

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

The Leadership of School Administrators on Learning Development in Digital Era

กิตติ สมอุมจารย์¹

Kitti Somumjarn¹

Received: January 03, 2025; Revised: April 10, 2025; Accepted: May 26, 2025

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการชี้นำและส่งเสริมบุคลากรให้มีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์กรและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยใช้กลยุทธ์บริหารที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ทั้งนี้ การพัฒนาการเรียนรู้ยุคดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการศึกษาแบบดิจิทัล ซึ่งส่งผลต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรทุกฝ่ายในการปรับตัวและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี พร้อมทั้งสร้างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง บทความฉบับนี้มุ่งนำเสนอประเด็นหลัก 3 เรื่อง ได้แก่ (1) ความหมายและแนวคิดของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการชี้นำและส่งเสริมบุคลากรให้มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้สู่ความยั่งยืนและนวัตกรรมทางการศึกษา (2) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2) บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ข้อมูลเชิงระบบ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในองค์กร 4) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล และ (3) วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน 2) การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรม 3) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ และ 4) การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, การเรียนรู้ยุคดิจิทัล

¹ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม, โรงเรียนสารคณวิทยา, สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 7

¹Teacher, Sarakhunwittaya School, The Office of Phrapariyattidhamma General Education Area 7

* Corresponding Author e-mail: kittisumjarn@gmail.com*

Abstract

Educational leadership refers to guiding and empowering personnel toward shared goals in order to develop the organization and create a learning-conducive environment through effective and sustainable management strategies. In this context, the advancement of digital-age learning is a critical factor in enhancing educational quality. School administrators play a key role in driving the transition toward digital education, which affects teachers, students, parents, and all stakeholders in adapting and developing technological skills. Moreover, it involves fostering leadership and a learning culture that embraces continuous change. This article presents three main issues: (1) *The meaning and concept of educational leadership*, which involves the process of guiding and supporting personnel toward shared objectives to promote organizational and educational development for sustainability and innovation; (2) *The characteristics of school administrators in the digital era*, including: 1) Vision and the ability to lead change, 2) Effective management and data-informed decision making, 3) Encouraging participation and collaboration within the organization, 4) Building a culture of continuous learning and development, and 5) Digital leadership and (3) *An analysis of the roles of school administrators in advancing digital-age learning*, comprising: 1) Setting the school's vision and goals, 2) Promoting active learning and innovation, 3) Developing an organizational culture that supports learning, and 4) Utilizing technology to enhance learning.

Keywords: Leadership, School administrators, Learning in the digital era

บทนำ

ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ระบบการเรียนรู้ได้เปลี่ยนผ่านจากรูปแบบดั้งเดิมที่เน้นครูเป็นศูนย์กลาง ไปสู่การเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการเข้าถึงองค์ความรู้ (Prensky, 2001) ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคลได้มากยิ่งขึ้น (Siemens, 2005) ในขณะเดียวกัน เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในภาคการศึกษา โดยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อออกแบบกิจกรรมและเนื้อหาที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ ความถนัด และความสนใจเฉพาะบุคคล ซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (personalized learning)

และช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (Luckin et al., 2016) ขณะเดียวกันกระแส Digital Disruption ได้ท้าทายโครงสร้างและบทบาทของระบบการศึกษาแบบดั้งเดิม โดยเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้จากการอยู่ในห้องเรียนสู่ระบบการเรียนรู้แบบเปิด ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและแอปพลิเคชันที่ทันสมัย ซึ่งช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลา พื้นที่ และโครงสร้างทางสังคม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียม (UNESCO, 2022) สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงเปลี่ยนบทบาทของครู แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการนำพาวงศ์การศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ในประเทศไทย การพัฒนาทักษะดิจิทัลได้รับการผลักดันผ่านนโยบายการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเตรียมคนไทยสู่สังคมฐานความรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) อย่างไรก็ตามการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในภาคการศึกษายังเผชิญความท้าทาย เช่น ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรทางดิจิทัล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการขาดทักษะดิจิทัลที่จำเป็นในการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ (Anderson & Rainie, 2018) สิ่งเหล่านี้สะท้อนความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการออกแบบนโยบายและวางแผนพัฒนาที่รอบด้านเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ในส่วนของภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) ที่ไม่เพียงแต่เน้นการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนเท่านั้น แต่ยังต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สนับสนุนการพัฒนาครู บุคลากร และนักเรียนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ (จิราภรณ์ มั่งคั่ง, 2560) ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เชิงรุก (active learning) และนวัตกรรมทางการศึกษา เช่น การบูรณาการการเรียนรู้แบบ STEAM และการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

ด้วยเหตุนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา และมุ่งเน้นในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณธรรม และส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล บทความนี้มุ่งศึกษาและวิเคราะห์บทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และเสนอบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถขับเคลื่อนการศึกษาให้ทันต่อความท้าทายในโลกอนาคต

1. ความหมายและแนวคิดของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการชี้นำ ส่งเสริม และจูงใจบุคคลภายในองค์กรให้มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Yukl, 2013) ซึ่ง Northouse (2022) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือและมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องสามารถชี้นำ สร้างแรงจูงใจ และบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และในบริบท

ของการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (สุภาพร ภูผา, 2560) โดยเน้นการพัฒนาครู บุคลากร และนักเรียนอย่างเป็นระบบ (ภาวิณี สงวนวงศ์, 2562) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทักษะและกลยุทธ์เพื่อบริหารจัดการบุคลากร นักเรียน และทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (จิราภรณ์ มั่งคั่ง, 2560) ผู้นำในบริบทนี้ต้องมีความสามารถในการกำหนดทิศทาง วางแผนพัฒนา และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม (สมหมาย อ่อนศรี, 2561)

ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกระบวนการชั้นนำ ส่งเสริม และจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาให้มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาครู บุคลากร รวมถึงนักเรียนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังรวมถึงการใช้ทักษะและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการบุคลากร นักเรียน และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดทิศทาง วางแผนพัฒนา และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม

การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน และประสิทธิภาพขององค์กรการศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันส่งผลต่อวิธีการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง การจัดการ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ และภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ เป็นแนวคิดสำคัญที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายขององค์กรและบุคลากร การทำความเข้าใจแนวทางภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบจะช่วยให้สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เขียนจึงนำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 3 ข้อ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นแนวทางการบริหารที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจภายในในการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร (Bass & Riggio, 2006) ผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม การเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็งในสถานศึกษา (Leithwood & Jantzi, 2000) ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยเน้นการให้คำปรึกษาและสนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพ นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผ่านการกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมการเรียนรู้ (Hallinger, 2003) ผู้บริหารลักษณะนี้จึงเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในองค์กรการศึกษา ในทางปฏิบัติผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมักจะส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน และผู้ปกครองในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จใน

ระดับนานาชาติมักมีผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ขององค์กรเข้ากับนโยบายการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Fullan, 2001) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ผ่านการสร้างแรงบันดาลใจและการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็งในองค์กรการศึกษา

2) ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ (Transactional Leadership) เป็นแนวทางการบริหารที่เน้นการใช้ข้อตกลงหรือสัญญาในการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยเน้นการตอบแทนเชิงบวกสำหรับการทำงานที่สำเร็จและการลงโทษสำหรับข้อผิดพลาดหรือการละเมิดข้อตกลง (Bass, 1990) ผู้บริหารที่มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการจะเน้นการควบคุม การจัดการงานตามโครงสร้าง และการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Yukl, 2013) ผู้นำเชิงปฏิบัติการมักใช้กลยุทธ์การจูงใจผ่านรางวัลและการเฝ้าติดตามผลงานอย่างใกล้ชิดเพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร ตัวอย่างเช่น การมอบหมายงานพร้อมขอบเขตที่ชัดเจนและการกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดผลได้ (Robbins & Judge, 2019) ผู้นำลักษณะนี้มักเหมาะสำหรับการบริหารงานในสถานการณ์ที่ต้องการเสถียรภาพและความต่อเนื่องของการดำเนินงานมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดของภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการคือการขาดแรงจูงใจเชิงลึกในการกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์หรือการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมในระยะยาว (Bass & Avolio, 1993) จึงมีการแนะนำให้ผู้นำควรใช้ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างความเสถียรกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยใช้รางวัลและการควบคุมอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเหมาะกับสถานการณ์ที่ต้องการเสถียรภาพและความต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดคือไม่สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์หรือการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวได้ จึงควรใช้ร่วมกับภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเพื่อความสมดุลในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

3) ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นแนวคิดที่เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และบทบาทความเป็นผู้นำไปยังบุคลากรหลายระดับในองค์กร เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน (Spillane, 2006) แนวทางนี้มีพื้นฐานอยู่บนความเชื่อว่าภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะผู้บริหารระดับสูง แต่สามารถกระจายไปยังครูและบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาได้ ผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจจะเน้นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร และการส่งเสริมการทำงานร่วมกันผ่านการมอบหมายบทบาทที่ชัดเจนและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง (Harris, 2014) ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักมีการจัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงานเพื่อนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (Leithwood, Mascal, & Strauss, 2009) ข้อดีของภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจคือการเพิ่มความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การนำแนวทางนี้ไปใช้จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากร

(Spillane, 2006) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการกระจายบทบาทความเป็นผู้นำไปยังบุคลากรทุกระดับ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารจึงต้องสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง แนวทางนี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และนวัตกรรม แต่ต้องอาศัยการสื่อสารที่ดีและความไว้วางใจภายในองค์กร

ดังนั้นกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งได้ 3 แบบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรและองค์กรอย่างยั่งยืน 2) ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ เน้นการใช้ข้อตกลงและการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ควบคุม จัดการงาน และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะกับสถานการณ์ที่ต้องการความเสถียร แต่ขาดแรงกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ เน้นการกระจายอำนาจและบทบาทผู้นำไปยังบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และนวัตกรรม แต่ต้องมีการสื่อสารที่ดีและความไว้วางใจระหว่างกัน

2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

ในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อทุกมิติของสังคม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในด้านการจัดการศึกษา การเรียนรู้ และการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงบทบาทการควบคุมหรือสั่งการเท่านั้น หากแต่รวมถึงการเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กรการศึกษา คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ผู้เขียนจึงสรุปจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทั้ง 3 แนวคิด และได้สังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำและนำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลได้ ดังภาพ 1



ภาพ 1 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

1) วิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี ตลอดจนใช้วิสัยทัศน์นั้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจภายใน และพร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการนำนวัตกรรมการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษา

2) บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ข้อมูลเชิงระบบ (Managing Effectively and Utilizing Systematic Data) แม้การเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งสำคัญ แต่เสถียรภาพและประสิทธิภาพในการบริหารงานก็เป็นหัวใจในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ (Transactional Leadership) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ใช้เครื่องมือดิจิทัลในการวางแผน ติดตาม และประเมินผล ตลอดจนสร้างแรงจูงใจผ่านรางวัลและการกำกับดูแลที่เหมาะสม ซึ่งมีประโยชน์อย่างมากในบริบทของสถานศึกษาที่ต้องการความต่อเนื่องและมาตรฐานในการดำเนินงาน

3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในองค์กร (Promoting Participation and Collaboration within the Organization) จากแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำไม่ได้อยู่เพียงในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่สามารถกระจายออกไปสู่ครูและบุคลากรในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบร่วม และการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การตัดสินใจร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารภายในองค์กร

4) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Cultivating a Culture of Continuous Learning and Development) ในยุคดิจิทัลผู้บริหารต้องส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรดิจิทัลเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ออนไลน์ การเข้าร่วมชุมชนวิชาชีพ หรือการเรียนรู้แบบเปิด (Open Learning) ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของครูและกระบวนการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

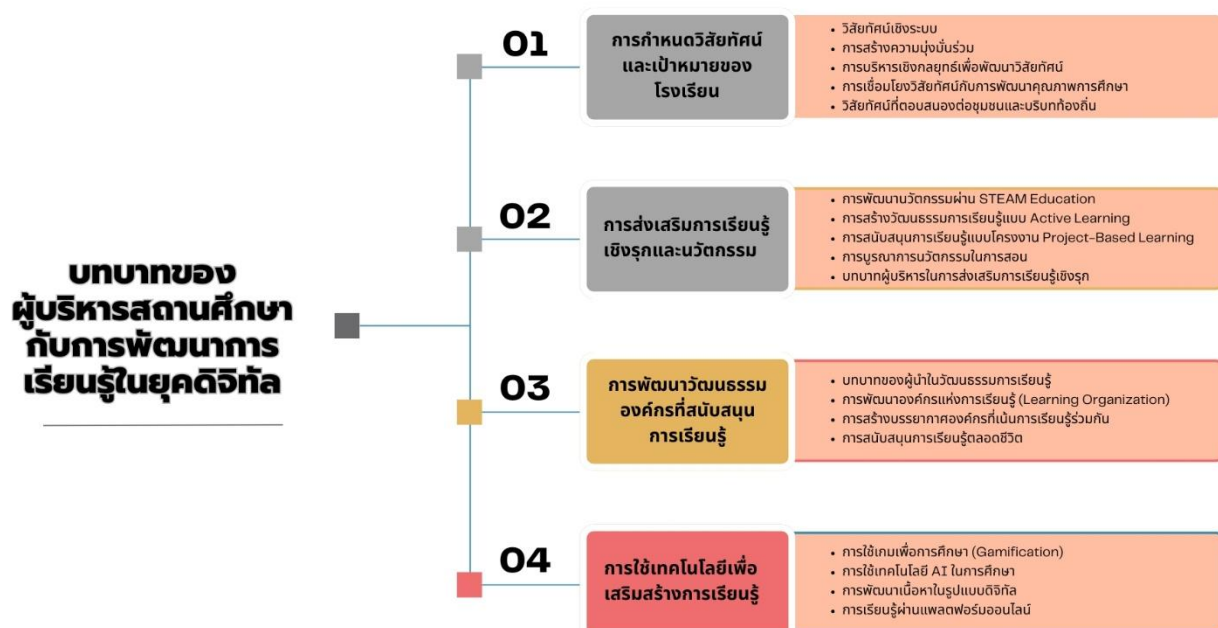
5) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) ในยุคดิจิทัลผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรเป็นต้นแบบในการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ปลอดภัย และมีจริยธรรม รวมถึงสามารถจัดสรรทรัพยากรดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการสื่อสารภายในองค์กรการศึกษา

3. วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Digital Learning) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตในการจัดการศึกษา ช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา เพิ่มความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับความต้องการเฉพาะบุคคล (Means, Bakia, & Murphy, 2014; Siemens, 2005) ตัวอย่างการเรียนรู้ เช่น

การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) และการเรียนรู้แบบกลับทาง (Flipped Classroom) ที่เน้นการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Bishop & Verleger, 2013) แม้การเรียนรู้ดิจิทัลจะเปิดโอกาสมากขึ้น แต่ก็ยังมีความท้าทาย เช่น ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลและการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จำเป็น (Van Dijk, 2020; Jones & Hafner, 2021) ดังนั้น การเรียนรู้ยุคดิจิทัลจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ใช้ประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน

บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน และให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และสามารถวัดผลได้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ (Sergiovanni, 2006) รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรม โดยสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมในชั้นเรียน (Fullan, 2016) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีบทบาทในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของครูและบุคลากร (Deal & Peterson, 2009) และสุดท้ายคือการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ และพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียน (Warschauer, 2003) ซึ่งกล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ คือผู้ที่สามารถนำพาโรงเรียนไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ดังนั้น การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกำลังหลักในการผลักดันและกำหนดทิศทางการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ระบบการศึกษาแบบดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม โดยการขับเคลื่อนนี้ส่งผลกระทบต่อทุกกลุ่มภายในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นครูที่จำเป็นต้องปรับแนวทางการสอนและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัยอยู่เสมอ นักเรียนที่ได้รับประโยชน์จากกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล และผู้ปกครองซึ่งต้องเรียนรู้และปรับตัว เพื่อมีส่วนร่วมกับโรงเรียนผ่านช่องทางออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน บุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ก็ต้องพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อรองรับระบบการทำงานแบบดิจิทัลให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา และท้ายที่สุด ผู้บริหารเองจำเป็นต้องเสริมสร้างภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี (Digital Leadership) รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้เขียนได้วิเคราะห์ สรุปเนื้อหาของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน 2) การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรม 3) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ และ 4) การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ ดังภาพ 2



ภาพ 2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องขับเคลื่อนการเรียนรู้ผ่านวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเตรียมนักเรียนสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้เขียนได้เสนอบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน

การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนถือเป็นหนึ่งในบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากวิสัยทัศน์และเป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การศึกษาและการประยุกต์ใช้วิสัยทัศน์ในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เชิงระบบ (Systemic Vision) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยวิสัยทัศน์ควรสะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อความเป็นเลิศทางการศึกษาและความเท่าเทียมกันในโอกาสการเรียนรู้ (Leithwood, และ Riehl, 2005) และมีการสร้างความมุ่งมั่นร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพต้องมาจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในโรงเรียน การสร้างความมุ่งมั่นร่วมช่วยให้ครูและนักเรียนมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจนและรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว (Robinson et al., 2008) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิง

ประจักษ์ เช่น ผลการประเมินนักเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ (ธนวัฒน์ ชาญมณี, 2563) และในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนควรสามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในมิติใหม่ โดยเฉพาะการเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Learning) การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) และการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบดิจิทัล ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีควบคู่ไปกับความรู้ด้านวิชาการ อีกทั้งยังสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างอิสระและต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นคุณภาพการเรียนรู้ เช่น การพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 และการเตรียมนักเรียนสู่การเป็นพลเมืองโลก เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนหลายแห่ง (สมชาย สกุลพิบูลย์, 2562) และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองต่อชุมชนและบริบทท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชนในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (สุวัฒน์ อ่อนน้อม, 2564)

ดังนั้นกล่าวสรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้การวางแผนอย่างมีระบบและการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในรูปแบบใดล้วนแสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เหมาะสมสามารถเสริมสร้างการเรียนรู้และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนานักเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรม

การเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้เรียนที่กระตือรือร้น มีทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ การเรียนรู้ลักษณะนี้ช่วยเตรียมนักเรียนให้พร้อมรับมือกับความท้าทายของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนานวัตกรรมผ่าน STEAM Education บทบาทของ STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics) ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการบูรณาการทักษะข้ามสาขา เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้เชิงรุก (Bybee, 2010) พร้อมทั้งให้การสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของนักเรียนและส่งเสริมการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยการจัดกิจกรรมที่นักเรียนต้องมีบทบาทอย่างแข็งขัน เช่น การอภิปรายกลุ่มและการทดลองทางวิทยาศาสตร์ (Prince, 2004) และมีการสนับสนุนการเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning) การเรียนรู้ผ่านโครงงานช่วยให้นักเรียนพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งส่งผลดีต่อการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต (ณัฐวุฒิ ชัยสิทธิ์, 2563) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับ

การบูรณาการนวัตกรรมในการสอน โดยให้ความสำคัญของการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เช่น การใช้ระบบการเรียนรู้ออนไลน์และเกมการศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (ปวีณา ศิริธรรม, 2564) และบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกผู้บริหารโรงเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้เชิงรุกผ่านการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์ เช่น ค่ายวิทยาศาสตร์และการแข่งขันทางวิชาการ สามารถเพิ่มพูนศักยภาพของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมชาย สกุลพิบูลย์, 2562)

ดังนั้นกล่าวสรุปได้ว่า การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยยกระดับการศึกษา โดยเฉพาะเมื่อมีการบูรณาการนวัตกรรม เทคโนโลยี และแนวทางการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเข้าไปด้วย ยิ่งช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเผชิญความท้าทายในโลกยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นใจ มีความพร้อมทั้งในด้านวิชาการและการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทของผู้นำในวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้นำที่สนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การทดลองแนวคิดใหม่ๆ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Fullan, 2011) และพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) องค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยผู้นำองค์กรควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร (Senge, 2006) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์ความรู้ผ่านการจัดอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (ชลิตา พันธุ์มณี, 2564) และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นย้ำถึงบทบาทของผู้นำองค์กรในการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะการให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรและโอกาสในการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากร (วิไลลักษณ์ จันทร์ดี, 2563)

วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง และการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบที่ 4 การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้

การใช้เทคโนโลยีในด้านการศึกษาคือเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการเรียนรู้ โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อชีวิตประจำวัน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียน

การสอนช่วยสร้างโอกาสในการเข้าถึงความรู้ที่หลากหลายและปรับปรุงวิธีการสอนให้มีความน่าสนใจยิ่งขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้เกมเพื่อการศึกษา (Gamification) เกมเพื่อการศึกษาเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ โดยเกมสามารถช่วยพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา การคิดเชิงตรรกะ และการทำงานร่วมกันได้ (Gee, 2007) และมีการใช้เทคโนโลยี AI ในการศึกษา การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการปรับแต่งเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน เช่น การใช้ระบบตอบสนองอัตโนมัติเพื่อช่วยแก้ไขข้อสงสัยของนักเรียน (Luckin et al., 2016) นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดการพัฒนาเนื้อหาในรูปแบบดิจิทัล การสร้างเนื้อหาในรูปแบบดิจิทัล เช่น วิดีโอการสอน และบทเรียนเชิงโต้ตอบ (interactive) ที่ช่วยให้ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น (วรัญญา ชัยศิริ, 2563) และสร้างการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Google Classroom และ Microsoft Teams ในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา ช่วยให้การสื่อสารระหว่างครูกับนักเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สมชาย อนุวัฒน์, 2564)

ดังนั้นกล่าวสรุปได้ว่า การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา ทั้งในด้านการสร้างแรงจูงใจ การเข้าถึงความรู้ที่หลากหลาย และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารและครูควรมีบทบาทในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน

บทสรุป

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี โดยผู้บริหารไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ควบคุมและบริหารจัดการเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการมีส่วนร่วม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง ผ่านการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ (Transactional Leadership) และ ภาวะผู้นำเชิงกระจายอำนาจ (Transactional Leadership) พบว่า ผู้บริหารที่สามารถผสมผสานแนวคิดเหล่านี้เข้าด้วยกันจะมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จัดการองค์กรอย่างมีระบบ สนับสนุนการมีส่วนร่วม และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างยิ่งย่น นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change) สามารถคาดการณ์อนาคตวางทิศทาง และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความก้าวหน้า 2) บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ข้อมูลเชิงระบบ (Managing Effectively and Utilizing Systematic Data) โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจและกำกับติดตาม 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในองค์กร (Promoting Participation and Collaboration)

เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมในเป้าหมาย 4) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Cultivating a Culture of Learning and Development) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 5) เป็นผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) เข้าใจและใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ปลอดภัย และมีจริยธรรม

แนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีส่วนร่วม โดยอาศัยข้อมูลเชิงระบบเพื่อวางแผนและประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกและนวัตกรรม ด้วยการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนและครูกล้าคิด กล้าทำ และกล้านำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ ผ่านการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน และการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีกลยุทธ์ ไม่เพียงแต่จัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีแต่ต้องส่งเสริมความเข้าใจในการใช้ที่ปลอดภัย มีจริยธรรม และสอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จิราภรณ์ มั่งคั่ง. (2560). การบริหารงานสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 12(3), 55-72.
- ชลิตา พันธุ์มณี. (2564). การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 12(3), 85-101.
- ณัฐภูมิ ชัยสิทธิ์. (2563). การเรียนรู้แบบโครงงานในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ศึกษา*, 10(1), 15-30.
- ธนวัฒน์ ชาญมณี. (2563). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา: บทบาทและความสำคัญ. *วารสารการวิจัยทางการศึกษา*, 9(1), 20-35.
- ปวีณา ศิริธรรม. (2564). การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก. *วารสารเทคโนโลยีการศึกษาไทย*, 14(2), 45-58.
- ภาวิณี สงวนวงศ์. (2562). การบริหารงานในสถานศึกษายุคใหม่. *วารสารการศึกษาและการพัฒนา*, 10(2), 89-104.
- วรัญญา ชัยศิริ. (2563). การพัฒนาเนื้อหาในรูปแบบดิจิทัล. *วารสารการสอนและเทคโนโลยี*, 10(4), 21-36.
- วิไลลักษณ์ จันทรดี. (2563). การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร. *วารสารการศึกษาและการพัฒนา*, 8(2), 45-59.

- สมชาย สกฤพิบูลย์. (2562). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ศึกษา*, 8(4), 85-98.
- สมชาย อนุวัฒน์. (2564). การเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์. *วารสารวิชาการการศึกษา*, 15(2), 35-49.
- สมหมาย อ่อนศรี. (2561). บทบาทของผู้นำทางการศึกษายุคใหม่. *วารสารวิชาการบริหารศึกษา*, 9(1), 23-45.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุภาพร ภูผา. (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 7(1), 33-47.
- สุวัฒน์ อ่อนน้อม. (2564). การบริหารสถานศึกษาในบริบทชุมชน: แนวทางการพัฒนาวิสัยทัศน์. *วารสารการศึกษาไทย*, 12(3), 45-60.

ภาษาอังกฤษ

- Anderson, J., & Rainie, L. (2018). *The future of well-being in a tech-saturated world*. Pew Research Center.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Psychology Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bishop, J. L., & Verleger, M. A. (2013). The flipped classroom: A survey of the research. *ASEE National Conference Proceedings*, 30(9), 1-18.
- Bybee, R. W. (2010). Advancing STEM education: A 2020 vision. *Technology and Engineering Teacher*, 70(1), 30-35.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture: The heart of leadership*. John Wiley & Sons.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2011). *Change Leader: Learning to Do What Matters Most*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.
- Gee, J. P. (2007). *What Video Games Have to Teach Us About Learning and Literacy*. Palgrave Macmillan.
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352.
- Harris, A. (2014). *Distributed Leadership Matters: Perspectives, Practicalities, and Potential*. Corwin.

- Jones, R. H., & Hafner, C. A. (2021). *Understanding digital literacies: A practical introduction* (2nd ed.). Routledge.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112-129.
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). *What we know about successful school leadership*. Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success.
- Leithwood, K., Mascall, B., & Strauss, T. (2009). *Distributed Leadership According to the Evidence*. New York, NY: Routledge.
- Luckin, R., Holmes, W., Griffiths, M., & Forcier, L. B. (2016). *Intelligence unleashed: An argument for AI in education*. Pearson Education.
- Means, B., Bakia, M., & Murphy, R. (2014). *Learning online: What research tells us about whether, when and how*. Routledge.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1-6.
- Prince, M. (2004). Does active learning work? A review of the research. *Journal of Engineering Education*, 93(3), 223-231. <https://doi.org/10.1002/j.2168-9830.2004.tb00809.x>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Sergiovanni, T. J. (2006). *The principalship: A reflective practice perspective*. Pearson Education.
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2(1), 3-10.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Suthers, D. (2006). Technology affordances for intersubjective meaning making: A research agenda for CSCL. *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, 1(3), 315-337.
- UNESCO. (2022). *AI and education: Guidance for policy-makers*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

Van Dijk, J. A. G. M. (2020). *The digital divide*. Polity Press.

Warschauer, M. (2003). *Technology and social inclusion: Rethinking the digital divide*. MIT press.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.