

ความท้าทายแนวการใช้ปัญญาประดิษฐ์(AI)สู่การบริหารสถานศึกษายุคใหม่
CHALLENGES AND APPROACHES IN APPLYING ARTIFICIAL INTELLIGENCE
(AI) TO MODERN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

ชัชชญา พิระธรณิศร์

Chatchaya Perathoranich

มหาวิทยาลัยรังสิต

Rangsit University

Email: santana.p@rsu.ac.th

วันที่รับบทความ (Received) : 7 สิงหาคม 2568

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 28 สิงหาคม 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 29 สิงหาคม 2568

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ในความท้าทายของผู้บริหารการศึกษาในบริบทของการใช้ปัญญาประดิษฐ์(AI) ในแง่วิธีการคิด วิธีปฏิบัติ การตั้งรับกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งปัจจุบันที่ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามบริบท การปรับรูปแบบและคิดใหม่ สิ่งจำเป็นต้องปรับรูปแบบในด้านต่างๆ อาทิ เทรนด์ผู้นำของการบริหารสถานศึกษาแห่งยุค AI , บทบาทของ AI , การเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ทางการศึกษา, การคิดเชิงกลยุทธ์(Strategic Thinking) เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาและหาแนวทางที่ดีที่สุดในการบริหารการศึกษา อีกทั้งการพัฒนาแนวคิดการบริหารจัดการแบบบูรณาการย้อนหลัง (Backward Integration)และการบูรณาการไปข้างหน้า (Forward Integration) และแนวทางในการบริหารการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายที่เหมาะสมของสถานศึกษาในเชิงรุก รวมถึงการตระหนักในการมีจริยธรรมทางวิชาการ ทั้งยังช่วยป้องกันความเสี่ยง ความล่าช้าในการวิเคราะห์ข้อมูล และเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

คำสำคัญ: ความท้าทาย; ปัญญาประดิษฐ์; การบริหารสถานศึกษา

ADSTRACT

This academic article aims to present concepts for modern educational administration in response to the challenges faced by educational leaders in the era

of Artificial Intelligence (AI). It emphasizes the need for new ways of thinking, practical approaches, and proactive strategies to manage education in a rapidly changing context. Key aspects include emerging leadership trends in AI-driven educational management, the role of AI in education, paradigm shifts in educational practices, strategic thinking for problem-solving and decision-making, the development of both backward and forward integration in management, and proactive policy implementation tailored to each institution. Additionally, the article highlights the importance of maintaining academic ethical awareness to protect the risk from the deviation to analyze the data and to be potential to truly enhance the education quality.

Keywords: Challenges, Artificial Intelligence, Educational Administration

บทนำ

ในปัจจุบันเทคโนโลยี Generative AI กำลังเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์กรทั่วโลก แต่วิกฤตคุณภาพการศึกษา ในประเทศไทยก็ต้องรับมือกับการปรับการเรียนที่ทันสมัย ดังนั้น AI จึงถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยแก้ไขปัญหานี้ การยกระดับคุณภาพการศึกษาเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลทุกยุคทุกสมัย แต่อย่างไรก็ตาม ก็เป็นที่ตระหนักของทุกคนในสังคมว่า คุณภาพการศึกษายังเป็นปัญหาที่วิกฤตอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องจัดการอย่างมีกลยุทธ์ จะถูกเปลี่ยนเป็นวิสัยทัศน์ ความเข้าใจ ความชัดเจน ความคล่องตัว ในการบริหารการศึกษา จึงเป็นโจทย์สำคัญว่าการบริหาร การศึกษาจะปรับตัวอย่างไรในอนาคต การศึกษาซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ส่งเสริม ปลุกฝัง แนวความคิดและความรู้ให้กับเยาวชนพลเมืองโดยรวมที่เป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการ แข่งขันระยะยาวที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับ Karan & Angadi (2023) แสดงความคิดเห็นว่า เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มีศักยภาพ อย่างมากในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกระดับ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงผลการ เรียนของนักเรียนอย่างมาก ที่ทรงพลังที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและการดำเนินงานของ สถาบันอุดมศึกษา แนวทางการใช้ AI ยังช่วยลดภาระงานด้านธุรการ เช่น การจัดตารางเรียน การ ประเมินผล และการจัดทำรายงาน ส่งผลให้ครูและบุคลากรสามารถมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนได้มาก ยิ่งขึ้น ในด้านการจัดการเรียนรู้ AI สนับสนุนการพัฒนาแนวทางการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) ดัง Firuz Kamalov et al. (2023) ได้อธิบายว่า แม้ว่า AI จะมีความสามารถในการสร้างผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการศึกษา แต่สิ่งสำคัญคือต้อง คำนึงถึงอันตรายจากการใช้ AI ในทางที่ผิดมีข้อกังวลหลายประการเกี่ยวกับการปรับใช้ AI ไปใช้ในการ ศึกษาอย่างมีรับผิดชอบอย่างและมีจริยธรรม และความรู้ความเข้าใจด้านจริยธรรมในการใช้งาน AI จะช่วยป้องกันความเสี่ยง เช่น ความลำเอียงในการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อมูลส่วนตัวอีกด้วย

ในบทความนี้มุ่งที่จะให้แนวทางผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ AI ซึ่งเป็นความท้าทายเพื่อตั้งรับกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรับมือกับการบริหารการศึกษายุคใหม่แบบพลิกโฉมไปพร้อมๆ กับการมีจริยธรรมทางวิชาการ จากบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว AI จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

ปัญญาประดิษฐ์(Artificial Intelligence: AI)

ปัญญาประดิษฐ์(Artificial Intelligence: AI) หมายถึงระบบคอมพิวเตอร์หรือเครื่องจักรที่สามารถเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์ เช่น การเรียนรู้ การตัดสินใจ และการวิเคราะห์ข้อมูล AI จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในหลากหลายด้าน เช่น การแพทย์ การเงิน การขนส่ง และในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา AI เริ่มถูกนำเข้ามาใช้ในภาคการศึกษาอย่างกว้างขวางทั้งในระดับห้องเรียนและการบริหารจัดการในระดับสถานศึกษา(ภูมิสิทธิ์ สุคนธวงศ์, 2568) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม(2566) ได้จำกัดความ ปัญญาประดิษฐ์ หมายถึง เทคโนโลยีการสร้าง ความสามารถให้แก่ เครื่องจักรและคอมพิวเตอร์ ด้วยอัลกอริทึมและกลุ่มเครื่องมือทางสถิติ เพื่อสร้าง ซอฟต์แวร์และโมเดลทรงปัญญา ที่สามารถเรียนรู้ เลียนแบบ ความสามารถของมนุษย์ที่ซับซ้อนได้ เช่น จดจำ แยกแยะ ให้เหตุผล ตัดสินใจ คาดการณ์ สื่อสารกับมนุษย์ ในบางกรณีอาจไปถึงขั้นเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564)ได้จำกัดความของปัญญาประดิษฐ์ว่าหมายถึง ศาสตร์ที่รวบรวมองค์ความรู้ในหลายสาขาวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์มาพัฒนาให้เครื่องจักรหรือระบบคอมพิวเตอร์มีความชาญฉลาด สามารถคิด คำนวณ วิเคราะห์ เรียนรู้และตัดสินใจ โดยใช้เหตุผลได้เสมือนสมองของมนุษย์ และสามารถเรียนรู้ พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพของปัญญาประดิษฐ์เองได้ความสามารถการใช้ปัญญาประดิษฐ์(AI) ที่จะเอื้ออำนวยต่อผู้ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการตั้งรับกับการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาของการบริหารการจัดการศึกษายังคงต้องดำเนินต่อไปอย่างไร ในบริบทแต่ละพื้นที่ที่มีการเปลี่ยนแปลง ดังเช่น การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในภาคการศึกษาเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและบุคลากรอย่างรอบด้าน ได้กำหนดนโยบายด้านการบริหารการศึกษาว่า จะต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการจัดการศึกษาพัฒนาระบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพระบบการสื่อสารและเทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ,2564)

ดังนั้น การนำ AI มาใช้ในบริบทของการบริหารการศึกษา ไม่ได้หมายถึงการแทนที่บทบาทของครูหรือผู้บริหาร แต่เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการข้อมูลที่ซับซ้อน การประมวลผลแนวโน้มของปัญหา การวางแผนล่วงหน้า และการประเมินผลอย่างมีระบบ ซึ่งส่งผลให้การตัดสินใจมีความถูกต้อง แม่นยำ และสอดคล้องกับบริบทที่แท้จริงมากยิ่งขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น AI ยังสามารถช่วยวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) (Wachira Thongsuk, 2023) เพื่อคาดการณ์แนวโน้มการเรียนรู้ของผู้เรียน ช่วยติดตามความก้าวหน้า และช่วยชี้เป้าปัญหาที่อาจเกิดขึ้นก่อนจะลุกลาม

เทรนด์ผู้นำของการบริหารสถานศึกษาแห่งยุค AI

การประยุกต์ใช้ AI เริ่มมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนพลวัตขององค์กรทั่วโลกทั้งภาครัฐและเอกชน ยุค AI จึงส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารสถานศึกษาโดยรวมและรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ในสถานศึกษา ผู้นำบริหารสถานศึกษายุค AI จึงต้องเป็นผู้นำที่มีพลังแห่งพลวัตและประสิทธิภาพ ที่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จดังนี้ (P. Patikom, 2023)

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร (Wellbeing-Focused Leadership) การให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดี และสุขภาพจิตของบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง วิฤตของโลกส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของเรา เช่นการยกระดับทางการศึกษา วิฤตค่าครองชีพและเงินเฟ้อ, สงครามและการเมืองระหว่างประเทศ และภัยคุกคามจากการเลิกจ้างที่กำลังเกิดขึ้นในหลายประเทศในโลก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขับเคลื่อนการบริหารการศึกษาด้วย AI (AI-Powered Leadership) ในยุคที่ Generative AI ที่จุดประกายโดย ChatGPT ซึ่งกำลังบูมทั่วโลก ผู้นำจะต้องนำเทคโนโลยีนี้ไปใช้ในวงกว้าง ทางการศึกษา ผู้นำจะได้รับพลังจากข้อมูล และความฉลาดของ AI เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและผู้นำต้องยกระดับทักษะให้กับทีมงานบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการใช้งานและปรับใช้ AI อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสร้างผลตอบแทนที่สำคัญในระยะยาว

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความชาญฉลาดทางอารมณ์ (Emotionally-Intelligent Leadership) ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำที่มีจิตใจดี เข้าใจคนอื่น มีความเห็นอกเห็นใจ มีความตระหนักรู้ในตนเอง มีการสื่อสารที่ดีเยี่ยม และสามารถฝึกให้บุคลากรประสบความสำเร็จได้ นี่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเมื่อคนกลุ่ม Gen Z กำลังเข้าสู่ Gen Beta จะเชี่ยวชาญการใช้ AI เข้ามาเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในกลุ่มคนทำงาน ในขณะที่กลุ่ม Gen X เข้าสู่วัยเกษียณ ผู้นำหลายคนบ่นว่า Gen Beta ขาดจรรยาบรรณในการทำงาน ซึ่งก็สมเหตุสมผลในบางประเด็น แต่เนื่องจาก Gen Z พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำรุ่นต่อไป ทำไมผู้นำไม่พัฒนา Growth Mindset และทักษะการโค้ชชิ่งของตัวเอง ให้เป็นที่ปรึกษา และโค้ชให้คนรุ่นใหม่เหล่านี้เป็นมืออาชีพรุ่นใหม่ (พวกเขาเป็นคนที่มีความสามารถสูงในงานและอาชีพของตน) ผู้นำที่มีชาญฉลาดทางอารมณ์ จะสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกมากขึ้น และแก้ไขข้อขัดแย้งในที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เข้ากับยุคใหม่

4.ผู้นำบริหารสถานศึกษาเน้นความเท่าเทียมและความหลากหลาย (Emphasis On Equality and Diversity) Gen Beta กำลังเปลี่ยนทัศนคติไปในทิศทางนี้แล้ว และผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงด้วย และจัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรภายในองค์กรของตน เพื่อให้วัฒนธรรมและคนเจเนอเรชันต่าง ๆ ถึงเวลาแล้วที่บรรดาผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปรับตัวตามเทรนด์นี้ และสร้างนโยบายที่สนับสนุนให้ทำงานได้อย่างยืดหยุ่น และช่วยเหลือตัวเองได้อย่างสะดวกสบาย เพื่อรักษามาตรฐานการครองชีพที่ดีในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจกำลังปั่นป่วนเช่นนี้ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในปี 2025 เป็นต้นไป จะเป็นการปฏิวัติสภาพการทำงานที่ไม่เหมือนใคร ผู้นำที่ต้องการประสบความสำเร็จในอาชีพ จำเป็นต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และเตรียมความพร้อมผ่านการพัฒนา Growth Mindset และ การตระหนักรู้ในตนเอง และการรักษาทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพร้อมใช้เทคโนโลยีเพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน

บทบาทของ Artificial Intelligence: AI ในการบริหารสถานศึกษา

1.เพื่อความแม่นยำ ลดภาระงานซ้ำซ้อนการมีความเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณค่าต่อการจัดการศึกษานั้น จะต้องมีการวางแผนรอบคอบ มีหลักคิด หลักปฏิบัติในวิถีชีวิตและวิธีการทำงานทุกขั้นตอน มีวัฒนธรรมที่สอดคล้องตามหลักแห่งทางสายกลาง อยู่บนความไม่ประมาท บ่งบอกถึงการพึ่งพาตนเอง มีความเกื้อกูล ความเอื้ออาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีกัลยาณมิตรและปฏิบัติงานแบบธรรมปฏิบัติ การมีส่วนร่วมเป็นการสร้างความเข้มแข็ง

2.AI ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน วิเคราะห์แนวโน้มทางการศึกษา เช่น จำนวนผู้เรียนที่คาดว่าจะสมัครเรียนในอนาคต ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในแต่ละรายวิชา ความถี่ในการขาดเรียน ฯลฯ ซึ่งสามารถใช้ในการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างแม่นยำ (พิริญา สุคนธา, 2563)

3.มีระบบการสื่อสารกับผู้ปกครอง นักเรียน ครูและสาธารณชนที่เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในด้าน 1) Chatbot ให้ข้อมูลตอบคำถามนักเรียนและผู้ปกครองตลอด 24 ชั่วโมง 2) จะบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ ส่งข่าวสาร สำคัญถึงผู้เกี่ยวข้องอย่างทันทั่วทั้งที่ 3) การประชุมเสมือนจริง เชื่อมโยงครูและผู้ปกครองได้ทุกที่ ทุกเวลา นอกจากนี้ Karan & Angadi (2023) ยังสรุปอีกว่า ผู้นำโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบ ประเมินความพร้อม การบูรณาการการใช้ปัญญาประดิษฐ์เข้ากับระบบการศึกษา เช่น การจัดการข้อมูล การเก็บบันทึก การจัดหาเงินทุนการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน การกำกับดูแลและการควบคุม เป็นต้น

5.การบริหารความปลอดภัยอาทิ กล้อง AI ตรวจจับสังเกตเหตุการณ์ผิดปกติในโรงเรียน การแจ้งเตือนความเสี่ยงส่งสัญญาณเตือนภัยได้ทันที การป้องกันเชิงรุกคาดการณ์และป้องกันปัญหา ก่อนเกิดเหตุ

6.AI วิเคราะห์ศักยภาพนักเรียนแต่ละคนได้ เช่น แนะนำเส้นทางการเรียนที่เหมาะสม และช่วยให้ครูปรับการสอนตามความต้องการเฉพาะบุคคล

7.ติดตามผล ประเมินความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ความละเอียดอ่อนของผู้เรียน และบุคลากร เช่น ข้อมูลชีวมิติ ข้อมูลสุขภาพ ประวัติการศึกษา รวมถึงพฤติกรรมการใช้งานระบบต่าง ๆ หากข้อมูลเหล่านี้ถูกนำไปใช้ในทางที่ผิด หรือเกิดการรั่วไหล อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของผู้เกี่ยวข้องอย่างรุนแรง (Zawacki-Richter et al., 2019) และหนึ่งในข้อห่วงใยที่สำคัญ คือการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียนและครู (เนตรชนก วิภาตะศิลปิน, 2566) เช่น คณะนันทนาการ สอบ พฤติกรรมการเข้าเรียน หรือแม้แต่ข้อมูลสุขภาพ หากไม่มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดีพอ อาจทำให้เกิดการรั่วไหลและละเมิดสิทธิส่วนบุคคลได้ ครูจำนวนมากยังไม่มีความเข้าใจที่เพียงพอ (วิไลพร ทองมี, 2565)

การใช้ปัญญาประดิษฐ์(Artificial Intelligence: AI)สู่การบริหารสถานศึกษายุคใหม่

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยในมาตรา 6 ได้ระบุถึงความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาไว้อย่างชัดเจนว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) นอกจากนี้ Karan & Angadi(2023) ยังได้สรุปอีกว่า โรงเรียนจะต้องเสริมสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน จัดให้มีการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่เชื่อถือและสอดคล้องกับ อีระ รุญเจริญ(2562) ได้เสนอแนวความคิดการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงโดยใช้ระบบเครือข่าย การสื่อสารที่รวดเร็วสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้มากและรวดเร็ว และใช้อินเทอร์เน็ต เป็นส่วนสำคัญ นอกจากนี้ พิกุล นามสูง (2565) ยังกล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ในการบริหารเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้ (1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) (2) ทักษะการสื่อสาร (Communication skill) คือ (3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) (4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) และ Massie and Douglas (1981)ได้กล่าวอีกว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย มิติดังกล่าวสามารถพิจารณาได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์ ศิลป์ และวิชาชีพในเวลาเดียวกัน ในฐานะที่เป็นศาสตร์ (Science) การบริหารการศึกษาถือเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากกระบวนการสืบค้นและสร้างความรู้ใหม่อย่างมีระบบ โดยอาศัยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ เช่น การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การประมวลผล การตั้งสมมติฐาน และการทดสอบสมมติฐาน การปรับปรุงนโยบายการศึกษา การจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมให้ตอบโจทย์ผู้เรียน ตลอดจนการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (Meier et al., 2015)

แนวคิดการบริหารการศึกษายุคใหม่ ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2575 ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All)

เพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) การบริหารการศึกษายุคใหม่ให้ประสบความสำเร็จ อาจต้องอาศัยทฤษฎีและหลักการเป็นแนวปฏิบัติ ตามสถานการณ์ตามบริบท ศาสตร์ด้านการบริหารการศึกษาต้องปรับและประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ AI ควรคำนึงถึงบริบทของผู้เรียนอย่างรอบด้าน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริงใน สถานการณ์ที่หลากหลาย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของผู้เรียนแต่ละคน (Luckin et al., 2016) สอดคล้องกับ Ahmad et al. (2022) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ทางวิชาการและการบริหารในสถานศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ เป็น ประโยชน์ทั้งกิจกรรมทางวิชาการและการบริหาร นอกจากจะช่วยให้การเรียนรู้ ภายในสภาพแวดล้อม ของห้องเรียนแล้ว ยังช่วยครูในงานธุรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับห้องเรียน เช่น การให้คะแนนและการ ประเมินของนักเรียน การค้นหาระดับสติปัญญาและความสนใจของนักเรียน ช่วยในการจัดหลักสูตร การจัดการห้องเรียน ฯลฯ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Upamai Upamaiyothichai & Bangwiset (2020) ได้กล่าวถึง การบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น มีดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาการศึกษาให้เกิดองค์ ความรู้ และเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ทั้งยังต้องพัฒนาประเทศให้ก้าวต่อไป การบริหารจัดการเพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อประเทศ จึงควรมีผู้นำองค์กรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มี สมรรถนะในการบริหารการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของชาติ

2. การจัดระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา ที่เข้าถึงได้ง่าย และถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศช่วยในการตัดสินใจใช้ ในการประเมินสถานศึกษาของตนเองได้ และการนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างตรงเป้าหมายรวมถึงการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปได้อย่างมีทิศทางที่ถูกต้องชัดเจน ผู้ร่วมงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

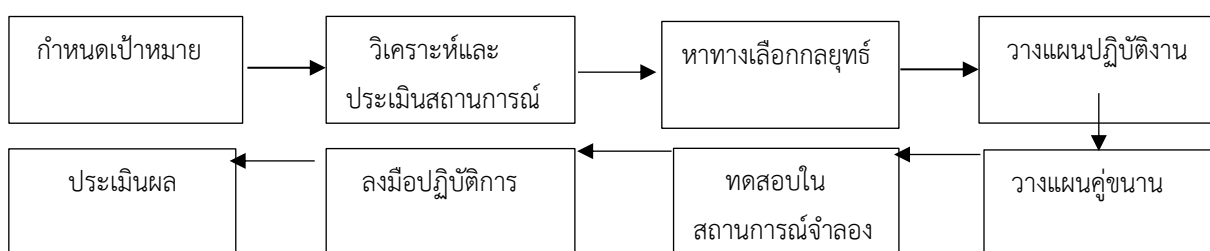
3. มีความรู้ ความเข้าใจ การเรียนรู้และทักษะต่าง ๆ เมื่อสถานศึกษาเปิดชั้นเรียน การจัดการชั้นเรียน จึงมีความสำคัญ เป็นวิธีการดำเนินการให้ชั้นเรียนได้อยู่ในสภาพความพร้อมที่จะดำเนินการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ให้คำนึงถึง “ความแตกต่างระหว่างบุคคล” (Individual Difference)

4. เปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนทัศน์ใหม่(Paradigm shift)การเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับกระบวนทัศน์(Paradigm)ซึ่งหมายถึง มโนทัศน์ หรือภาพฝัน (Concepts) ค่านิยม(Values) ความเข้าใจรับรู้(Perceptions) และของทัศนคติอย่างเฉพาะที่เกี่ยวกับ ความจริง(Reality) เป็นการนำกฎ นำทฤษฎี การนำเครื่องมือ การนำความรู้ การนำทรัพยากรคน มา รวมกัน เพื่อไปสร้างรูปแบบนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เชื่อมโยงกันของคนที่มีอยู่ในกระบวนทัศน์เดียวกัน จะ มีกฎและมาตรฐานการปฏิบัติที่เหมือนกันไปในทิศทางกันเกิดการทำงานร่วมกันและได้ผลลัพธ์ที่ดี ร่วมกัน ก้าวเข้าสู่กระบวนทัศน์ใหม่ หรือเรียกว่าการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) สามารถกำหนดการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา ได้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ซึ่งการเปลี่ยน

กระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้ ที่นำมาวิเคราะห์เพื่อหาสิ่งที่ใช่หรือไม่ใช่ อาจเกิดการหักล้างกับทฤษฎี หรือกระบวนทัศน์เก่าๆ จนเกิดกระบวนทัศน์ที่ทรงพลังที่ดีขึ้นจากการแก้ปัญหาในสถานการณ์นั้นได้มากขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ จึงต้องเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังกล่าว สถานศึกษาในยุคใหม่ได้เคลื่อนผ่านรูปแบบการบริหารงานจากโครงการและกระบวนทัศน์เก่าๆ มาไกลแล้ว

การวางแผนและตัดสินใจเชิงข้อมูลนำไปสู่การวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการคิด การบริหาร การศึกษา AI นั้น การวางแผนและตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์นำไปสู่การกำหนด วิสัยทัศน์ เพราะจะช่วยให้การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปรับและแก้ปัญหา ช่วยในการหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย จึงควรนำหลักการ การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) มาจัดเป็นพื้นฐานความสามารถทางการคิดเป็นประการแรก การต่อยอดแนวความคิดได้หลากหลายโดยมีแนวคิดเชิงกลยุทธ์และเป็นรูปธรรมที่เหมาะสมที่ควรมีสำหรับนักบริหาร คือ 1) ความคิดในมุมมองขององค์รวม(Holistic Thinking) และความคิดในเชิงบริบท(Context Thinking) เป็นแนวความคิดเพื่อตอบโจทย์ในเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบหรือหาแนวความคิดให้ครบให้ถ้วนถี่ 2) การคิดล่วงหน้า(Forward Thinking) องค์การที่ไม่มี การเปลี่ยนแปลงก็เปรียบเสมือนองค์กรที่กำลังจะตาย คำกล่าวนี้นำให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในการทำงานต้องมีอยู่อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวคิด การคิดล่วงหน้า(Forward Thinking) การมีวิสัยทัศน์(Vision Shift) การดำเนินการจัดการ (Management Shift) วางแผน กำหนดทิศทางขององค์กร(Direction Shift) จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพทางด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ เปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง และ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับอนาคต(Corporate Culture Shift) ไปพร้อมๆ กัน 3) การมีความคิดในเชิงบูรณาการ (Innovative Thinking) และความคิดนอกกรอบ(Creative Thinking) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรือ นวัตกรรม ย่อมใส่ใจและให้ความสำคัญต่อ Strategic Innovation และ การคิดนอกกรอบ ก็จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในการจัดการศึกษา 4) การวางแผนทางเลือก(Scenario Planning) ที่หลากหลายเพื่อมารองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในเหตุการณ์ต่างๆกัน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดได้นั้น ควรจะต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะความคิดที่เป็นเลิศด้วย โดยต้องมีความคิดเชิงกลยุทธ์(Strategic Thinking) เพื่อใช้ประกอบกับความรู้ที่มี ในหาทางแก้ไขปัญหาและหาแนวทางที่ดีที่สุด ดังนั้น การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการประสบความสำเร็จในยุคใหม่ด้วยAI โดยมีขั้นตอนใน

การคิดเชิงกลยุทธ์ดังนี้ (Jung, 2021)



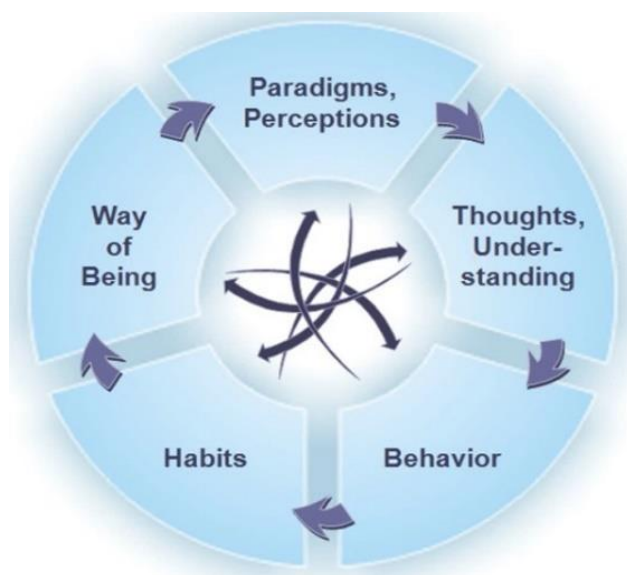
ภาพที่ 1 ขั้นตอนการคิดเชิงกลยุทธ์

ที่มา: <http://tpso4.m-society.go.th> > (2022)

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการประสบความสำเร็จในรู้วิธีคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนการใช้ AI เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง แต่การเรียนรู้ในการบริหารการศึกษาจะต้อง 1) บรรลุเป้าหมาย กำหนดทางเลือกที่คิดว่ามีโอกาสดำเนินการ 2) วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ในการประยุกต์การใช้ AI จึง 3) หาทางเลือกกลยุทธ์แล้ว 4) วางแผนปฏิบัติการ 5) วางแผนคู่ขนาน ซึ่งเป็นการหามาตรการต่าง ๆ ให้เป็นทางเลือกที่หลากหลาย เพื่อเตรียมพร้อมปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน การทดสอบแผนการดำเนินงาน 6) การจำลองเหตุการณ์ที่สร้างขึ้นตามแผนที่วางไว้ เพื่อดูปฏิกิริยาตอบสนองต่อสถานการณ์ เมื่อผ่านขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น ขั้นตอนต่อไปคือ การลงมือปฏิบัติการ ถือเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุด ขั้นตอนสุดท้ายคือ 7) การประเมินผล เป็นการประเมินว่า บรรลุเป้าหมายหรือไม่ การวางแผนและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจริง และนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ในการวางกลยุทธ์เป็นแผนที่รวมทุกอย่าง ซึ่งสามารถรวมไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดภาพที่ใหญ่ขึ้นเราเรียกว่า กระบวนทัศน์ (Paradigm) ซึ่งสอดคล้องกับ รัชฎาพร เกตานนท์ (2022) ให้เห็นว่า กระบวนทัศน์อาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อกระบวนทัศน์ที่มีอยู่เดิมไม่สามารถใช้ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหา ณ บริบทนั้นๆ ในกาลนั้นๆ ได้อีกต่อไปแล้ว จึงต้องมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและสามารถตอบสนองความต้องการต่อการพัฒนาชีวิตมนุษย์ได้ แต่ก่อนที่จะเปลี่ยนกระบวนทัศน์อันใด เราจะต้องมีความเข้าใจกระบวนทัศน์เก่าที่มีอยู่และกระบวนทัศน์ใหม่ที่จะรับเข้ามาแทนซึ่งก็ต้องอาศัยฐานคิดที่มีเหตุผล เพียงพอต่อการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ได้ วิฤตการณ์และทำให้โลกตื่นตัวเรียกร้องเพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์และแนวทางการรับรู้การเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลก จึงไม่เป็นการประหลาดใจ ได้นำไปสู่การแปรเปลี่ยน กระบวนทัศน์ถือเป็นการพัฒนาแนวคิดด้านการบริหารการศึกษา สามารถนำแนวคิดทฤษฎีที่มีการเกี่ยวพันกัน ในด้านการศึกษาและจะก้าวเข้าสู่กระบวนทัศน์ใหม่หรือเรียกว่า การเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) โดยมีวงจรการพัฒนาแนวคิดแบบการบูรณาการย้อนหลัง (Backward Integration) และการบูรณาการไปข้างหน้า (Forward Integration)

จาก bit.ly/2L2NZ1x ดังแสดงภาพที่ 2



ภาพที่ 2 Paradigm Shift by Kaizen Institute.

ที่มา: <https://www.thaifranchisecenter.com> (bit.ly/2L2NZ1x) (2022)

จากภาพข้างต้นเป็นการบูรณาการย้อนกลับ(Backward Integration)ที่ประกอบด้วย 1) Paradigms Perceptions มีความเข้าใจ และรับรู้ ในกระบวนการทัศน์ ในการปฏิบัติ (Practice) ที่มีร่วมกันกับผู้ร่วมงานในสถานศึกษา 2) Thoughts Under-standing ความเข้าใจในความคิดและคิดอย่างเป็นระบบ ในการวางแผน เพื่อให้ทำงานบรรลุผลและสำเร็จอย่างราบรื่น เรียบร้อยรวดเร็วและร่วมกันทำ ร่วมกันวางแผนการทำงาน จึงเริ่มต้นที่การคิดก่อน 3) Behavior พฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมเป็นการกำหนดข้อสมมุติฐานโดยมีรูปแบบและวิธีการทำงานแบบเดิมต้องเปลี่ยนไป 4) Habit การสร้างนิสัยทำงานเป็นทีม โดยอาศัยแรงขับที่มีพลังคิดบวก (Positive Thinking) 5) Way of Being มีการดำเนินชีวิตที่ดีแบบกัลยาณมิตรมีจริยธรรม เมื่อ AI เข้ามาแล้วจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับตัวผู้นำเอง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง

1) เรียนรู้และทำความเข้าใจในพื้นฐานของ AI และ Machine Learning เพื่อให้อย่างน้อยได้รับทราบถึงประโยชน์รวมถึงข้อจำกัดของ AI และสามารถที่จะกำหนดแนวทางได้ว่าจะนำ AI มาใช้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรอย่างไร 2) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องข้อมูลขององค์กร หรือมี Data Literacy เนื่องจากการนำ AI มาใช้ให้ได้ผลนั้น ข้อมูลเป็นสิ่งที่สำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเองจะต้องเห็นภาพเกี่ยวกับข้อมูลขององค์กร ทั้งการได้มาลักษณะของข้อมูล และการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ 3) เมื่อ AI เข้ามา AI จะสามารถช่วยในการทำงานที่เป็นประจำ และงานที่อาศัยข้อมูลจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร สามารถใช้เวลาในการมุ่งเน้นงานในเชิงกลยุทธ์ และงานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ซับซ้อนมากขึ้น 4) สร้างบรรยากาศและระบบเพื่อให้การนำ AI มีกรอบในเรื่องของจริยธรรมกำกับอยู่ อาจจะต้องมีโครงสร้าง หรือ กรอบหรือแนวทางในการ

ดำเนินงานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้ AI ในองค์กร เนื่องจากยังมีข้อกังวลที่เกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้ AI อยู่ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ได้ เนื่องจากการนำ AI มาใช้ไม่สามารถขึ้นอยู่กับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้ แต่จะต้องเป็นทีมที่มาจากหลายฝ่าย หลายความเชี่ยวชาญ 6) ให้ความสำคัญกับเรื่องของคนมากขึ้น เพราะถึงแม้ AI จะสามารถทำงานประจำหลายอย่างได้เร็วกว่าและครอบคลุมกว่าคน แต่คนก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรอยู่ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องไม่สนใจแต่เทคโนโลยีอย่างเดียวจนลืมเรื่องของคน โดยเฉพาะบุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากการนำ AI มาใช้

จะเห็นได้ว่าทักษะและทัศนคติสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีในยุค AI จะไม่แตกต่างจากทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีในยุคของการเปลี่ยนแปลง เพียงแต่จะต้องมีความเข้าใจและเปิดรับต่อเทคโนโลยีใหม่ให้ได้มากขึ้น ทั้งในเชิงประโยชน์และข้อจำกัด รวมทั้งต้องมีทัศนคติของการเปิดรับและพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา นอกจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการนำ AI มาใช้แล้ว ก็ยังต้องเตรียมพร้อมองค์กรให้พร้อมต่อการนำ AI มาใช้ โดยจะต้องเตรียมพร้อมในด้านต่างๆ ประกอบด้วย 1) การทำให้องค์กรเปิดกว้างและยอมรับต่อการเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ และสามารถที่จะอยู่ร่วมและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาและตัวองค์กรจะต้องไม่ต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี แต่เลือกที่จะเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด จะต้องสร้างแนวคิดว่าการเข้ามาของ AI เป็นโอกาส ไม่ใช่ภัยคุกคาม

2) สร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้และการปรับตัว เนื่องจาก AI จะมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การมีวัฒนธรรมในการทำงานที่พร้อมจะเรียนรู้และปรับตัวตลอดเวลาจึงเป็นสิ่งจำเป็น บุคลากรในองค์กรจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น 3) เมื่อ AI เข้ามา AI จะสามารถช่วยในการทำงานที่เป็นประจำ และงานที่อาศัยข้อมูลจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร สามารถใช้เวลาในการมุ่งเน้นงานในเชิงกลยุทธ์ และงานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ซับซ้อนมากขึ้น 4) สร้างบรรยากาศและระบบเพื่อให้การนำ AI มีกรอบในเรื่องของจริยธรรมกำกับอยู่ อาจจะต้องมีโครงสร้าง หรือ กรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้ AI ในองค์กร เนื่องจากยังมีข้อกังวลที่เกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้ AI อยู่ (Leadership, 2023).

สรุปได้ว่า การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการบริหารการศึกษา ต้องปรับรูปแบบและคิดใหม่อย่างเป็นระบบในเชิงกลยุทธ์ สู่การประยุกต์ใช้ AI การเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวการบริหารการศึกษา ที่เรียกว่า การเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ทางการศึกษา รวมถึงการสร้างค่านิยม การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) แบบเปิดเผย โดยอาศัยแรงขับเคลื่อนที่มีพลังคิดบวก (Positive Thinking) การพัฒนาแนวคิดการบริหารจัดการแบบบูรณาการย้อนหลัง (Backward Integration) และการบูรณาการไปข้างหน้า (Forward Integration) การจัดระบบปฏิบัติงานแนวใหม่ ต้องปรับกระบวนการคิด แบบการคิดเชิงกลยุทธ์

(Strategic Thinking) ที่ควรมี สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปประยุกต์ใช้ก็คือการปรับโครงสร้างการบริหารการศึกษาและจัดทำนโยบายใหม่ในเชิงรุกและชัดเจน โดยพิจารณาดังนี้ 1) ความคิดในมุมมองขององค์รวม (Holistic Thinking) และ ความคิดในเชิงบริบท (Context Thinking) เป็นแนวความคิดเพื่อตอบโจทย์ในเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ หรือหาแนวความคิดให้ครบให้ถ้วนถี่ 2) การคิดล่วงหน้า (Forward Thinking) ดังนั้นการใช้แนวคิดในการบริหารการศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกและได้เห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และจะต้องมี จริยธรรม และความสามารถในการจัดการการศึกษาและการใช้เทคโนโลยี AI ร่วมด้วย แม้ว่า AI จะมีประโยชน์มากมาย แต่การนำมาใช้ในการศึกษายังมีข้อท้าทายที่ต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี บุคลากรและจริยธรรม การปรับตัวของผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล บริหารทรัพยากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ครูก็ควรส่งเสริมทักษะการใช้ AI ในการสอน ปรับบทบาทเป็นโค้ชและที่ปรึกษามากกว่า ผู้ถ่ายทอดความรู้ และสำหรับนักเรียนก็พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และใช้ AI อย่างรับผิดชอบพร้อมทั้งเรียนรู้ และการบูรณาการเทคโนโลยี สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักอยู่เสมอคือ AI อาจจะเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ยกระดับความสามารถในการตัดสินใจภายในองค์กรได้ แต่ AI ไม่ได้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ดีขึ้น การจะเป็นผู้นำที่ดีในยุค AI นั้นขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารสถานศึกษาเอง ที่จะต้องรู้ลึกที่จะเรียนรู้ ปรับตัวและใช้ประโยชน์จาก AI ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรภายใต้ข้อจำกัดของ AI ที่มีอยู่

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การจัดทำนโยบายและแนวทางการใช้ AI ที่ชัดเจน กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรออกนโยบายระดับชาติที่ระบุถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขต และมาตรฐานการใช้ AI ในการบริหารการศึกษา และควรระบุประเด็นด้านจริยธรรม ความปลอดภัยของข้อมูล และการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลอย่างชัดเจนมีส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะดิจิทัลของบุคลากร ส่งเสริมให้มีการอบรม/เวิร์กช็อป ให้ครูและผู้บริหารมีความเข้าใจเกี่ยวกับ AI ทั้งด้านเทคนิค การประยุกต์ใช้ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และควรสนับสนุนให้โรงเรียนเป็น “แหล่งเรียนรู้ AI” โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ไปพร้อมกับการใช้งานจริง มีลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนา โรงเรียนควรได้รับงบประมาณระยะยาวและการสนับสนุนด้านอุปกรณ์ทันสมัย ระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และซอฟต์แวร์ที่จำเป็นในการนำ AI มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนงบประมาณระยะยาวเพื่อความยั่งยืนของระบบ บางโรงเรียนยังไม่มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่พร้อม เช่น อินเทอร์เน็ตไม่เสถียร อุปกรณ์ไม่เพียงพอ หรือขาดระบบซอฟต์แวร์ที่เหมาะสม (ทัศนัย ชินวรรณ, 2564) สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและประเมินการใช้ AI เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความไว้วางใจ เปิดเวทีระดมความคิดเห็น และใช้ AI อย่างคำนึงถึงบริบททางสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจของแต่ละพื้นที่

ติดตามและประเมินผลการใช้ AI อย่างต่อเนื่อง หน่วยงานต้นสังกัดควรมีระบบติดตามผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการใช้ AI ในการบริหาร เช่น ความพึงพอใจของผู้เรียน การลดภาระงานของครู หรือการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) สู่การบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการปรับโครงสร้างการบริหารการศึกษาและจัดทำนโยบายใหม่ในเชิงรุกและชัดเจน เพื่อการพัฒนาความสามารถในการจัดการการศึกษามากกว่าการสั่งการและคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล อีกทั้งการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์(Paradigm Shift)ทางการศึกษา หากต้องมีการพัฒนาแนวคิดเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาเชิงระบบ การปฏิบัติงานแนวใหม่โดยจัดแบบแผนและกรอบโครงสร้างแบบยืดหยุ่น จุฑามาศ เสงี่ยม (2566) ยังกล่าวอีกว่า แม้ว่า AI จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างไร้พรมแดน แต่ความสามารถในการเข้าถึงดิจิทัลของทั้งผู้สอนและผู้เรียนยังเป็นปัญหา เนื่องจากความแตกต่างในการเข้าถึงเทคโนโลยีของกลุ่มเด็กที่มีเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มเด็กที่มีสถานะทางสังคมที่ดีกว่าจะมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่มากกว่า เด็กจากครอบครัวที่มีรายได้น้อยที่ยังต้องเรียนกับระบบการศึกษาแบบดั้งเดิม จนเกิดความไม่เท่าเทียมในด้านประสบการณ์การศึกษานั่นเกิดจากการไม่ได้ครอบครอง อุปกรณ์อัจฉริยะต่างๆ ถ้าการศึกษาคือการพึ่งพา AI มากเกินไปจนอาจทำให้ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนน้อยลง ดังนั้น วรลักษณ์ หิมะกลัส (2566) จึงกล่าวว่า เพื่อให้เกิดประโยชน์การนำ AI มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมอย่างสร้างสรรค์และถูกหลักจริยธรรมทางวิชาการ บนพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจและมีความรับผิดชอบต่อสังคม จึงเริ่มด้วยการกำหนดการและแนวปฏิบัติการใช้ Generative AI ให้ถูกต้อง

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2566). รายงานประจำปี พ.ศ. 2566 แผนปฏิบัติการด้านปัญญาประดิษฐ์ แห่งชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศไทย(พ.ศ. 2565 - 2570). จาก [https://ai.in.th/wp-content/uploads/2023/08/AI-Thailand-](https://ai.in.th/wp-content/uploads/2023/08/AI-Thailand-content/uploads/2023/08/AI-Thailand-)
- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2564). เอกสารแนวปฏิบัติจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ (Thailand AI Ethics Guideline). จ ำ ก <https://bact.cc/f/2022/11/202012-thailand-aiethics-guideline-mdes.pdf>
- จุฑามาศ เสงี่ยม. (2566). AI กับช่องว่างทางการศึกษาในอนาคต. จาก <https://futurist.nida.com/ai->
- ทัศนัย ชินวรรณ. (2564). AI กับอนาคตของการศึกษาไทย: ความท้าทายและแนวโน้ม. วารสารวิจัยการศึกษา, 16(2), 88–101.

- ธีระ รุญเจริญ. (2562). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคนี้ Education Thailand 4.0. เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ เรื่องแนวโน้มการบริหารจัดการศึกษา.(เอกสารอัดสำเนา). เนตรชนก วิชาตะศิลปิน. (2566). จริยธรรมและความปลอดภัยของข้อมูลในยุค AI. วารสารนโยบายการศึกษาและกฎหมาย, 3(1), 25–36.
- พิกุล นามสูง. (2565). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา, 1(2).
- พริญา สุคนธา. (2563). แนวทางการประยุกต์ใช้ AI ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ. วารสารครุศาสตร์, 44(4), 78–91.
- ภูมิสิทธิ์ สุนทวงส์. (2568). ความท้าทายการพัฒนาการศึกษาด้วย AI สู่การบริหารสถานศึกษายุคใหม่. (เอกสารไม่มีการตีพิมพ์). วิทยาลัยครูสุริเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วีไลพร ทองมี. (2565). การพัฒนาครูสู่ยุคดิจิทัลด้วยปัญญาประดิษฐ์. วารสารศึกษาศาสตร์, 18(2), 6.
- วรลักษณ์ หิมะกลัศ. (2566). รายงานวิจัยเรื่อง การทบทวนวรรณกรรมว่าด้วยการใช้ AI ในการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- รัชฎาพร เกตานนท์. (2022). กระบวนทัศน์การพัฒนาในเชิงปรัชญาและการคิดของมนุษย์เพื่อพัฒนาแนวทางการดำรงชีวิตในปัจจุบัน. The New Viridian Journal of Arts, Humanities and Social Sciences, 2 (2), 36-50.
- Ahmad, S. F., Alam, M. M., Rahmat, M. K., Mubarik, M. S., & Hyder, S. I. (2022). Academia and Administrative Role of Artificial Intelligence in Education. Sustainability, 14(3).
- Firuz Kamalov, David Santandreu Calonge, & Ikhlās Gurrib. (2023). New Era of Artificial Intelligence in Education: Towards a Sustainable Multifaceted Revolution. Sustainability, 15(16).
- Jung, W. (2021). 6 Strategic Concepts That should have for executives. Retrieved from <https://www.bloggang.com> › view diary.
- Karan, B., & Angadi, G. R. (2023). Artificial Intelligence Integration into School Education: A Review of Indian and Foreign Perspectives. Millennial Asia, 09763996231158229. Sustainability, 15(16).
- Kaizen Institute. (2022). Paradigm Shift. from <http://m.thaifranchisecenter.com> › show_document (bit.ly/2L2NZ1x)
- Luckin, R., Holmes, W., Griffiths, M. & Forcier, L. B. (2016). Intelligence Unleashed: An Argument for AI in Education. London: Pearson.
- Meier, Y., Xu, J., Atan, O. & Schaar, M. (2015). Personalized Grade Prediction. A Data Mining Approach. from <https://doi.org/10.1109/ICDM.2015.54>.

- P. Patikom. (2023). 5 trends for leaders in the AI era in 2024. It's time for a major adjustment to accommodate Gen Z. from <https://www.brandage.com> › article
- Upamai Upamaiyothichai, T. and Bangwises, S. (2020). Educational Administration and Management towards Sustainable Development. Phitsanulok: Naresuan University Press.
- Wachira Thongsuk. (2023). Big Data and Big Data Analysis for Better Decision Making. from <https://talkataka.com> › Blog
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M. & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators. International Journal of Educational Technology in Higher Education. 16(1). 39.