสื่อสารที่ตรงประเด็นเข้าใจง่ายถ่ายทอดความคิดที่หลากหลายมีเทคนิควิธีการนำเสนอผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์และจะประชุมบุคลากรในองค์กรสะท้อนการเปลี่ยนแปลงที่กำลังดำเนินอยู่

3. **ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้** หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการเรียนรู้และเข้าถึงนโยบายอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายการเรียนรู้หลากหลายใช้เครื่องมือดิจิทัลแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองและครูอย่างมืออาชีพ ตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ นำสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมให้นวัตกรรม เทคโนโลยี มาใช้ในการทำงานส่งเสริมวัฒนธรรมแบบเป็นทีม กับการมุ่งเน้นส่วนบุคคลได้อย่างเหมาะสมชื่นชมในความสำเร็จ และความก้าวหน้าทำงานตามภารกิจให้เข้ากับสภาพปัญหาและความต้องการของครู และหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหผ่านชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ

4. **ด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล** หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีรู้คุณค่าการใช้เทคโนโลยีที่มีต่อสังคมตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบกฎหมายของสังคม เข้าใจถึงผลกระทบ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด ปกป้องตนเองและองค์กรจากความเสี่ยงในการใช้สื่อออนไลน์ใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตบริหารจัดการควบคุมกำกับตนเอง และองค์กรทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีพฤติกรรมการใช้สื่อสังคมออนไลน์ได้เหมาะสม ประยุกต์ใช้ข้อมูลจากระบบไอซีที เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และนำการประชุมด้วยระบบทางไกลผ่านสัญญาณเครือข่ายมาใช้ในการทำงานได้

อย่างไรก็ตาม การปฏิรูปการศึกษานั้นถือว่ามีความสำคัญ และเป็นจุดเริ่มต้นก่อนที่จะมีการปฏิรูปประเทศในด้านต่างๆ เนื่องจากที่ผ่านมาปัญหาด้านการศึกษาถือว่าเป็นปัญหาที่ใหญ่มากมีความยืดเยื้อสั่งสมมานาน และไม่สามารถหาแนวทางในการแก้ไขได้ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จึงมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากในการบริหารสถานศึกษาเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น อันส่งผลต่อภาพลักษณ์ในการบริหารการศึกษาถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดีการจะประสบความสำเร็จ และหากสถานศึกษาใดมีผู้บริหารคุณลักษณะไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันย่อมเกิดปัญหาในสถานศึกษานั้นได้ เพราะสาเหตุสำคัญมาจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ในการศึกษาจึงไม่สามารถสร้างการยอมรับ และนิเทศผู้อื่นได้ รวมทั้งขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีที่มีต่อการศึกษา จึงยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ในการบริหารการศึกษา และพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความสามารถทางด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล เพื่อให้กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนำเสนอในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

บทสรุป

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยจะต้องมุ่งพัฒนาให้ครูมีความรู้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล และผู้เรียนมีคุณลักษณะตามมาตรฐานด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัล จากนั้นก็ต้องนำไปใช้ให้ทั่วทั้งสถานศึกษา และเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ยั่งยืน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ซึ่งหมายถึง การมีวัฒนธรรมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และในท้ายที่สุดจะทำให้สถานศึกษาการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ดังนั้น การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเอง จะต้องมีความรู้และทักษะมีความรู้ ในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจะสามารถรับมือกับผู้เรียนในยุคดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย และรวดเร็วได้เป็นอย่างดี อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของการศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในยุคดิจิทัลจึงต้องมีคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะ และบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). *แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- จุฬาลักษณ์ อักษรณรงค์ และกุลลาบ ปุริสาร. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 8(2), 183-184.
- ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรมพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7(1), 223 – 224.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 6(2), 214.
- ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร*.
- สรารุช นาแรมงาม. (2561). *ผู้นำกับการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2563). *คุณลักษณะยุคดิจิทัล*. <http://www.trueplookpanya.com//knowledge>.
- Eric Sheninger. (2019 : 78-79). *Digital Leadership : Changing Paradigms for Changing Times*. (2nd edition). California : SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.
- Flanagan, L., & Jacobsen, M. (2003). Technology leadership for the twenty-first century principal. *Journal of Educational Administration*, 41(2), 124-142.
- Gardner, H. (2006). *Five minds for the future*. Boston : Harvard Business School.
- Kerdtip, C. (2006). *Development model of education technology leadership for school administrators under the office of basic education commission in southern Thailand*. (Doctoral Dissertation). Thailand: Songkla University.
- Nak Ai, N. (2006). *The factors of E-leadership characteristics and factors affecting E-Leadership effectiveness for basic education principals*. (Doctoral Dissertation). Bangkok: Srinakharinwirot University.
- Stewart M. (2015). The Language of Praise and Criticism in a Student Evaluation Survey. *Studies in Educational Evaluation*, 45(1), 1-9.



- Stodd, J. (2014). *10 Reasons for social leadership*. Retrieved August 1, 2019, from <https://julianstodd.wordpress.com/2016/07/09/10-reasons-for-social-leadership/>
- Woodward, O., & DeMille, O. (2015). *What is social leadership?* Retrieved August 1, 2020, from <http://www.thesocialleader.com/socialleadership>.
- World Economic Forum. (2022). *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>