



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

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 Academic Leadership of School Administrators in the Use of Digital Technology in the 21st Century

อารีย์ เอี่ยมรอด

โรงเรียนวังสมบูรณ์วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ทางวิชาการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพภายใต้บริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยการบริหารพันธกิจ การจัดการเรียนการสอน และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้ข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศการสอน และการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อให้การดำเนินงานด้านวิชาการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, เทคโนโลยีดิจิทัล

Abstract

This article examines the academic leadership of school administrators in the use of digital technology in the 21st century. The focus is on their roles in setting academic visions, promoting instructional practices, and enhancing staff competency in response to rapid global change. Academic leadership comprises mission development, instructional management, and the creation of effective learning environments. Administrators are expected to possess skills in change management, data utilization, instructional supervision, and professional networking. These competencies enable schools to deliver high-quality education aligned with the demands of the digital era and ensure sustainable development in academic excellence.

Keywords: Academic Leadership, School Administrators in the 21st Century, Digital Technology

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี สังคม และการเรียนรู้ ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถยึดติดกับรูปแบบเดิมได้อีกต่อไป สถานศึกษาต้องปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อบริบทใหม่ ซึ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน



และการสร้างระบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความท้าทายในยุคดิจิทัล บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารทั่วไปไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถกำหนดทิศทาง ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครู และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในสถานศึกษาไม่ใช่เพียงการใช้เครื่องมือหรือระบบสารสนเทศเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่สามารถปรับใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนาการเรียนรู้ในระดับองค์กรรวม เพื่อให้เกิดการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ทันสมัย และยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา แม้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมักถูกเชื่อมโยงกับครูผู้สอน แต่ในความเป็นจริง ผู้บริหารสถานศึกษาก็มีบทบาทในฐานะผู้นำด้านวิชาการอย่างชัดเจน เนื่องจากต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และทิศทางในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นไปอย่างเป็นระบบ และสามารถพัฒนาศักยภาพของครูและผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการมีการเสนอไว้อย่างหลากหลาย ดูกัด (1987, หน้า 6) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความตั้งใจของผู้บริหารในการจัดสรรเวลาเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญทั้งต่อชั้นเรียนและสวัสดิการของโรงเรียน ผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสนับสนุนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เดวิส และโทมัส (1989, หน้า 21) มองว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง บทบาทสำคัญที่ผู้บริหารมีต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู โดยเน้นการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างแท้จริง ลัลณ์ลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร (2566, หน้า 15) เสนอว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถชี้นำ ส่งเสริม สนับสนุน และโน้มน้าวบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงการร่วมมือกับคณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สุทธิศักดิ์ โคกคาน (2566, หน้า 51) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการคือความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำที่ชี้แนะ ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินกิจกรรมทางวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างความร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายในการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ทางวิชาการ การพัฒนาครู และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ อันนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามเป้าหมายที่วางไว้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหลากหลายตามกรอบคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน โดยฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (1985, หน้า 221-224 อ้างถึงใน วุฒิชัย เชื้อมประไพ, 2566 หน้า 30-34)



กล่าวว่างค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบหลัก 11 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านกรอบเป้าหมายของสถานศึกษา และด้านเป้าหมายของสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ด้านการกำกับดูแลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ด้านหลักสูตรการประสานงาน ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษาเชิงบวกกับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ด้านการกำหนดเวลาสอน ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการรักษาวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจสำหรับครู ด้านการพัฒนาและบังคับใช้มาตรฐานทางวิชาการ และด้านการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ ขณะที่แลชเวย์ (2002, หน้า 2 อ้างถึงใน สุทธิศักดิ์ โคกคาน, 2566 หน้า 57) กล่าวว่างค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการมี 5 ด้านดังนี้ 1) การกำหนดพันธกิจโรงเรียน 2) การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การสังเกตและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู 4) การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน และ 5) การประเมินผลโปรแกรมการสอน ส่วนอับเบน และฮิวส์ (2001, หน้า 97-98 อ้างถึงในลัทธิลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร, 2566 หน้า 20) กล่าวว่างค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 7 ด้าน ดังนี้ 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การมุ่งเน้นวิชาการ 3) การจัดบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา 4) การความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู 5) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 6) การทำงานด้านหลักสูตร และ 7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้านักเรียน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบจะเห็นได้ว่า แนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟีเน้นกรอบการจัดการเชิงระบบ ขณะที่แลชเวย์เน้นการสนับสนุนเชิงจิตวิทยาและปฏิสัมพันธ์ในองค์กร ส่วนอับเบนและฮิวส์เสนอองค์ประกอบที่ครอบคลุมด้านพฤติกรรมผู้นำในบริบทสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยทั้งด้านโครงสร้างการบริหาร การสนับสนุนครูและการส่งเสริมการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้น องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 2) การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเน้นการบริหารหลักสูตร การกำกับดูแลการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ และการนิเทศเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับมาตรฐานทางการศึกษา และ 3) การสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยผู้นำทางวิชาการควรสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูมีการจัดสรรเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี และสร้างแรงจูงใจให้ครูและผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

บทบาทและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษา หากขาดบทบาทผู้นำทางวิชาการแล้ว สถานศึกษาจะพัฒนาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการได้นั้นถือเป็นเรื่องยาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฟลมมิง (2001, หน้า 6 อ้างถึงในวัชรินทร์ ชาติคำฤทธิ์, 2564 หน้า 20) กล่าววว่า ผู้นำทางวิชาการต้องได้รับการฝึกทักษะให้แสดงพฤติกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ดังนี้ 1) สนับสนุนวิธีการสอนและการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการสอนแก่ครู 3) ให้ความสนใจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อความมุ่งหมายต่อการพัฒนาการสอน 4) สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการมีส่วนร่วม การกำหนดเงื่อนไขและให้ผลสะท้อนกลับ 5) ใช้ข้อมูลใน



การพัฒนาหลักสูตรและการสอนเพื่อความสำเร็จของนักเรียน 6) ใช้ข้อมูลของบุคลากรเพื่อกำหนดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู เอก และคณะ (1990, หน้า 94-125 อ้างถึงในลัทธน์ลลิติน พงษ์ศักดิ์ขจร, 2566 หน้า 26-27) กล่าวว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) สื่อสารให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทราบถึงความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) จัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู 4) อำนวยแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ครูในการจัดการเรียนรู้ 5) นิเทศผลการปฏิบัติงานของครู 6) ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 7) จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 จากการเปรียบเทียบแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่น เฟลมมิง (2001) กับ เอกและคณะ (1990) พบว่าแม้ทั้งสองแนวคิดจะให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและนักเรียนเหมือนกัน แต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน แนวคิดของเฟลมมิงมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนทรัพยากรและการเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสะท้อนถึงแนวทาง "ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม" ที่ผู้บริหารลงพื้นที่และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างใกล้ชิด ขณะที่เอกและคณะเน้นการจัดการระบบการเรียนรู้ในภาพรวม เช่น การตั้งเป้าหมายระดับโรงเรียน การสื่อสารความคาดหวัง และการจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงระบบ (Systemic Leadership) ที่ผู้บริหารต้องออกแบบนโยบาย การประเมินและสื่อสารเป้าหมายอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน สังเคราะห์จากแนวคิดทั้งสอง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการควรมีทั้งมุมมองแบบระบบ และการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ควบคู่กัน เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพของครูและนักเรียนได้อย่างสมดุล ผู้บริหารที่สามารถจัดการเรียนการสอนแบบมีเป้าหมายชัดเจน สนับสนุนทรัพยากร และสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีศักยภาพในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

จากที่กล่าวมาข้างต้น บทบาทและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้นำในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนทรัพยากรด้านการศึกษา และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและครู นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องใช้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรและบริหารบุคลากร เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ดีจะสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา พัฒนาทักษะของครูและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างยั่งยืนในระบบการศึกษาแห่งอนาคต

เทคโนโลยีดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นกระแสที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและหลีกเลี่ยงไม่ได้ คนไทยทุกคนจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ และมีบทบาทในสังคมดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม การก้าวเข้าสู่สังคมเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบยังคงต้องอาศัยเวลาในการปรับตัว ซึ่งระยะเวลานั้นอาจไม่สามารถกำหนดได้อย่างแน่ชัด เนื่องจากขึ้นอยู่กับระดับความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการใช้เทคโนโลยีของบุคคลในแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้ จินฉนวนตร ปะโคทัง (2561, หน้า 4) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

ยุคดิจิทัล 1.0 เป็นยุคของการเริ่มต้นใช้งานอินเทอร์เน็ต โดยเปลี่ยนผ่านจากสังคมออฟไลน์สู่สังคมออนไลน์ การใช้อีเมล เว็บไซต์ และการสื่อสารออนไลน์เริ่มเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวัน ผู้บริหาร



สถานศึกษาควรเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การจัดหาอุปกรณ์ และการสร้างความตระหนักรู้ด้านเทคโนโลยี ภาวะผู้นำในยุคนี้จึงสะท้อนถึงการเป็นผู้นำริเริ่มการเปลี่ยนแปลง (Initiator Leadership)

ยุคดิจิทัล 2.0 คือยุคของโซเชียลมีเดีย ผู้คนเริ่มสร้างเครือข่ายการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ บทบาทของผู้บริหารเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยความสะดวกและเชื่อมโยง (Connector Leadership) ที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และชุมชนผ่านสื่อดิจิทัลต่าง ๆ

ยุคดิจิทัล 3.0 เป็นยุคของข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งข้อมูลกลายเป็นทรัพยากรสำคัญในการพัฒนาและตัดสินใจ ตัวอย่างเช่น การใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียที่มีผู้ใช้งานนับพันล้านคน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำเชิงข้อมูล (Data-Informed Leader) ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตีความ และใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างรอบด้าน

ยุคดิจิทัล 4.0 คือยุคของเทคโนโลยีอัจฉริยะที่สามารถประมวลผลและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ระบบ IoT หรือ Smart Systems ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำแห่งนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Innovative Change Leader) ที่มองไกล วางวิสัยทัศน์ และนำเทคโนโลยีมาออกแบบการจัดการเรียนรู้

จากพัฒนาการข้างต้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีแนวทางในการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีอย่างเข้าใจ และมีประสิทธิภาพ ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อบูรณาการเทคโนโลยีในทุกมิติของการบริหารการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล เนื่องจากบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากจากการเป็นเพียงผู้กำกับนโยบาย สู่การเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลายและลึกซึ้ง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และรูปแบบการศึกษาอย่างทันสมัย นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะที่รอบด้านของผู้บริหาร โดยฮอลย์ อิงลิช และสเตฟี่ (1998, หน้า 8-9 อ้างถึงในจันทิมา อามโกช, 2565 หน้า 31-34) ได้กล่าวถึงทักษะที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) 10 ประการที่นำไปสู่ความสำเร็จของผู้บริหารยุคใหม่ โดยเน้นที่การวางวิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบาย การบริหารองค์กร การส่งเสริมการเรียนการสอน และจริยธรรมของความเป็นผู้นำ ขณะที่ ญาณิภรณ์ ศรีชมภู (2566, หน้า 29) ได้นำเสนอทักษะในรูปแบบใกล้เคียงกัน โดยเน้นการสร้างสมดุลระหว่างภารกิจด้านวิชาการและการบริหารองค์กร รวมถึงการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การประเมินผล และการบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และพิมพ์ร จารุจิตร (2559, หน้า 18-21) ขยายขอบเขตแนวคิดเพิ่มเติม โดยเสนอว่าผู้บริหารต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยี ภาษา การเมือง และการชกแจง เพื่อให้สามารถบริหารการศึกษาในโลกดิจิทัลได้อย่างครอบคลุม และยึดหยุ่น ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อิงลิช และสเตฟี่ เสนอเน้นเชิงกลยุทธ์ ส่วนญาณิภรณ์ ศรีชมภู และพิมพ์ร จารุจิตร เน้นเชิงปฏิบัติการและการปรับใช้

จากการสังเคราะห์แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากนักการศึกษา และนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น พบว่ามี 6 ทักษะที่สำคัญ ได้แก่ 1) ทักษะภาวะผู้นำและ



วิสัยทัศน์ 2) ทักษะด้านการวางแผนกำหนดนโยบายและหลักสูตร 3) ทักษะด้านบุคลากรและการพัฒนาองค์กร 4) ทักษะด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม 5) ทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 6) ทักษะด้านจริยธรรม บุคลิกภาพ และอารมณ์

ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกมิติของการดำรงชีวิต ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีจึงถือเป็นทรัพยากรทางปัญญาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จินฉัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 6) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลว่าเป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบดิจิทัลที่มีอยู่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การดำเนินงาน การทำงานร่วมกัน รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้ยังชี้ให้เห็นถึงมิติหลัก 4 ประการของทักษะด้านดิจิทัล ได้แก่ 1) มิติการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม (Use) 2) มิติความเข้าใจบริบทของเทคโนโลยี (Understand) 3) มิติการสร้างนวัตกรรมจากเทคโนโลยี (Create) และ 4) มิติการเข้าถึงเครื่องมือหรือระบบดิจิทัล (Access) ซึ่งทั้งหมดล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงจากยุคอะนาล็อกสู่ยุคดิจิทัล และพัฒนาไปสู่ยุคเทคโนโลยีอัจฉริยะ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล และการพัฒนาทักษะของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกันผลกระทบจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การละเมิดสิทธิส่วนบุคคล การสูญเสียข้อมูล และภัยคุกคามทางไซเบอร์ ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่ผู้บริหารควรมี เพื่อส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถสื่อสารและประสานงานได้อย่างคล่องตัว เพิ่มศักยภาพในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งยังช่วยบริหารเวลาและทรัพยากรให้เกิดความสมดุล และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การมีทักษะดิจิทัลไม่เพียงแต่ช่วยเสริมศักยภาพด้านการบริหารงานเท่านั้นแต่ยังเป็นพื้นฐานในการยกระดับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และนโยบายประเทศไทย 4.0 ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเปลี่ยนจากการบริหารแบบเดิมไปสู่การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถบูรณาการความรู้ทางวิชาการเข้ากับเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนานี้ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทัศนคติ (Mindset) ผู้บริหารควรมีมุมมองเชิงบวกต่อเทคโนโลยี มองว่าเป็นเครื่องมือทางปัญญาที่ช่วยขับเคลื่อนคุณภาพทางวิชาการ เช่น การประยุกต์ใช้ AI และ Big Data เพื่อวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์และพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) การพัฒนาทักษะ (Skillset) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความสามารถในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ดิจิทัล นิเทศการสอนผ่านสื่อเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำที่สร้างแรงจูงใจ และเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 3) การพัฒนาระบบ (Systemset) สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างและระบบสนับสนุนที่



เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) และการเชื่อมโยงเครือข่ายวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัล คือการเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้บริหารให้พร้อมเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบ และยั่งยืน

สรุป

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยสังเคราะห์องค์ความรู้จากนักวิชาการหลากหลายมุมมอง ทั้งในแง่ขององค์ประกอบ บทบาท พฤติกรรม และทักษะที่จำเป็น ตลอดจนการเข้าใจและใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลไม่อาจแยกออกจากบริบทของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถทั้งในด้านการวางวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การนิเทศการสอน การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการออกแบบนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นภาวะผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการปฏิบัติจริง ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้ และเสริมสร้างสมรรถนะของครูและนักเรียนได้อย่างยั่งยืน ถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองต่อบริบทโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้งหมดนี้ คือรากฐานสำคัญในการสร้างพลเมืองดิจิทัลที่มีคุณภาพและพร้อมปรับตัวสู่โลกอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- จันทิมา อามโภช. (2565). ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซ็ท.
- ญาณีภรณ์ ศรีชมภู. (2566). ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ลลณลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังสี จังหวัดกาญจนบุรี. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัชรินทร์ ชาคำฤทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนวัดอุดมรังสี (ป.ปีติวรรณอุปถัมภ์). การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วุฒิชัย เชื้อมประไพ. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.



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

สุทธิศักดิ์ โคกคาน. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกัน
คุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

Daniel L. Duke. (1987). School leadership and instructional improvement. New York:
Random House.

Gray A. Davis & Margaret A. Thomas. (1989). Effective Schools and Effective Teachers. Boston:
Allyn and Bacon.