

# บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล

## School Leadership's Role in Fostering Active Learning in the Digital Era

ณิชภาพทร ดารารัตน์

Nichaphat Dararat

ศรุติพงษ์ ภูวธรรมานนท์

Saruthipong Bhuwatvaranon

มัจฉลินทร์ ผลกล้า

Mudchalin Pholkla

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

Songkhla Rajabhat University

E-mail : 67G180017@parichat.skru.ac.th

Received: 26 October 2025; Revised: 31 December 2025; Accepted: 31 December 2025

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีเป้าหมายเพื่อสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในยุคดิจิทัล ผลการสังเคราะห์พบว่ามียุทธศาสตร์สำคัญ 5 ประการในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยบทบาทที่มีความสำคัญสูงสุดและพบมากที่สุดเท่ากัน (80%) ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รองลงมาคือ การวางแผนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) (70%) และบทบาทด้านการจัดสรรทรัพยากร/สภาพแวดล้อม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (60%) ซึ่งล้วนใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการวางแผนเชิงระบบและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การจัดการเรียนรู้เชิงรุกประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ผู้เขียนได้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ VSPEC โมเดล ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากทิศทางที่ชัดเจน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ V: Vision การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล, S: Support การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง, P: Plan การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์, E: Environment การจัดทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ C: Collaboration การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำดิจิทัล, การเรียนรู้เชิงรุก, ยุคดิจิทัล

## Abstract

This academic article aims to synthesize the roles of school administrators in promoting Active Learning in the digital era. The synthesis results indicate that there are five key administrative roles that are consistently emphasized and play a crucial role in driving Active Learning in the digital age. The two most prominent roles, each with an equal frequency of 80%, are: 1) establishing a digital vision, and 2) supporting and developing teachers' digital technology skills. The next most frequently identified role, with a frequency of 70%, is planning and managing the use of information and communication technology (ICT). In addition, two roles with a frequency of 60% are resource and learning environment allocation, and the development of collaborative networks. Technology serves as a key tool for systematic planning and professional development support, contributing to the successful and sustainable implementation of Active Learning.

The author proposes a new body of knowledge in the form of the VSPEC Model, which emphasizes that successful change must begin with a clear direction. The model consists of five components: V: Vision—establishing a clear digital vision; S: Support—continuously developing and enhancing teachers' and educational personnel's digital competencies; P: Plan—formulating digital strategic and action plans aligned with the defined vision, along with clear success indicators; E: Environment—providing and managing resources and creating a supportive digital ecosystem; and C: Collaboration—building strong collaborative networks both within and outside the organization to support the advancement of digital education.

**Keywords:** School Administrator, Digital Leadership, Active Learning, Digital Era.

## บทนำ

การพัฒนาระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้รับการยกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนบทบาทของสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาให้เน้นการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการจัดการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2562, มาตรา 22-24) การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมการณ์ของผู้เรียน องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารต้องมี

ความสามารถในการนำนวัตกรรมทางการศึกษาเข้าใช้ในการพัฒนาองค์กร ขณะเดียวกันสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษายังพบว่ามีช่องว่างที่ต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วน นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็กยังพบปัญหาที่หลากหลาย ซึ่งต้องการแนวทางการแก้ไขที่เป็นระบบ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก (Active Learning Management) ในยุคดิจิทัลเป็นแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับระบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การบริหารแบบนี้ต้องการภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรวรรณ อินแก้ว, 2565) ขณะเดียวกันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาเป็นระบบสามารถช่วยเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาเชิงรุกในยุคดิจิทัลจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้สามารถก้าวไปสู่อนาคตได้อย่างมั่นคง และการสร้างระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

### 1. ความหมายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สุธรรม ธรรมพัฒน์ (2554) ได้ให้ความหมาย การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินการของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี และยังหมายถึงการดำเนินการของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินการของครูใหญ่/ผู้บริหาร

คมสันต์ วงษ์ชาติ (2561) ได้ให้ความหมาย บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจตามกฎหมายให้เป็นผู้ดำเนินการให้กลุ่มหรือองค์กรที่ตนสังกัดอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ ที่คิดว่าเหมาะสม

ณัฐวิทย์ พรหมศร (2564) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อผลงานคุณภาพของผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning outcome) โดยต้องเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และบริหารให้เกิดระบบการศึกษาที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative education system) คือ การเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

Bubb and Earley (2007) ได้กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำและการจัดการบุคลากรและการพัฒนาของพวกเขา (Leading and managing people and their development) จะต้องถูกมองว่าเป็นส่วนกลางของความรับผิดชอบในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งหมดของโรงเรียน โดยผู้บริหารต้อง สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพของครู ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ของนักเรียนและโรงเรียนที่ดีขึ้น

Plank (2020) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาคือ การเป็นผู้นำในการนำชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) มาใช้เพื่อสร้างขีดความสามารถขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของนักเรียน

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนจากผู้จัดการเชิงธุรการไปเป็นผู้นำทางวิชาการและการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ ผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการ กำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุ ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ต้องการ และยังเป็น ผู้สร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ ภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยการ สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) หรือชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) เพื่อให้ครูได้ทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาโดยรวม

## 2. ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

คงรัตน์, ลัดดาวัลย์ (2567) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในการ คิด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ความรู้ ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย ซึ่งช่วยส่งเสริมความเป็นอิสระทางความคิดและการกระตุ้นความกระตือรือร้นในการเรียนรู้

สินจินดาวงศ์, เสาวณี และคณะ (2568) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนา ทักษะการคิด และ ทักษะการปฏิบัติ ของผู้เรียน โดยรูปแบบที่ใช้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learning by Doing), การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL), การระดมสมอง (Brainstorming) และกรณีศึกษา (Case Study) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนา ทักษะการคิด และ ทักษะการปฏิบัติ ของผู้เรียน โดยรูปแบบที่ใช้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learning by Doing), การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL), การระดมสมอง (Brainstorming) และกรณีศึกษา (Case Study)

อนุสร หงษ์ขุนทด (2568) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นการปฏิวัติบทบาทของผู้เรียนจากผู้รับความรู้ ไปสู่การเป็น ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ (Co-creator) ด้วยตนเอง โดยมุ่งเน้นความสำคัญของ กระบวนการเรียนรู้ (Process) มากกว่าตัวเนื้อหาวิชา (Content) เป็นการปฏิวัติบทบาทของผู้เรียนจากผู้รับความรู้ ไปสู่การเป็น ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ (Co-creator) ด้วยตนเอง โดยมุ่งเน้นความสำคัญของ กระบวนการเรียนรู้ (Process) มากกว่าตัวเนื้อหาวิชา (Content)

Soto, J. G., French, R., & Anand, S. (2566) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมของนักเรียนใน การผสมผสานระหว่างประสบการณ์, ข้อมูล และการสะท้อนกลับ (Reflection) เพื่อสร้างความ

เข้าใจในเนื้อหาวิชาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การอภิปรายกลุ่ม การแก้ปัญหา หรือการจำลองเชิงโต้ตอบ

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) คือ ปรัชญาและกระบวนการที่เน้น การสอนที่ยึดหลัก ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎี คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) โดยมีหัวใจสำคัญคือการเปลี่ยนบทบาทของผู้เรียนจาก ผู้รับให้กลายเป็น ผู้ลงมือทำ สร้างองค์ความรู้ และคิดอย่างลึกซึ้ง

### 3. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

ชยกาล และ สุขจันทร์ (2566) ได้กล่าวไว้ว่าการเรียนรู้เชิงรุกเป็นสิ่งจำเป็นในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการพัฒนา ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Regulated Learning) และ ความรับผิดชอบในการเรียนรู้ ของผู้เรียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานสำหรับผู้เรียนวัยผู้ใหญ่และสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สินธุปริษา และ สุทธิพันธ์ (2567) ได้กล่าวไว้ว่าการเรียนรู้เชิงรุกทำให้ความรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นความรู้ที่ คงทนถาวร ("รู้แล้วรู้เลย") เนื่องจากเป็นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ และสะท้อนความคิดด้วยตนเอง ผ่านการให้ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่ดีจากครูผู้สอน

หงส์ทอง และคณะ (2567) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการเรียนรู้เชิงรุกช่วยให้ผู้เรียนเกิดการ มีส่วนร่วม (Engagement) อย่างสูง ซึ่งเป็นช่องทางสำคัญในการเชื่อมโยงและส่งเสริม ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนา ทักษะทางสังคมและอารมณ์ ของผู้เรียนอีกด้วย

Yannier และ Koedinger (2564) ได้กล่าวว่า งานวิจัยหลายชิ้นสรุปว่า การเรียนรู้เชิงรุกให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิมอย่างชัดเจน โดยเทคนิคนี้ช่วยให้ผู้เรียน อยู่ในตำแหน่งผู้ขับเคลื่อนบทเรียน (*in the driver's seat*) และสร้างความคิดผ่านการตั้งคำถามและรับฟังข้อเสนอแนะ แทนการรับข้อมูลอย่างเดียว

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก คือการสร้าง ผลกระทบที่ครอบคลุม ใน 3 มิติหลัก ได้แก่

1. มิติทางปัญญา : เป็นการก้าวข้ามขีดจำกัดของการบรรยายแบบตั้งรับ โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และ การจดจำความรู้ในระยะยาว เนื่องจากผู้เรียนได้ลงมือ ปฏิบัติ คิด วิเคราะห์ และ ประยุกต์ใช้ ความรู้ด้วยตนเอง การปฏิบัติเหล่านี้จะนำไปสู่การพัฒนา ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งเป็นทักษะสำคัญสำหรับความสำเร็จในสายอาชีพ

2. มิติทางทักษะและอารมณ์ : การเรียนรู้เชิงรุกมักดำเนินการผ่านกิจกรรมกลุ่มหรือการอภิปราย ซึ่งกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิด การมีส่วนร่วมทางพฤติกรรม สังคม และความคิด การมีปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยพัฒนาทักษะ การสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และยังเพิ่ม ความอยากรู้อยากเห็น และ เจตคติเชิงบวก ต่อการเรียนรู้

3. มิติการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต : ในยุคที่ข้อมูลเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเรียนรู้เชิงรุกจะปลูกฝังความเป็น เจ้าของในการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ เรียนรู้และปรับตัวได้อย่าง ต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการสร้างทักษะในการประเมินผล สะท้อนความคิด และแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

#### 4. ประเภทของการบริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

ชัยกาล และ สุขจันทร์ (2566) การเรียนรู้เชิงรุกประกอบด้วยกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามารถหลากหลายด้าน เช่น การจัดการหลักสูตรที่เน้นการคิดเชิงวิพากษ์ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในชุมชน, การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Real-world experience), การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) และการเรียนรู้จากเพื่อน (Peer Learning)

ศรวิชัย และ ธรรมบุตร (2568) จัดกลุ่มกลยุทธ์หลักได้แก่ Think-Pair-Share (TPS) (คิด-จับคู่-แบ่งปัน), Problem-Based Learning (PBL) (การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน), Flipped Classrooms (ห้องเรียนกลับด้าน) และ Collaborative Projects (โครงการทำงานร่วมกัน)

อริยการ และ อินทรวงศ์ (2568) เน้นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ปรับใช้ในห้องเรียนออนไลน์ เช่น Think-Pair-Share (online) โดยใช้เครื่องมือ Breakout Room และ Timed-Pair-Share ซึ่งกำหนดบทบาทให้ผู้เรียน A เป็นผู้เชี่ยวชาญ และ B เป็นผู้สรุป

Prieto, L. P. และคณะ (2564) แบ่งกิจกรรมตาม ระดับการมีส่วนร่วม ตามโมเดล ICAP (Interactive-Constructive-Active-Passive Model) ของ Chi และ Wylie (2014) เช่น Active Instruction (การกระทำทางกายภาพ เช่น การจดบันทึกตามที่ครูแก้โจทย์) และ Interactive Instruction (การทำงานร่วมกับผู้อื่นในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบร่วมมือ)

สรุปได้ว่า ประเภทการจัดการเรียนรู้เชิงรุกมีหลายประเภทที่สามารถจัดกลุ่มตามลักษณะการปฏิสัมพันธ์และเป้าหมายการเรียนรู้หลักได้แก่

1. การเรียนรู้ที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน (Collaborative & Interactive) เป็นกลุ่มที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยตนเอง และระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี สังคมเชิงโครงสร้าง (Social Constructivism) ของ Vygotsky

2. การเรียนรู้ที่เน้นการแก้ปัญหาและประสบการณ์ (Problem & Experiential-Based) เป็นรูปแบบที่กำหนดให้ผู้เรียนใช้ความรู้ในการแก้ไขสถานการณ์จริงหรือปัญหาที่ซับซ้อน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง Real-world experience / Project-Based Learning: การเชื่อมโยงเนื้อหาเข้ากับประสบการณ์จริง หรือการสร้างชิ้นงาน/โครงการเพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติ

3. การเรียนรู้ที่เน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างชั้นเรียน (Structural Shift) เป็นรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนวิธีการนำเสนอเนื้อหาและเวลาในชั้นเรียน เพื่อให้มีเวลามากขึ้นสำหรับกิจกรรมเชิงรุก

4. การเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน

#### แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัล

##### 1. ความหมายยุคดิจิทัล

สังคมโลกปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตอย่างอิสระผู้คนสามารถเข้าถึงความรู้ได้ตามความต้องการ ไม่จำกัดสถานที่ เวลา และโอกาส รวมทั้งด้านการศึกษาที่เริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้และพัฒนาการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษาผ่านอุปกรณ์

อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเราสามารถเรียกยุคนี้ได้ว่าเป็นโลกยุคดิจิทัล ซึ่งมีกวีหลายท่านได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

ปณิธาน กัญจนะวสิต (2561) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีทำให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ มีความฉลาด สามารถติดต่อสื่อสารและสั่งการให้ทำงานเองได้อย่างอัตโนมัติ สามารถเปิด - ปิด หรือสั่งงานผ่านแอปพลิเคชันได้โดยไม่ต้องกดสวิตช์ที่ตัวอุปกรณ์การสั่งงานด้วยคำพูดในโทรศัพท์แบบสมาร์ตโฟน ให้ถ่ายภาพหรือเขียนข้อความโดยอัตโนมัติ เทคโนโลยีดิจิทัลจะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตประจำวันของคนในสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง หรือคลิปวิดีโอ ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกที่และตลอดเวลา

รุ่งรัตน์ พลชัย (2563) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมีความก้าวหน้าและเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิตของคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการศึกษา เป็นเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต และตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2566) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

Martin and Grudziecki (2006) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง การใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างเหมาะสมและใช้ในการอำนวยความสะดวกในชีวิต

สรุปได้ว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีความเจริญก้าวหน้า ส่งผลให้เกิดความสะดวกเร็วในการใช้ชีวิต อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ทันสมัยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ และเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวัน

## 2. ความสำคัญยุคดิจิทัล

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล (Digital Age) เนื่องจากเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption)

ฟูเชียร์ และ จุลพันธ์ (2566) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงรุกเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา การกำกับตนเองในการเรียนรู้ (Self-Regulated Learning: SRL) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเรียนรู้ออนไลน์ (เช่น ช่วงหลังโควิด-19)

เกษมสันต์ และคณะ (2568) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้เชิงรุก (โดยเฉพาะในรูปแบบออนไลน์) ช่วยเปลี่ยนการเรียนรู้แบบเดิมให้เป็น ประสบการณ์แบบโต้ตอบ (Interactive) และ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งมีความสำคัญต่อการส่งเสริม การคิดเชิงวิพากษ์ และ การคงอยู่ของความรู้ ในชั้นเรียนออนไลน์

พงษ์ศักดิ์ และ สงวนชัย (2568) ได้กล่าวไว้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในยุค 5.0 (หรือยุคสังคมความรู้) Active Learning จึงเข้ามาช่วยในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ เพิ่มปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และการมีส่วนร่วม (Engagement) ของผู้เรียนให้สูงขึ้น ทำให้การเข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารเป็นไปได้ง่ายและสนุกสนานขึ้น

OECD (องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา) (2564) ในยุคดิจิทัล การศึกษาไม่ได้มีแค่การเรียนรู้ทางวิชาการ แต่ต้องสนับสนุน ความเป็นอยู่ที่ดีทางกายและอารมณ์ Active Learning จึงช่วยให้ผู้เรียนเป็น ผู้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ (Informed Decision-makers) ทั้งในสภาพแวดล้อมจริงและสภาพแวดล้อมดิจิทัล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล คือการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้เรียนจากผู้รับข้อมูลเป็น ผู้ใช้งานและผู้สร้างความรู้ ที่สามารถปรับตัวได้ ดังนี้

1. พัฒนากลไกการเรียนรู้ด้วยตนเอง: ยุคดิจิทัลทำให้ผู้เรียนต้องเผชิญกับข้อมูลมหาศาล และจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต Active Learning จึงช่วยปลูกฝัง การกำกับตนเองในการเรียนรู้ (SRL) และ ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นทักษะหลักในการจัดการกับการเรียนรู้ออนไลน์และการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

2. เป็นสะพานเชื่อมเทคโนโลยีกับทักษะ: Active Learning ไม่ได้ปฏิเสธเทคโนโลยี แต่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ (เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์, AI-driven tools) ในการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ และ การมีส่วนร่วม ที่สูงขึ้น เพื่อส่งเสริมทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และการสื่อสาร

3. เตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง: โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้เชิงรุกช่วยพัฒนาผู้เรียนให้เป็น ผู้ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ และมีความยืดหยุ่นทางความคิด เพื่อให้สามารถจัดการกับความซับซ้อนของทั้งโลกจริงและโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. แนวทางและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกในยุคดิจิทัล ผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก

บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริม การเรียนรู้เชิงรุก	1. จิราภรณ์ จันทร์ศรี และคณะ (2567)	2. พรวิภา เขยกลิ่น (2567)	3. (วรินทร์ธรณ์ บุญเย็น 2567)	4. วิโรจน์ สารรัตน์ (2567)	5. ขวัญชนก สุวรรณชัย และคณะ (2568)	6. ธนรัตน์ กุลศรี (2568)	7. พัทรินทร์ โกสุมพันธ์ุ และคณะ (2568)	8. วิลาสินี สุขอนันต์ และคณะ (2568)	9. มธุรส ยิ้มมงคล และคณะ (2568)	10. สราวุธ ปัตติงทานิ่ง และคณะ (2568)	ความถี่
1. การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	8*
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร		✓		✓		✓		✓		✓	5
3. การสนับสนุนและพัฒนา ครูให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8*
4. การส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต		✓			✓		✓		✓	✓	5
5. การวางแผนการบริหาร จัดการ (ICT)	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	7*
6. การจัดทรัพยากร/ สภาพแวดล้อม		✓	✓		✓		✓	✓		✓	6*
7. การส่งเสริมการสร้าง เครือข่าย	✓		✓		✓		✓		✓	✓	6*
8. การสร้างความเชื่อมั่นและ ความเท่าเทียมทางสังคม	✓				✓		✓	✓		✓	4

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรต้น ตัวแปรตามและบริบท จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก ประกอบด้วยองค์ประกอบที่จำเป็นในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาเชิงรุก มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบดังนี้

จากตาราง แสดงผลการสังเคราะห์จากงานแนวคิด ทฤษฎี 10 เรื่อง แสดงให้เห็นว่าบทบาทของผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้นเน้นไปที่การเป็น "ผู้นำด้านเทคโนโลยีและการบริหารการเปลี่ยนแปลง" เพื่อขับเคลื่อน Active Learning โดยมีบทบาทที่มีความสำคัญและถูกกล่าวถึงมากที่สุด 2 ลำดับแรก ดังนี้:

### 1. ภารกิจหลักที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล: การกำหนด วิสัยทัศน์ ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ถือเป็นฐานรากในการขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงรุก

1.2 การสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล: บทบาทนี้คือหัวใจของการปฏิบัติการ ผู้บริหารต้องเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการยกระดับความสามารถของครู ให้ครูพร้อมและมั่นใจในการใช้เครื่องมือดิจิทัลมาออกแบบกิจกรรม Active Learning

### 2. ภารกิจสำคัญรองลงมา

2.1 การวางแผนการบริหารจัดการ/ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) (8/10): บทบาทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่สุด ผู้บริหารต้องมีทักษะในการวางแผนและนำ ICT/เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การส่งเสริม Active Learning เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

2.2 การจัดสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ต้องมาพร้อมกับการปฏิบัติ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการจัดหา โครงสร้างพื้นฐาน และทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้เชิงรุกเป็นไปได้จริง

2.3 การส่งเสริมการสร้างเครือข่าย : ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือและเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก (เช่น ชุมชน, ผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล) เพื่อดึงทรัพยากรและความรู้มาสนับสนุนการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเชิงรุก

### 3. ภารกิจที่กล่าวถึงน้อย

3.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (5/10): ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศและค่านิยมที่ส่งเสริมให้เกิดการ เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การทดลอง และการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการปรับวิธีการสอน

3.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต : การส่งเสริมให้ทั้งครูและนักเรียนมีทัศนคติของการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นผลลัพธ์สำคัญของ Active Learning ในยุคดิจิทัล

3.3 การสร้างความเชื่อมั่นและความเท่าเทียมทางสังคม : บทบาทนี้เน้นย้ำถึงความรับผิดชอบทางสังคมของผู้บริหารในการทำให้แน่ใจว่าการเข้าถึงเทคโนโลยีและการศึกษาเชิงรุกนั้นมีความ เท่าเทียม และสร้าง ความเชื่อมั่น ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## องค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้ที่ค้นพบโดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกการในยุคดิจิทัลเป็น VSPEC Model : กรอบแนวทางสู่การพัฒนาการศึกษาดิจิทัล โมเดล VSPEC เป็นกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทาง



## สรุป

บทความนี้มุ่งสังเคราะห์บทบาทผู้บริหารเพื่อขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงรุกผ่าน VSPEC โมเดล ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก โดยลำดับความสำคัญสูงสุดคือการสร้าง Vision (วิสัยทัศน์ดิจิทัล) และ Support (การพัฒนาสมรรถนะครู) ซึ่งพบความสำคัญถึง 80% ตามด้วยการ Plan (วางแผนระบบ ICT) 70% ส่วนการจัด Environment (สภาพแวดล้อม) และ Collaboration (การสร้างเครือข่าย) อยู่ที่ 60% โมเดลนี้เน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้ก้าวทันยุคดิจิทัลและเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

- ขวัญชนก สุวรรณชัย และ ณิชดา เวชญาติลักษณ์. (2568). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายเมืองหน้าด่าน. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 8(3), 89-102.
- ชัยกาล สุमितรา และ สุขจันทร์ สุขาดา. (2566). The Influence of Active Learning on the Development of Learner Capabilities in the College of Applied Medical Sciences: Mixed-Methods Study. *PMC Journal*, 9910096.
- ธนรัตน์ กุลศรี. (2568). การศึกษาบทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการศึกษายุคดิจิทัลของโรงเรียนสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น อำเภอเมืองเชียงราย. บกการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- พงษ์ศักดิ์, ลภัสสรดา และ สงวนชัย, กัญญารัตน์. (2568). Use of Technology in Active Learning: Increasing Student Interaction and Engagement. *ResearchGate*, 377067205, 272.
- พรวิภา เขยกลิ่น. (2567). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาเอกที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฟูเชียร์ อะห์หมัด และ จุลพันธ์ ภัทรานิตย์. (2566). Self-Regulated Learning in the Digital Age: A Systematic Review of Strategies, Technologies, Benefits, and Challenges. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 26(2), 15-30.
- มธุรส ยิ้มมงคล, อัจฉรา จันทร์ฉาย, และ พกษา ศรีกาญจนสิน. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล Education. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 8 (น. 225-231). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วรินทร์ธรณ์ บุญยี่น. (2567). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- วิลาสินี สุขอนันต์ และ สุนทรวิวรรณ ไพเราะ. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. วารสารวิจัย มข. *สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 13(1), 107-120.
- วิลาสินี สุขอนันต์ และ สุนทรวิวรรณ ไพเราะ. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. *วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 25(1), 2.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2567). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล School Administration in Digital Era. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 37(1), 38-51.
- ศรีวิชัย อภิชาติ และ ธรรมบุตร สุขใจ. (2568). Active Learning Strategies: A Mini Review of Evidence-Based Approaches. *Acta Pedagogica Asiana*, 4(1), 43-54.
- สรารุช ปัดตั้งทานัง, พระวรเชษฐ์ วิสุทธิสาโร, และ สุรินทร์ นานาผล. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารเสถียรวิทย์ปริทัศน์*, 5(1), 22-30.
- สินธุปรีชา นันทวัน และ สุทธิพันธ์ ภูริณัฐ. (2567). Active Learning: การจัดการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์การจั ด ก า ร [Active Learning: Instructional Management that Addresses Educational Needs]. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 26(2), 16-29.
- หงส์ทอง สุภา และคณะ. (2567). How Does Active Learning Pedagogy Shape Learner Curiosity? A Multi-Site Mediator Study of Learner Engagement among 45,972 Children. *PMC Journal*, 11204781.
- Karakose, T., Tatli, Z., & Yirci, R. (2022). Teachers' Digital Leadership and Competencies in Primary Education: A Cross-Sectional Behavioral Study. *MDPI, Sustainability*, 15(2), 215.
- OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). (2021). *Education in the Digital Age*. OECD Publishing, Paris, 2.
- Prieto, L. P., Pata, K., & Stöd, J. (2021). Explanation and Facilitation Strategies Reduce Student Resistance to Active Learning. *Taylor & Francis Online*, 87567555.2021.1987183, 2.