



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

## บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล Educational Administrators' Role in the Digital Era

ณิสรรา อภิชาติ

โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

### บทคัดย่อ

ในโลกยุคดิจิทัลเป็นช่วงเวลาและเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีอิทธิพลในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในทุกมิติ การศึกษาเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงปรับตัวและพัฒนาวิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยให้ความสำคัญด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมเพื่อให้สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในทุกมิติอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคดิจิทัล

### Abstract

In the digital era, information technology and artificial intelligence have become influential forces that impact every aspect of human life. Education is among the sectors most affected by this rapid transformation. Educational administrators play a pivotal role in leading educational institutions to adapt to these changes. This requires a clear vision in information and communication technology (ICT), as well as an emphasis on developing technological infrastructure, allocating budgets appropriately to ensure equitable access to digital resources, and promoting teacher development in technological skills. These elements support effective teaching and enhance student potential. Furthermore, school leaders must foster an environment conducive to the full integration of technology in education, ultimately contributing to the sustainable development of schools in all dimensions.



**Keywords:** Educational Administrators, Digital Era

## บทนำ

ในปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงปัญญาประดิษฐ์ (AI) ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตในด้านต่าง ๆ รวมถึงระบบการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตได้เปลี่ยนแปลงโลกทั้งการสื่อสาร การทำธุรกิจ และการเรียนรู้ ทำให้การเข้าถึงข้อมูล การติดต่อสื่อสารรวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งเราสามารถเรียกยุคนี้ได้ว่าเป็นโลกยุคดิจิทัล ส่งผลให้มีลักษณะทางสังคม ดังนี้ 1) เป็นสังคมที่ไร้ขีดจำกัดของข้อมูลข่าวสาร (Unlimited Information Society) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันได้มากขึ้น สะดวกสบายมากขึ้น เป็นที่แพร่หลายมากขึ้นส่งผลให้สามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาประเทศได้ 2) เป็นสังคมฐานการเรียนรู้ (Learning-Based Society) เพราะผู้คนสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้นเป็นผลให้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ พิจารณาข้อมูลและนำมาประกอบการตัดสินใจทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) เป็นสังคมแบบย่อส่วน (Condensed Society) เนื่องด้วยการพัฒนาของระบบการสื่อสารต่าง ๆ เช่น ระบบดาวเทียม ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบดิจิทัลและอื่น ๆ ส่งผลให้โลกนั้นแคบลงเนื่องจากการติดต่อสื่อสารสามารถทำได้ทุกมุมโลก ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ทำให้ทุกคนต้องปรับตัว และพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นทั้งตัวบุคคล องค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประเทศชาติ (ธงชัย สมบูรณ์, 2560) โดยการศึกษาเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่ได้รับการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วทั้งในแง่ของการเรียนรู้ที่สามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา การเรียนรู้ผ่านสื่อและโปรแกรมเพื่อการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ ทำให้การศึกษาในยุคนี้กลายเป็นการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการบริหารงานและการเรียนการสอน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูง กำหนดกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ เห็นความสำคัญ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครู ให้มีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการบริหารจัดการการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา



4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการที่ทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยกกระดับคุณภาพการศึกษา และคุณภาพชีวิตของผู้เรียน (สงบ อินทรมณี, 2562) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงไม่เพียงแต่เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี แต่ยังเป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นการเรียนรู้ และพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ยุคดิจิทัล

ยุคดิจิทัล (Digital Era) เป็นยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต ข้อมูลถูกแปลงให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล เป็นรากฐานสำคัญของนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และวิถีชีวิตของมนุษย์ เช่น การพัฒนาเทคโนโลยี อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ทำให้สามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว หรือการสั่งการอุปกรณ์ได้อย่างอัตโนมัติ (Machine-to-Machine) เป็นการเปิด-ปิด หรือสั่งงานอุปกรณ์ผ่านแอปพลิเคชัน (ปิ่นพนิต กาญจนสวัสดิ์, 2560) เทคโนโลยีมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ เป็นจุดเริ่มต้นของการสื่อสารไร้พรมแดน โดยวิวัฒนาการของยุคดิจิทัลสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ยุคสำคัญ ซึ่งแต่ละยุคมีลักษณะเฉพาะที่สะท้อนถึงการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. ยุค Digital 1.0 เป็นยุคเริ่มต้นของโลกดิจิทัล ระบบอินเทอร์เน็ตเริ่มเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้คน หลายสิ่งได้เริ่มปรับบทบาทให้เข้าถึงอินเทอร์เน็ตมากขึ้น มีการจัดทำเว็บไซต์ Website ของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ เพื่อใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สู่สาธารณะ โดยการสื่อสารเป็นไปในลักษณะทางเดียว (One-way Communication) ไม่สามารถโต้ตอบกับผู้ใช้งานได้ และการเชื่อมโยงข้อมูลข้ามระบบยังมีข้อจำกัดหลายประการ ด้านการศึกษาเริ่มมีการนำสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์มาใช้เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ เป็นยุคจุดเริ่มต้นที่วางรากฐานให้กับระบบโครงสร้างพื้นฐานของอินเทอร์เน็ต รวมถึงการพัฒนาของคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศเบื้องต้น

2. ยุค Digital 2.0 เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยอินเทอร์เน็ตเข้ามาสู่สังคมเป็นวงกว้าง คนในสังคมได้มีการปรับตัวและใช้งานอินเทอร์เน็ตในชีวิตประจำวันจนทำให้เกิดการสร้างและพัฒนาเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media) ในรูปแบบที่หลากหลายเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร ส่งผลให้ผู้ใช้สามารถเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะได้อย่างเต็มที่ เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ที่หลากหลาย ด้านการตลาดเกิดการสร้างธุรกิจออนไลน์ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคและกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เปลี่ยนไป และด้านการศึกษาส่งผลให้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนเริ่มผสมผสานรูปแบบเดิมกับเทคโนโลยี มีการนำแพลตฟอร์มและโซเชียลมีเดียมาใช้ ทำให้ผู้เรียนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยน



ความคิดเห็นกันได้อย่างกว้างขวาง ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการสร้างและเผยแพร่ความรู้ และเกิดการเรียนรู้ นอกห้องเรียนผ่านระบบ e-learning มากขึ้น กล่าวคือ ยุค Social Media กลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของคนส่วนใหญ่ สามารถผลิตและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา สามารถปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นทุกที่ทุกเวลาโดยเสรี

3. ยุค Digital 3.0 เป็นยุคที่เน้นการนำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการตัดสินใจ การคาดการณ์พฤติกรรมของผู้บริโภค พร้อมทั้งมีการพัฒนาระบบอัตโนมัติเพื่อช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน อุปกรณ์เริ่มเชื่อมโยงกันผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เริ่มเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้คนมากขึ้น เกิดเป็นการขยายข้อมูลอย่างกว้างขวาง สามารถนำมาต่อยอดและพัฒนาเป็นแอปพลิเคชันในส่วนด้านการศึกษาทำให้การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและแม่นยำ มีการออกแบบการสอนที่ปรับตามผู้เรียน บทบาทของครูเปลี่ยนเป็นโค้ชหรือผู้อำนวยการเรียนรู้

4. ยุค Digital 4.0 เป็นยุคแห่งการบูรณาการของเทคโนโลยีขั้นสูง ส่งผลให้เกิดระบบอัจฉริยะในหลายบริษัท ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ เช่น การส่งงานอุปกรณ์อัตโนมัติผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ระบบการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid) ช่วยให้นักเรียนสามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้กระบวนการตัดสินใจสามารถดำเนินการได้อย่างแม่นยำ รวดเร็ว และสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานการณ์ อีกทั้งยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจในระดับโลก ผ่านการเกิดขึ้นของเศรษฐกิจบนแพลตฟอร์ม (Platform Economy) และการเริ่มต้นของสังคมเสมือนในรูปแบบของเมตาเวิร์ส (Metaverse) และด้านการศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในระบบหรือห้องเรียน แต่เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ที่เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีอัจฉริยะ เช่น AI, AR/VR นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของ COVID – 19 ทำให้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนเปลี่ยนสู่การเรียนออนไลน์ นักเรียน ครู และสถานศึกษาต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เกิดระบบการศึกษาแบบไฮบริด (Hybrid Learning) และเรียนรู้จากระยะไกล (เกียรตินิยม 2563)

วิวัฒนาการของยุคดิจิทัลไม่เพียงแต่สะท้อนถึงการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยี แต่ยังเป็นเครื่องชี้วัดถึงการปรับตัวของมนุษย์ต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมถึงส่งผลต่อระบบการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านบทบาทของผู้สอน วิธีการจัดการเรียนรู้ พฤติกรรมของผู้เรียน และเครื่องมือที่นำมาใช้ ซึ่งการเข้าใจบริบทของแต่ละยุคดิจิทัลเป็นตัวช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และเป็นแนวทางในการออกแบบนโยบายการศึกษาที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและเทคโนโลยีในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน ที่มีบทบาทในการกำหนดทิศทาง นโยบาย และบริหารจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ในการวางแผน ควบคุม ดูแล และประเมินผลการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และเป็นบุคลากรที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการศึกษา การเรียนรู้ในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลได้มากน้อยเพียงใด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553) อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริงภายในระดับสถานศึกษา มีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือระหว่างครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อพัฒนาการของผู้เรียนในทุกมิติ สนับสนุนหรือรับผิดชอบต่อการทำงานของคนอื่น ๆ คอยช่วยเหลือบุคคลอื่นให้ทำงานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ มีคุณลักษณะเฉพาะในการบริหารงานเพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจที่วางแผนไว้ และบุคคลมีความพึงพอใจผลสำเร็จที่เกิดจากการที่ผู้บริหารใช้แนวคิดการบริหารแบบใหม่ คือ การช่วยเหลือและการสนับสนุนมากกว่าที่ใช้แนวคิดการบริหารที่เน้นการสั่งการแบบการควบคุม (ประภาพรณ รักเสียง, 2556) สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีทักษะหลากหลาย เพราะภายใต้โครงสร้างประกอบด้วยบุคลากรที่มีความหลากหลาย ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง โดยทักษะของผู้บริหารหลัก ๆ คือ 1) การมีภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างดี การมีภาวะผู้นำนั้นมักจะสังเกตได้จากในยามวิกฤติที่ผู้บริหารสามารถฝ่าวิกฤตไปได้ด้วยวิธีการและทำให้เกิดผลเช่นไรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น เมื่อเกิดความขัดแย้งของครู ผู้ปกครองร้องเรียน หรือเด็กนักเรียนไม่พอใจ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการลดการปะทะและหาทางแก้ปัญหาให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้ โดยที่ไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อโรงเรียนหรือเด็กนักเรียน และการแก้ปัญหาต้องทำโดยเร็วที่สุดเพื่อป้องกันเหตุการณ์ไม่คาดคิดในอนาคต 2) ทักษะในการสื่อสาร (Communication) การมีทักษะในการสื่อสารที่ดีทำให้สามารถสื่อสารไปถึงปฏิบัติงานหรือกลุ่มคนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรได้อย่างดี โดยการมีทักษะการสื่อสารที่ดีนั้น คือ ความถูกต้องของสารที่ต้องการจะสื่อ รวมถึงวิธีการที่สารจะไปถึงคนที่ต้องการอย่างครบถ้วนทั่วถึง นอกจากนี้การสื่อสารที่ยังหมายถึงการเป็นผู้รับสารหรือการเป็นผู้ฟังที่ดี หรือมีการเปิดให้ผู้ที่เราต้องการสื่อสารได้มีความคิดเห็นหรือคำแนะนำกลับมา ไม่เช่นนั้นการสื่อสารจะกลายเป็นการสั่ง ซึ่งจะส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมได้ เช่น การประชุมครูประจำเดือนเพื่อติดตามการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษารวมถึงอุปสรรคที่พบเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหา 3) ทักษะในการแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการแก้ปัญหาที่ดีทำให้การดำเนินการของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งการบริหารนั้นจะต้องทำตามกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ ซึ่งอาจจะทำให้



เกิดความล่าช้าและทำให้ปัญหามีขนาดใหญ่ขึ้น ดังนั้นหากการแก้ปัญหาภายในอาจต้องการการแก้ไขที่รวดเร็ว ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบรรเทาปัญหาหรือในบางครั้งการบรรเทาปัญหาเฉพาะหน้าทำให้สามารถหลีกเลี่ยงความเสียหายต่อนักเรียน ต่อครู และต่อโรงเรียนที่รุนแรงได้ รวมถึงการจัดเตรียมแผนเผชิญเหตุเพื่อป้องกันเหตุการณ์ในอนาคตที่ไม่สามารถคาดเดาล่วงหน้าได้ เช่น เหตุการณ์จากภัยธรรมชาติ และ 4) การเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยี (Digital Literacy) การบริหารสถานศึกษาในสมัยใหม่นั้น มีเครื่องมือที่พัฒนาเพื่อช่วยในการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีทั้งที่นำมาใช้ช่วยในการเรียนของผู้เรียน เช่น การเรียนรู้แบบไฮบริด (Hybrid Learning) ที่ใช้ทั้งการสอนในห้องเรียนและการใช้สื่อดิจิทัลควบคู่กัน การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Maker Education and STEM System) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีเทคโนโลยีสำหรับช่วยผู้บริหารและคุณครู เช่น การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารภายในโรงเรียน การเปิดให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับการเรียนการสอนของโรงเรียนผ่านเทคโนโลยี เป็นต้น (ปรารภณา สำราญสุข, 2566) นอกจากนี้ทักษะที่หลากหลายผู้บริหารต้องสามารถปรับตัวได้ดีในบริบทของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล ซึ่งมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

### บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ในโลกยุคดิจิทัลที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านนโยบาย เทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรทางการศึกษา โดยบทบาทคือ 1) ความคาดหวัง ความรับผิดชอบ ซึ่งผูกพันกับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้บทบาทมุ่งไปถึงการบ่งชี้หน้าที่อันควรกระทำ 2) ความเป็นไปของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งที่คิดและกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ และ 3) การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่สัมพันธ์กับโครงสร้างทางสังคม หรือแนวทางที่บุคคลพึงกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ (Daniel J. Levingson, 1986) และการทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554) ในบริบทของการบริหารการศึกษาทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียนล้วนมีบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่า ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลคือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างชัดเจน โดยต้องมีความเข้าใจในแนวโน้มของเทคโนโลยีและสามารถกำหนดทิศทางการใช้ ICT ให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของสถานศึกษา เช่น การบริหารจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และ



การบริหารงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร และส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์สนับสนุนอื่น ๆ โดยจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว และทันต่อความต้องการใช้งาน รวมถึงต้องมีการดูแลบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้โครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้รองรับการบริหารในทุกด้านของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย เข้าใจลึกซึ้งเกี่ยวกับเทคโนโลยีและรู้วิธีใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ยกระดับกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการวางแผน การติดตามประเมินผล ตลอดจนการสื่อสารภายในองค์กร โดยจะต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” และเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารและการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนจัดให้มีการอบรม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน รวมถึงสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีภายในสถานศึกษา ทั้งในด้านการเรียนการสอน การบริหารงาน และการสื่อสารภายในองค์กร โดยควรมีการกำหนดนโยบาย สนับสนุนทรัพยากร และออกแบบกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการให้ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มรูปแบบ โดยการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ รูปแบบการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจะทำให้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2562) ทั้งนี้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจแนวคิดและยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม พร้อมส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ เช่น กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน มีการวางแผนจัดทำโครงสร้างพื้นฐานที่ชัดเจน สนับสนุนอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีของครูและผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองในเรื่องของเทคโนโลยีเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน ผู้บริหารจัดให้มีโครงการฝึกอบรมครูหรือจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ แล้วนำความรู้ที่ได้มาปรับประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนตามความเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน (ทินกร เผ่ากันทะ, 2565) ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทั้งในเชิงนโยบาย การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมการเรียนรู้ของ



ผู้เรียน พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตและเติบโตอย่างมีคุณภาพในสังคมยุคดิจิทัลได้อย่างแท้จริง

## สรุป

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมในโลกยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างรอบด้าน เพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในทุกมิติ สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อนวัตกรรม การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไม่ใช่แค่การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่รวมถึงการเสริมสร้างทักษะด้านการจัดการ ภาวะผู้นำ และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคมจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลและมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อีกทั้งส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูอย่างต่อเนื่องโดยเน้นการพัฒนาเทคนิคการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับระดับชั้นและบริบทของโรงเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ นอกจากนี้ต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นศูนย์กลางในการประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน อย่างไรก็ตามการนำแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จจะเป็นอีกหนึ่งความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารของตนเพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายภายใต้บริบทของสังคมดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ ลำพองชาติ. (2563). **ทักษะการทำงานในโลกยุคดิจิทัล**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- ทินกร เผ่ากันทะ. (2565). **แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย. สืบค้น 19 เมษายน 2568, จาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/252246/177999>
- ธงชัย สมบูรณ์. (2560). **โลกหลังยุคใหม่ อนาคตทางการศึกษาและปัญญาของชาติ**. สืบค้น 17 เมษายน 2568, จาก [https://www.matichon.co.th/columnists/news\\_783896](https://www.matichon.co.th/columnists/news_783896).
- ประภาพรพรณ รักเลี้ยง. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8  
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”  
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

---

ปรารภณา สำราญสุข. (2566). **ยกระดับการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา**. วารสารวิทยจารย์. ปีที่112 (1).

สืบค้น 18 เมษายน 2568, จาก

[https://elibrary.ksp.or.th/index.php?lvl=cmspage&pageid=4&id\\_article=326](https://elibrary.ksp.or.th/index.php?lvl=cmspage&pageid=4&id_article=326)

ปิ่นนทัต กาญจนะวสิต. (2560). **โลกยุค 4.0 World 4.0**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการกทพบก.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิชชิง

สงบ อินทรมณี. (2562). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 353-360

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**

**และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

สภากัญญา แซ่มซ้อย. (2562). **การบริการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Daniel J. Levinson. (1986). **The Seasons of a Man's Life**. Toronto, Canada: The Random House