



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

## การบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยี School Administration for Promoting Learning Organizations in the Age of Technology

บุญญาณ์ช คัสกุล

โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

### บทคัดย่อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบขององค์กรที่สำคัญในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์หลักในการสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโลกยุคเทคโนโลยี การที่จะจัดการสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้การสนับสนุนบุคลากรของตนเองให้ได้พัฒนาและเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง ร่วมกันส่งเสริมกำหนดวิสัยทัศน์ภายในองค์กรให้เกิดเป็นเป้าหมายร่วมกันในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเพื่อทราบถึงกระบวนการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้น สนับสนุนให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยเหลือและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ภายในอนาคตของสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กรและการใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย สถานศึกษาจะได้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมในการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและเท่าทันต่อเหตุการณ์ในยุคเทคโนโลยีซึ่งเป็นโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

**คำสำคัญ:** ผู้บริหารสถานศึกษา, องค์กรแห่งการเรียนรู้, ยุคเทคโนโลยี

### Abstract

A learning organization is an important approach for the development of educational institutions in the modern era. School administrators play a key role in supporting and cooperating in the development of schools to become learning organizations in the era of technology. School administrators need to support and encourage staff to continuously develop and learn, to enhance their experience and potential in their work. School administrators should promote the setting of personal development goals among staff to establish a shared vision within the organization, so that the school moves forward with common goals. It is also important to create opportunities for staff to share knowledge,



opinions, and work experiences, which helps them better understand work processes and solve problems more effectively. Encouraging systematic thinking among staff helps improve planning and problem-solving skills, which are essential for responding to future challenges. Moreover, school administrators should support organizational learning and the appropriate use of technology in assigned tasks. This allows the school to make effective use of technology, work more efficiently, and keep pace with the rapid changes.

**Keywords:** School Administrators, Learning Organizations, The Age of Technology

## บทนำ

ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลากหลายด้านโดยเฉพาะด้านการถ่ายทอดความรู้ที่สามารถเกิดการเรียนรู้และส่งต่อได้อย่างสะดวกผ่านเทคโนโลยีแม้ว่าจะห่างไกลกันก็สามารถส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างทันเวลาตามความต้องการ การพัฒนาองค์กรก็เช่นกันยิ่งองค์กรเกิดการพัฒนาได้ทันกระแสของโลกหรือเป้าหมายจะยิ่งนำพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้ไกลเท่านั้น ในบริบทของการศึกษาของประเทศไทย แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ คือ การส่งเสริม สนับสนุนให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ Professional Learning Community (PLC) เป็นต้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่สำคัญอย่างมากในการสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติที่กำหนดไว้พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากที่ควรค่าแก่การนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้กับบุคลากรภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษา เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้บริหาร ครู บุคลากร เจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้ปกครองในการรับข้อมูลข่าวสาร ถ่ายทอดความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นโรงเรียนที่ก้าวล้ำทางด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคตควรมีการปรับเปลี่ยน 3 ด้านที่สำคัญคือ 1.การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกที่พลิกผัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคตสู่การเป็นผู้เรียนตลอดชีวิตและผู้รอบรู้ 2.การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับการออกแบบ วางแผน และการจัดการเรียนรู้ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการพลิกผันของโลกยุคใหม่



และ 3.การพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องคำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อน คำนึงถึงการประเมินแบบองค์รวมเพื่อปรับเปลี่ยนและช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตในอนาคต (พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2566) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกที่พลิกผันและมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยี นำความรู้ที่ถูกพัฒนามาส่งต่อให้กับนักเรียนในสถานศึกษาผ่านการจัดการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคต

### องค์กรแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงานของทุกคน มนุษย์เกิดการเรียนรู้มาตั้งแต่เกิดจนไม่มีที่สิ้นสุดเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้ตรงต่อความต้องการของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเกิดความก้าวหน้าของชีวิต ในส่วนของสถานศึกษาจะต้องมีการจัดการอบรมและแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้จัดและให้การสนับสนุนแก่บุคลากรทุกท่านในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อให้ตรงกับสายการทำงานของบุคลากร รวมถึงติดตาม สืบค้น และนำไปประยุกต์ใช้ภายหลังจากการได้รับการพัฒนาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร Peter M. Senge’s Ph.D. ศาสตราจารย์แห่ง MIT ได้เขียนหนังสือชื่อว่า *The Fifth Discipline: The Art and The Learning Organization* ในปี ค.ศ.1990 ซึ่งเกี่ยวกับวินัย 5 ประการที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) การพัฒนาที่ตัวบุคคลซึ่งถือเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จะนำพาให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า ผู้บริหารควรใส่ใจและให้ความสำคัญต่อบุคคลให้เกิดความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้สามารถเห็นข้อได้เปรียบและเสียเปรียบขององค์กร
2. แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) คือสมมติฐานหรือความเชื่อพื้นฐานที่ถูกสร้างขึ้น อาจเกิดขึ้นจากภายในหรือภายนอกองค์กรทำให้บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อและเกิดเป็นกำแพงอุปสรรคในการพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไปได้
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กรจำเป็นที่จะต้องมีความวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างมีจุดหมายและเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองสำหรับการเติมเต็มข้อบกพร่องหรือขาดหายไปอย่างเต็มที่ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันควรเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นแรงกระตุ้นและแนวปฏิบัติที่ดีภายในองค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมบุคลากรต้องคำนึงถึงการที่จะต้องเรียนรู้ซึ่งกันและกันรวมถึงกระบวนการทำงานให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากกว่าทำงาน



เพียงคนเดียว โดยผ่านการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้เกิดความเข้าใจและความต้องการของเพื่อนในทีมหรือภายในองค์กร

5. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นกระบวนการคิดที่มองเห็นภาพรวมขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์และป้องกันล่วงหน้า เนื่องจากทราบถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของกระบวนการทำงานภายในองค์กร

องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อพัฒนาองค์กร สถานศึกษาจะต้องสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติโดยเริ่มต้นจากบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิดของการทำงานและบริบทที่ดีของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพที่ตนมีได้อย่างอิสระและรู้ที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตนมีเพื่อให้ตอบโจทย์ในการทำงานเพื่อขยายขีดความสามารถที่ควรมี ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนสำหรับการแสดงความคิดเห็นจากกระบวนการทำงานต่างๆ เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษาเพื่อช่วยกันสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (วันชนก อัจจุ, 2564) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเมื่อผู้บริหารเป็นผู้ที่มีทักษะในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ศึกษาเข้าใจบุคลากรของตนเองว่าควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใดเพื่อนำพาองค์กรไปสู่องค์กรที่ดีขึ้นได้ และที่สำคัญคือการเปิดให้บุคลากรได้แบ่งปันความรู้ความสามารถภายในองค์กร เพื่อให้ทราบและเข้าใจกระบวนการทำงานซึ่งกันและกันเนื่องจากแต่ละฝ่ายมีความรู้ความสามารถของตนเอง การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน พูดคุย หรือซักถาม ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการฝึกอบรม ประชุม หรือสัมมนาภายในองค์กร นอกจากนี้การเปิดให้บุคลากรได้บอกถึงค่านิยมที่ตนเองมีก็ถือเป็นสิ่งที่ดีในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อองค์กรสามารถเรียนรู้บุคลากรของตนเองแล้วก็จะสามารถนำความต้องการของบุคลากรภายในองค์กรมาปรับเพื่อจะช่วยกันสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี (Şahin and Bilir, 2024) องค์กรที่มีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างสม่ำเสมอจึงจะมีความได้เปรียบในสังคมแห่งเทคโนโลยีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเรียนรู้อยู่ตลอดถือว่าเป็นการปรับตัวที่เท่าทันทุกเหตุการณ์และสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ปัจจุบันยังคงเป็นสังคมในการแข่งขันถ้ามีการพัฒนาความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรก็จะช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรและตัวขององค์กรเองสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างง่าย สถานศึกษาจึงต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมายทางการศึกษา (อินทิรา อามโฆช, 2565) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่างๆในสถานศึกษาควรจะต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ แสวงหาทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ และหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งการพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อค้นพบในการทำงานและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรและพัฒนาต่อยอดสู่การเป็นสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



## สถานศึกษาในยุคแห่งเทคโนโลยี

เทคโนโลยีถือว่าเป็นสื่อกลางที่จำเป็นในการดำรงชีวิตในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ การฝึก ทบสวน การให้ความบันเทิง หรือการคมนาคม ถือว่าเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีความสะดวกสบายและมี ส่วนทำให้เกิดการแข่งขันในหลากหลายด้าน สถานศึกษาก็เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่จะต้องเร่งดำเนินการพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เท่าทันสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีมีส่วนช่วยให้สถานศึกษาสามารถ จัดการระบบการทำงานภายในองค์กรได้อย่างเป็นระบบ เช่น ช่วยลดภาระงานของครู ช่วยให้ครูออกแบบสื่อ การเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย ช่วยลดปัญหาการจัดเก็บเอกสาร ช่วยการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ครูจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพใน การใช้เทคโนโลยีให้มากยิ่งขึ้นเพื่อเท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกปัจจุบัน บทบาทของครูในยุค เทคโนโลยีจำเป็นที่จะต้องดูแลผู้เรียนได้เลือกใช้เทคโนโลยีอย่างมีความเหมาะสมสูงสุด โดยสวมบทบาทที่ หลากหลาย คือ 1) เป็นครูที่น่าเชื่อถือ 2) เป็นครูนักประดิษฐ์ 3) เป็นครูนักบูรณาการและเข้าใจเทคโนโลยี 4) เป็นครูผู้อำนวยความสะดวก และ 5) เป็นครูนักพัฒนา บทบาทเหล่านี้จะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาผู้เรียนให้ ไปสู่การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน (แสง สุรีย์ ทองขาว และคณะ, 2566)

สถานศึกษาต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากเทคโนโลยีให้ ผลดีที่มากแต่ก็ยังมีผลเสียที่แฝงอยู่ด้วยเช่นกัน การที่ทุกคนมีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีและไม่ หยุดที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลให้รู้เท่าทันข้อเสียที่ปรับเปลี่ยนไปได้อย่างรวดเร็วในการใช้ เทคโนโลยี ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์ความรู้ใหม่ๆที่เปลี่ยนไป ตลอดเวลา ทั้งนี้เมื่อทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอจึงอาจต้องเสีย ค่าใช้จ่ายทางด้านทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้จำนวนหนึ่งควบคู่ไปด้วย (Esfandiari et al., 2025) การใช้ เทคโนโลยีในสถานศึกษาถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในยุคสมัยปัจจุบัน เนื่องจากการใช้ชีวิตประจำวัน จำเป็นที่จะต้องใช้เทคโนโลยีในการดำรงชีวิต การจัดการการทำงานในสถานศึกษาและการมอบความรู้ของ ครูผู้สอนจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ในการนำเทคโนโลยีในหลากหลายรูปแบบมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ ครูผู้สอนจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอทั้งความรู้และทักษะที่ดีในการเลือกใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้การเรียนรู้ของผู้เรียนเกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด การเรียนรู้ไม่ได้ถูก จำกัดเพียงในห้องเรียนเท่านั้นผู้สอนจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนและความหลากหลายใน ทักษะที่ควรจะได้รับ จะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความสนใจและ ศักยภาพของผู้เรียน



## บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญในการผลักดันองค์กรให้เคลื่อนไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามความเหมาะสมของแต่ละฝ่ายงานถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นนอกจากจะเป็นการช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแล้วยังถือว่าเป็นผู้ให้การสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และรู้จักการจัดการข้อมูลอย่างยั่งยืน การศึกษาหาความรู้ของบุคลากรในองค์กร (Information acquisition) เป็นจุดเริ่มต้นของการกระบวนการเรียนรู้ในองค์กร โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้ของแต่ละบุคคลในองค์กรเพื่อให้ความรู้และทักษะที่นำมาพัฒนาองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้ ถัดจากนั้นนำไปถ่ายทอดให้บุคลากรท่านอื่น (Information distribution) ให้มีความรู้ความสามารถขยายต่อยอดความสามารถเดิมที่ปฏิบัติอยู่จากตัวบุคคลไปสู่กลุ่มและโรงเรียนต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมเพื่อเป็นกิจกรรมสำหรับการนำบุคลากรภายในโรงเรียนที่มีความรู้และทักษะที่หลากหลายมาถ่ายทอดความรู้ที่มีให้กับบุคลากรท่านอื่นๆ ในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการการเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นการบูรณาการข้อมูล (Information integration) เป็นการนำความรู้ที่ได้แบ่งปันให้กันภายในสถานศึกษามาทำให้เป็นองค์ความรู้ของสถานศึกษาของตนเอง ถือว่าเป็นความรู้และทักษะที่ทุกคนมีส่วนช่วยและมีส่วนร่วมในการวางรากฐานของความรู้ที่มีภายในองค์กร (Şahin, 2021)

กระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กรเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีความสอดคล้องสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มความสามารถ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคของเทคโนโลยีจะต้องคำนึงถึงมิติของสถานศึกษาในการวางแผนเพื่อที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ซึ่งสถานศึกษาขนาดต่างๆ มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเมื่อเกิดการวางแผนการดำเนินงานที่ต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เท่าทันเทคโนโลยีที่หลากหลายและความรู้ด้านอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีเป้าหมายและอนาคตขององค์กรร่วมกัน เกิดการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพูดคุย มีการคิดเชิงระบบเข้าใจความสัมพันธ์ของภาพรวมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำหรับการสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ (คณศ สัมพุทธานนท์ และ อุไร สุทธิแย้ม, 2567) เพื่อให้สถานศึกษามีความรู้และความสามารถเท่าทันโลกมีการนำเทคโนโลยีที่หลากหลายมาใช้อย่างแพร่หลาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนบุคลากรภายในโรงเรียนในหลากหลายด้านเนื่องจากบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบภาระหน้าที่ที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนแล้วนั้น ยังได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอื่นๆ แยกไปแต่ละฝ่ายการบริหาร โดยถือเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนองค์กรให้เกิดการพัฒนาไปสู่ระดับที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องรับบทบาทในการสนับสนุนด้านต่างๆตามความเหมาะสม เช่น 1) ด้านผู้นำเทคโนโลยี ผู้บริหารจัดการฝึกอบรม กำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนและจัดการ



ภาระงาน 2) ด้านส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอำนวยความสะดวกในการจัดการทรัพยากรในการเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ หรือแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับครูและนักเรียน 3) ด้านการส่งเสริมครู จัดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ 4) ด้านสนับสนุนทรัพยากร สถานศึกษาควรติดตามความต้องการของบุคลากรที่ต้องการสนับสนุนทรัพยากรในหลากหลายด้าน 5) ด้านการนิเทศ กำกับติดตาม สนับสนุนบุคลากรตามความเหมาะสมผ่านการกำกับติดตามสอดคล้องกับตัวชี้วัดและการจัดการเรียนรู้ (ธนกฤต บุญหาจันทร์ และ สังวาร์ วังแจ่ม, 2566) ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนอย่างมากในการดำเนินกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันโลกยุคแห่งเทคโนโลยี บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาคือการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรในสถานศึกษา อำนวยความสะดวกให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร และอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆให้บุคลากรได้มีโอกาสได้แสดงประสิทธิภาพของตนเพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง

### สรุป

การบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยีของสถานศึกษาเป็นไปในหลากหลายแนวทางโดยมีจุดประสงค์หลักที่คล้ายกันคือพัฒนาบุคลากรและองค์กรอย่างต่อเนื่อง การที่จะบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อให้ได้พัฒนาตนเองได้ตรงกับภาระงานที่รับผิดชอบและตรงตามความต้องการ มีโอกาสในการพิจารณาความเชื่อและความต้องการเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะให้เกิดประโยชน์สูงสุด สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คุณครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้แสดงมุมมองเพื่อเป็นประโยชน์และเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาองค์กรให้มีความเท่าทันต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเป็นการกำหนดเป้าหมายที่ดีขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกให้ต้องมีพื้นที่สำหรับการประชุมหรือแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในทุกฝ่าย จัดการวางแผนการดำเนินงานให้เกิดการพัฒนาส่วนต่างๆภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อรับมือกับสิ่งต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะและความรู้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลายและถูกต้องเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในส่วนต่างๆภายในสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุมแล้ว สถานศึกษาก็จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีบุคลากรที่เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการพัฒนาเท่าทันโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



## เอกสารอ้างอิง

- คณิศ สัมพุทธานนท์ และ อุไร สุทธิรัมย์. (2567). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 9(4). สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2568 จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jmbr/article/view/267542/185189>
- ธนกฤต บุญหาจันทร์ และ สัจวาร วังแจ่ม. (2566). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมครูยอดเยี่ยมของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดลำพูน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง – ลำพูน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 10(3). สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2568 จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rpu/article/view/284737>
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2566). ผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคต. *EDUCATION JOURNAL, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University*, 6(1).
- วันชนก อางจปรุ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง. สืบค้นเมื่อ 3 เมษายน 2568 จาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/4151>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- แสงสุรีย์ ทองขาว, พระมหาโยธิน มหาวีโร(มาศสุข) และ พระปลัดไพโรจน์ อดุล(สมหมาย). (2566). บทบาทครูไทยกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษา. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 8(2). สืบค้นเมื่อ 17 เมษายน 2568 จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/BSJ/article/view/261952/178124>
- อินทิรา อามโกช. (2565). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับแนวปฏิบัติวิถีใหม่ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1. สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2568 จาก <https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/28204>
- Esfandiari, M., Sciacca, B., Feijoo, S., Laffan, D. A., Milosevic, T., O’Toole, C., & Norman, J. O. (2025). Trends in digital technologies to address children’s online safety education: A systematic scoping review. *International Journal of Educational Research Open*, 9. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2025.100462>
- Şahin, F. (2021). The Role of School Administrators in Organizational Learning Processes. *Research in Educational Administration & Leadership*, 6(4). doi:[10.30828/real/2021.4.3](https://doi.org/10.30828/real/2021.4.3)



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

---

- Şahin, N., & Bilir, F. P. (2024). The effect of transformational leadership and personal cultural values on creating a learning organization. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11. doi:<https://doi.org/10.1057/s41599-024-02701-6>
- Senge, P. M. (1990). *THE FIFTH DISCIPLINE: The Art & Practice of The Learning Organization*. DOUBLEDAY.