

5D MODEL Digital Leadership and Educational Administration

Kunlathida Nhunumnuan ^{1*}, Saruthipong Bhuwatvaranon ² and Mudchalin Pholkla ³

¹ Graduate student in Educational Administration, Faculty of Education, Songkhla Rajabhat University

² Assistant Professor Dr., Lecturer in Educational Administration Program, Faculty of Education, Songkhla Rajabhat University.

³ Dr., Lecturer in the Faculty of Humanities and Social Sciences, Songkhla Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: aunging2507@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the concepts, significance, and components of digital leadership among school administrators in the 21st century, an era characterized by rapid technological and digital changes that directly impact educational management. School administrators must possess digital leadership skills to drive their organizations to adapt and respond effectively to these changes. The analysis indicates that digital leadership is not only a crucial tool for improving educational quality but also a guideline for achieving flexible, modern, and sustainable management capable of addressing future challenges.

The study introduces a insight: the Digital Leadership Model for School Administrators (DLSA), which connects key aspects of digital leadership, including (1) digital vision, (2) digital culture building, (3) digital communication, (4) digital learning, and (5) digital-driven organizational development. This model emphasizes the role of administrators as leaders who leverage technology and innovation to enhance school management, enabling organizations to respond efficiently and adapt to rapid changes.

Keywords: Digital Leadership, School Administrators, technology

5D MODEL ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

กุลธิดา หนูนุ่มนวล^{1*}, ศรุตินงค์ ภูวพัชรวรานนท์² และ มุจรินทร์ ผลกล้า³

¹ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

² ผศ.ดร.อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

³ อ.ดร.อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

* Corresponding author. E-mail: aunging2507@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิด ความสำคัญ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลที่ส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารไม่เพียงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ยังเป็นแนวทางที่ช่วยให้การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่น ทันสมัย และสามารถรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

โดยผู้เขียนได้ค้นพบองค์ความรู้ คือ โมเดลภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (Digital Leadership Model : 5D) เป็นแนวคิดใหม่ที่เชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) (2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture Building) (3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) (4) ด้านการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning) (5) ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล (Digital-Driven Organizational Development) โดยเน้นให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนองค์กร ให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา, เทคโนโลยี

© 2025 JISSD: Journal of Creative Education Research and Development

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล ซึ่งสถานศึกษาเป็นหน่วยแรก ๆ ในการเตรียมผู้เรียนให้สามารถปรับตัวและอยู่รอดในความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง (บุญณัฐฐา มาเชค, 2565) ข้อมูลที่นำเสนอไปข้างต้นไม่ใช่สูตรสำเร็จสำหรับสถานศึกษา แต่เป็นโจทย์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนและขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในยุคดิจิทัล ระบบบริหารจัดการที่ดีไม่เพียงสนับสนุนภาพลักษณ์ของสถานศึกษาเท่านั้น แต่ยังช่วยให้นักเรียนและผู้ปกครองมั่นใจว่าสถานศึกษาได้ก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ และมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ (บุญณัฐฐา มาเชค, 2565) ในยุค Digital Disruption การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง โดยเทคโนโลยีใหม่และแหล่งข้อมูลมหาศาลสามารถเข้าถึงได้อย่างง่ายดายผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้รูปแบบการทำงานและการใช้ชีวิตเปลี่ยนไปอย่างไม่อาจคาดเดาได้ (พิชญ์สินี มะโน, 2562) ปรากฏการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ และรวมถึงการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด และแนวทางในการบริหารจัดการเรียนรู้ให้ทันต่อสถานการณ์ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา และสามารถจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและทันสมัยได้อย่างยั่งยืน (สุจิตรา ไอสถอภีรักษ์ สาริศา เจนเขว่า เสน่ห์ ภูิกาวงค์ และจันทร์ทิพย์ ทวีสินธิสุทธิ, 2565)

ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารองค์กร มีวิสัยทัศน์ และสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการสื่อสาร การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการทำงาน

ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดาวรุ่งวรรณ ธิวิลการ, 2564) ทั้งนี้ การจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา ในยุคดิจิทัลมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่หลากหลาย สามารถสร้างองค์ความรู้ ผักผ่อน และต่อยอดไปสู่ การสร้างสรรค์ผลงาน ผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมใหม่ ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างรายได้และการเรียนรู้ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำดิจิทัลที่เหมาะสมจะช่วยให้สถานศึกษาปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วทันสมัย และยั่งยืน อีกทั้งยังสามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัล

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล ผู้เขียนได้ศึกษาความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ด้วยกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กรณีฐฐ์ ตาแปง (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลหมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทเกี่ยวกับการบริหารจัดการในสถานศึกษาโดยการส่งเสริม กระตุ้นใ ในสถานศึกษาได้รู้เท่าทันถึงเทคโนโลยีพร้อมขับเคลื่อนการใช้องค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม สมัยใหม่ให้ดำรงอยู่และแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลลิตา สมใจ (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลหมายถึง ทักษะและกรอบ ความคิดที่จะเอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรนำพา สมาชิกอื่นในองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัล ได้ในการจัดการศึกษาและรู้จักนำความรู้ความรู้อเหล่านั้นไปบูรณาการกับการจัดการศึกษาและบริหาร การศึกษาให้เป็นหนึ่งเดียวอย่างมีความหมายบนพื้นฐานของทฤษฎี ตลอดจนใช้อิทธิพลอำนาจและจูงใจให้ ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีไปบูรณาการในการจัด การศึกษาให้มีประสิทธิผล

รุจาภรณ์ ลักษณะดี (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะความสามารถและพฤติกรรมแสดงออกในการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี อิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียน ในการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การบริหารงานโดยใช้ ข้อมูลสารสนเทศการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการเรียน การสอน และการมีจริยธรรมในการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรม ดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการนำองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ซึ่งทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบ และส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

American Library Association (2012) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้สารสนเทศในการสื่อสารเพื่อค้นหา ประเมินสร้าง และสื่อสารสารสนเทศ ซึ่งเป็นความสามารถที่ต้องใช้พื้นฐานของทั้งความรู้และทักษะ

Petry (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง สิ่งที่เกิดจาก สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ ด้วยสภาพแวดล้อมในยุคที่ซับซ้อนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้นำไปสู่ความท้าทายด้านภาวะผู้นำใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารต้องมีตัวเลือกต่างๆ ที่จะทำให้องค์กรก้าวทัน ซึ่งภาวะผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมี การกระจายอำนาจ และควรใช้ความสามารถและสติปัญญาของคนในองค์กรอย่างมีส่วนร่วม

Hughes (2017) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบดิจิทัลว่า หมายถึง การฝัง ความคิดแบบดิจิทัลเป็นวิธีการทำงานทั้งองค์กร โดยต้องมุ่งเน้นอย่างไม่ลดละในการทำสิ่งๆขึ้น สำหรับ ผู้ใช้ทุกระดับในองค์กร การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างการทำงานร่วมกันและตอบสนอง เฉลิมฉลองการเปลี่ยนแปลงและความล้มเหลว รวมทั้งการแสดง ความกล้าหาญ ความเห็นอกเห็นใจ และความอ่อนน้อมถ่อมตนในขณะที่ทำงานด้วยความเร็ว ที่เร็วกว่าองค์กรขนาดใหญ่ อย่างเช่น องค์กรแบบราชการหรือที่เคยเป็น

จากการวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และกรอบความคิดของผู้บริหารหรือผู้นำ ที่แสดงออกถึงอิทธิพลในการ ขับเคลื่อนและบริหารจัดการองค์กรให้ สามารถอยู่รอดและแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การขับเคลื่อนนี้ดำเนินการโดยใช้ เทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัล และข้อมูลสารสนเทศ เป็นกลไกสำคัญ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ และการบริหารงาน อย่างเป็นระบบ ทั้งยังรวมถึงการมีบทบาทในการ ส่งเสริม กระตุ้น และจูงใจ ให้บุคลากรรู้เท่าทัน และสามารถ บูรณาการ การใช้ เทคโนโลยีในการเรียนการสอนหรือการดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งเสริมความ คล่องตัว การทำงานร่วมกัน และการมีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล

บทบาทของนักบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล จะต้องสามารถอำนวยความสะดวก สนับสนุน ส่งเสริมและเข้าร่วม การ แข่งขันขั้นสูง ท่ามกลาง กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไข การปรับเปลี่ยนการแข่งขันเพื่อการสร้างข้อได้เปรียบ ซึ่งความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลตามทัศนะของนักทฤษฎีและ นักวิชาการ ประกอบด้วยดังนี้

กัญญรัตน์ สุขแสน (2563) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำ ในยุคดิจิทัลนั้น ผู้นำต้องสามารถปรับเปลี่ยน องค์กรให้สามารถรองรับการทดลองให้ ได้มากขึ้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องปรับตัววัฒนธรรมและวิธีการบริหาร โดยสามารถใช้ กระบวนการหลาย ๆ อย่างเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา และพิจารณาว่า กระบวนการมีความเหมาะสมอย่างไรและผู้นำ องค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานสามารถ จะทำอะไรที่แตกต่าง และใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ทุกส่วนขององค์กรสามารถ ถูก ทดลอง เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการผลักดันให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่เพิ่มขึ้น

จิระนันท์ มุลมาต (2564) กล่าวว่าความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมี ภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นผู้วิสัยทัศน์สามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบุคลากรและสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา ผู้บริหารดังกล่าวมีความเข้าใจความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมเรียนรู้ การนำแพลตฟอร์มมาใช้ในการบริหาร โดยเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้นำที่ใช้การสั่งการมาเป็นการโค้ชและให้คำแนะนำ มี ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน รวมถึงใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างสารสนเทศที่ใช้ร่วมกันได้ในหลายกลุ่มงาน ของสถานศึกษา โดยไม่สร้างภาระแก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งยังสามารถนำสารสนเทศที่ได้มาปรับปรุงและใช้ประโยชน์ได้ อย่างเป็นระบบ

ดาวรอรณ ฤวิลการ (2564) กล่าวว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุค ดิจิทัลอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นความสามารถในการตระหนักถึงความรู้ (Understand), ประเมิน (Evaluate), จัดการ (Manage) และใช้ (Use) สารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงมีความสามารถ ในการประเมินและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของตนให้ก้าว ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวล้ำทางดิจิทัลอยู่เสมอ

พิชญ์พิมล สุนทรวงศ์ (2565) กล่าวว่าความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงความ รับผิดชอบของผู้นำที่มี ภาวะผู้นำ และเป็นที่ต้องการของสังคมในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้น และ เอื้ออำนวยให้ เกิดการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ของคนและการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น และผู้นำจะต้องสามารถเปลี่ยนแปลงความต้องการที่ตอบสนองและแนวทางให้ องค์กรประสบความสำเร็จพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

ดังนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องจากเป็น กลไกหลักในการนำพาองค์กรให้สามารถ ปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวล้ำทางดิจิทัลอยู่เสมอ เพื่อสร้างข้อ ได้เปรียบ ในการแข่งขันภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ความสำคัญดังกล่าวสะท้อนผ่านการที่ผู้นำจะต้องมี วิสัยทัศน์ และความเข้าใจ ในเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเน้นความสามารถในการ ตระหนักถึงความรู้, ประเมิน, จัดการ, และใช้สารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณ เพื่อนำมา ปรับปรุงและใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงการใช้ เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกและ สร้างสารสนเทศที่ใช้ร่วมกันได้ นอกจากมิติของการบริหารจัดการแล้ว ภาวะผู้นำดิจิทัล ยังมีความสำคัญในการ เปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำ ให้มีความยืดหยุ่น โดยเปลี่ยนจากการสั่งการมาเป็นการ โค้ชและให้

คำแนะนำ เพื่อกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากร พร้อมทั้งต้อง สนับสนุนให้เกิดการทดลอง และใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

1.3 คุณลักษณะผู้นำดิจิทัล มีนักวิจัยและนักวิชาการศึกษา ได้กล่าวถึงคุณลักษณะและทักษะของผู้นำ ไว้ดังนี้

ปฏิธาน มหิเมือง (2565) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษา และต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารการใช้การเพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการสถานศึกษา

มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา (2567) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ อย่างหลากหลายจึงควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล เป็นความสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนมีแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล เป็นการสร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นปกติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในการเรียนรู้

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมีอาชีพกล่าวคือการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างมีอาชีพให้กับผู้เรียน การสร้างเสริมพลังอำนาจให้กับครูผู้สอนและบุคลากรในการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลต่าง ๆ

4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบคือการส่งเสริมความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลและการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยการใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารการศึกษา

5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล การเป็นแบบอย่างที่ดีสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในประเด็นทางจริยธรรมกฎหมายและสังคมตลอดจนความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อวิวัฒนาการของวัฒนธรรมของสังคมดิจิทัล

เจริญ ภูวิจิตร (2566) ศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำดิจิทัลมีทั้งหมด 9 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะหลักคิดด้านจริยธรรม
2. ทักษะความสามารถในการสื่อสาร
3. ทักษะความสามารถในการปรับตัว
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม AI
5. ทักษะกระตุ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลง
6. ทักษะเชื่อใจและปล่อยวาง
7. ทักษะวิชาการ
8. การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ
9. ทักษะของนักสำรวจ

จากการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำดิจิทัล สรุปได้ว่า คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลตามแนวคิดของ ปฏิธาน มหิเมือง, มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา และ เจริญ ภูวิจิตร คือการผสมผสานบทบาทการเป็นผู้บริหารยุคใหม่กับการเป็นผู้สร้างสรรค์ทางสังคม โดยผู้นำต้องให้ความสำคัญกับ สามแกนหลัก ดังนี้

1. ผู้นำต้องมีความสามารถในการ บริหารจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลสารสนเทศ โดยมีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารในการ สร้างระบบฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการ ตัดสินใจในการบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องดำเนินการ ปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ผ่านการใช้และ วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ อย่างต่อเนื่อง

2. ผู้นำต้องยึดมั่นใน มิติทางจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อ แสดงออกถึง ทักษะหลักคิดด้านจริยธรรม และทำหน้าที่เป็น พลเมืองในยุคดิจิทัล ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบต่อ ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงประเด็นทางจริยธรรม กฎหมาย และสังคมที่เกี่ยวข้อง

3. ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นผู้ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ผ่านการมีทักษะกระตุ้น เพื่อการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการ สร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย นอกจากนี้ยังต้องสร้างสรรค์ พลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้กลายเป็น วัฒนธรรมในการเรียนรู้ และ สร้างเสริมพลังอำนาจให้กับครูผู้สอน เพื่อให้สามารถจัดการ เรียนรู้โดยใช้นวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างมืออาชีพ

1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งมีนักวิชาการได้สรุปไว้ ดังนี้

ภานุมาศ จันทศรี (2562) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล พบว่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสื่อสารเชิงดิจิทัล
2. การสร้างวิถีการเรียนรู้เชิงดิจิทัล
3. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ
4. การสร้างวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล

กัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้
4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร
5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล

กันตชาติ กุดนอก (2565) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์เทคโนโลยีดิจิทัล
2. การสนับสนุนการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
3. จริยธรรมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
4. การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในด้านการบริหารงาน
5. การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในวัดและประเมินผล

วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ พบว่า องค์ประกอบสำคัญ สามารถจัดกลุ่มได้เป็น 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Visionary Leadership)
2. ความรู้และความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy and Competence)
3. การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital Communication)
4. การส่งเสริมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Promoting Digital Learning Culture)
5. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูล (Data-Driven Leadership) สถานศึกษา
6. จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยี (Digital Ethics and Responsibility)

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ศึกษาความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

สุกฤตยา ปงกันทา (2561) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายรับการแต่งตั้ง และเป็น ผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำและมีอำนาจในการอำนวยการ ๆ ของสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแล ให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผนและนโยบายที่ วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศรีธัญญา น้อยพิมาย (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสำคัญใน การดำเนินงาน กำกับ ควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตาม ภารกิจของสถานศึกษาบรรลุ วัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยใช้ภาวะผู้นำทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้าง พลังแห่งกระบวนการทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือ ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความ เต็มใจ และเต็ม ความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วชิรวิทย์ สุราสา และ เอกราช โขจิตพิมานเวช (2566) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่มีบทบาทรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายใต้หลักนิติธรรมและคุณธรรมจริยธรรม

จากการศึกษาความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งให้มีบทบาทความรับผิดชอบและอำนาจในการบริหารจัดการสถานศึกษา (ทั้งของรัฐและเอกชน) โดยมีหน้าที่หลักในการ กำกับ ควบคุมดูแล บริหาร และ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานและภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ แผนงาน และนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และอยู่ภายใต้หลักนิติธรรมและคุณธรรมจริยธรรม

2.2 ความสำคัญของการบริหารศึกษา

อนุกิต สุขกสิ (2560) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็น กระบวนการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน และคุณภาพให้แก่เยาวชนที่จะทำให้เกิดการพัฒนาใน ทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561) กล่าวไว้ ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือการมีบทบาทในการบริหารจัดการการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดีคนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จากการวิเคราะห์ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การเป็นกระบวนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งต้องอาศัยการ ร่วมมือกันวางแผน ระหว่างผู้บริหาร ครู และชุมชน เพื่อให้ การดำเนินงานบรรลุ มาตรฐานและคุณภาพ ที่กำหนดไว้ตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาเยาวชนให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

การสังเคราะห์ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจากทั้ง 10 แหล่ง เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ดังแสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ความถี่ขององค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	วิรากร เจริญเชื้อ (2565)	เนตรชนก แก้วกรม (2565)	กนิษฐิกา พรหมมาพย์ (2566)	พิมพ์ลา อำนาง (2566)	ภูริรัตน์ สุโกใส (2566)	ลัทธวารณ วงษ์โพย (2566)	วราวุฒิ ไชยสัตย์ (2566)	อดุลย์ วรรณปะปะกะ (2566)	โรจนศักดิ์ อินทนน (2566)	Sullivan L. (2018)	ความถี่
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10*
2. ด้านการเรียนรู้ดิจิทัล	✓				✓	✓		✓		✓	5*
3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	✓	✓		✓	✓		✓	✓			6*
4. ด้านการสื่อสารดิจิทัล	✓			✓	✓	✓	✓			✓	6*

ภาวะผู้นำดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	วิรากร เจริญเชื้อ (2565)	เนตรชนก แก้วกรม (2565)	กนิษฐิกา พรหมวาทย (2566)	พิมพ์ลา อำนาจ (2566)	ภูริรัตน์ สุกใส (2566)	ลัทธวรรณ วงษ์โพย (2566)	วรวิทย์ ไชยสัตย์ (2566)	อดุลย์ วรรณะปะกะ (2566)	โรจนศักดิ์ อินทนน (2566)	Sullivan L. (2018)	ความถี่
5. ด้านการทำงานร่วมกัน						✓			✓		3
6. ด้านนวัตกรรมดิจิทัล	✓					✓			✓		3
7. ด้านทักษะการใช้ดิจิทัล			✓				✓	✓	✓		4
8. ด้านการสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้			✓	✓					✓		3
9. ด้านการเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล				✓							2
10. ด้านการสร้างโอกาส											1
11. ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล	✓	✓			✓		✓	✓			5*
12. ด้านการเป็นพลเมืองดิจิทัล			✓								1
13. ด้านการเป็นผู้นำดิจิทัล							✓				1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลโดยพิจารณาจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่ผ่านมา จำนวน 10 เรื่อง ได้แก่ งานวิจัยของ วิรากร เจริญเชื้อ (2565), เนตรชนก แก้วกรม (2565), กนิษฐิกา พรหมวาทย (2566), พิมพ์ลา อำนาจ (2566), ภูริรัตน์ สุกใส (2566), ลัทธวรรณ วงษ์โพย (2566), วรวิทย์ ไชยสัตย์ (2566), อดุลย์ วรรณะปะกะ (2566), โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) และ Sullivan (2017) ซึ่งผู้เขียนใช้เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องและครอบคลุมกับแนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่าได้องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

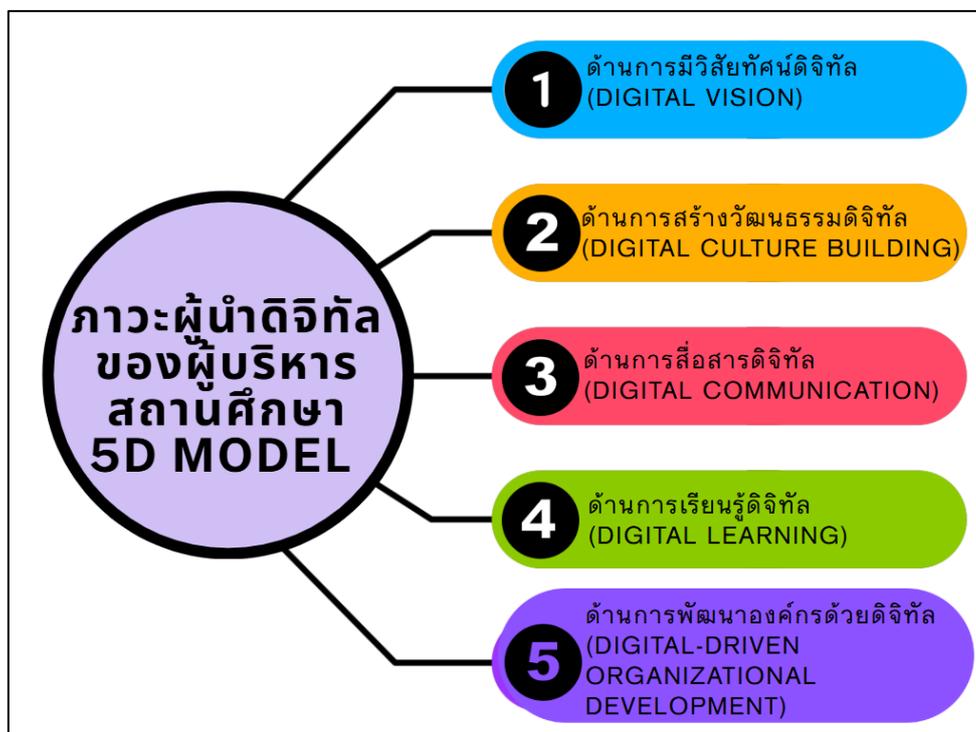
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คิดเป็นร้อยละ 100
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล คิดเป็นร้อยละ 60
3. ด้านการสื่อสารดิจิทัล คิดเป็นร้อยละ 60
4. ด้านการเรียนรู้ดิจิทัล คิดเป็นร้อยละ 50
5. ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล คิดเป็นร้อยละ 50

ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรต้น ตัวแปรตามและบริบท จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบดังนี้

- (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision)
- (2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture Building)
- (3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication)
- (4) ด้านการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning)
- (5) ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล (Digital-Driven Organizational Development)

ข้อค้นพบหรือองค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้ใหม่โดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) ผู้บริหารสามารถมองเห็นแนวทางและเป้าหมายของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และวางแผนการพัฒนางองค์กรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี (2) ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture Building) ผู้บริหารสามารถสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมภายในสถานศึกษา (3) ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) ผู้บริหารสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองผ่านช่องทางดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ด้านการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning) ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง (5) ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัล (Digital-Driven Organizational Development) ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร โดยสรุปเป็นรูปแบบ (Model) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1: โมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา : 5D MODEL

ที่มา : กุลธิดา หนูนุ่มนวล (2568)

บทสรุป

จากการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision) ผู้บริหารสามารถมองเห็นแนวทาง และเป้าหมายของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และวางแผนการพัฒนางองค์กรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture Building) ผู้บริหารสามารถสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมภายในสถานศึกษา ด้านการสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) ผู้บริหารสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองผ่านช่องทางดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital

- เดือนใจ ไพคำนาม. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- บุญณัฐมา มาเชค. (2565). *การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล*. (ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- พิชญ์พิมล สุนทรวงศ์. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- พิชญ์สินี มะโน. (2562). ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption ต่อการศึกษา. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 18(1), 1-10.
- ภานุมาศ จันทร์ศรี. (2562). *โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- รุจาภรณ์ ลักษณะดี. (2565). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก).
- ลลิตา สมใจ. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- วชิรวิทย์ สุราสา และเอกราช ไชยิตพิมานเวช. (2565). ผู้บริหารที่นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จบนวิถีแห่งความเปลี่ยนแปลง. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 5(2), 186-201.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2*. (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).
- สุจิตรา ไอสถอภีรักษ์, สาริตา เจนเข้ว่า, เสน่ห์ ฎีกาวงค์ และจันทร์ทิพย์ ทวีสินธิสุทธิ์. (2565). *การบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุค Digital Disruption*. วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 74.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ*. (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุธีรา สู้ภัยพาล. (2558). *บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- อนุชิต สุขกลี. (2560). *การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- American Library Association. (2012). *Title of the ALA report* (p. 13). Place of publication: Publisher.
- Hodgetts, R. M. (1999). *Management theory, process and practice* (C. Çetin & E. C. Mutlu, Trans.). Beta Printing Distribution Inc.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2017). *Leadership: Enhancing the lessons of experience* (p. 12). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Petry, T. (2016). *Digital leadership: Erfolgreiches führen in Zeiten der digital economy* (p. 34). Freiburg: Haufe-Lexware.