

# บทบาทใหม่ของผู้นำทางการศึกษาในโลกดิจิทัล: จากวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

## The New Role of Educational Leaders in the Digital World: From Vision to Action

กฤตยากร ลดาวัลย์

Kittayakorn Ladawan

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus

E-mail: ob0834560021@gmail.com



Received: 24 April 2025; Revised: 2 August 2025; Accepted: 3 August 2025

### บทคัดย่อ

โลกดิจิทัลในปัจจุบัน ผู้นำทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการปรับตัวและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ โดยผู้นำการศึกษาควรเริ่มต้นด้วยการสร้าง วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีเข้าสู่สถานศึกษา และกำหนด กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ที่สามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อเสริมสร้างการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมและพัฒนาทักษะดิจิทัลของทั้งครูและนักเรียนเป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม ผู้นำการศึกษาควรสร้างโอกาสให้ครูได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสอนและเรียนรู้ นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีในการ บริหารจัดการการศึกษา จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ ประเมินผลและการสื่อสารภายในโรงเรียน การสร้าง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เป็นอีกหนึ่งเป้าหมาย สำคัญที่ผู้นำการศึกษาควรใส่ใจ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา นอกจากนี้ยังควรสร้าง เครือข่าย การเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างสถานศึกษา การพัฒนาเหล่านี้จะ ช่วยให้การศึกษายุคดิจิทัลมีคุณภาพและยั่งยืน

**คำสำคัญ:** บทบาทใหม่, ผู้นำทางการศึกษา, โลกดิจิทัล, วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

### Abstract

In today's digital world, educational leaders play a crucial role in adapting and integrating technology to enhance education, ensuring it aligns with modern needs. Educational leaders should begin by establishing a clear vision for incorporating technology into schools and develop actionable change strategies to enhance teaching and learning efficiency. Promoting and developing digital skills for both teachers and students is essential. Leaders should create opportunities for teachers to learn new technologies and utilize digital tools for teaching and learning. Additionally, using technology for educational management will improve efficiency in assessment and communication within schools.

Creating a flexible learning environment is another key goal that leaders should focus on, allowing students to learn anytime, anywhere. Furthermore, leaders should foster a learning network to support the use of technology and share experiences among institutions. These developments will ensure that education in the digital age is of high quality and sustainable.

**Keywords:** The New Role, Educational Leaders, the Digital World, Vision to Action

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ขับเคลื่อนอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้วิถีชีวิตของผู้คน รวมถึงระบบการศึกษาต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (UNESCO, 2020) ผู้นำทางการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่อาจดำเนินบทบาทแบบเดิมได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องก้าวขึ้นเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถเชื่อมโยงเทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการทางการศึกษาเข้าไว้ด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Fullan, 2014)

การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัลมิได้หมายถึงเพียงการนำอุปกรณ์หรือระบบเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาเท่านั้น หากแต่ยังครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิด การจัดการเรียนรู้ และบทบาทของผู้สอนและผู้นำ ซึ่งจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และสมรรถนะในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่มีความหลากหลายในด้านทรัพยากร เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษา ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการบริหารจัดการ (OECD, 2020)

ในบริบทนี้ “ผู้นำทางการศึกษา” จำเป็นต้องมีลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ซึ่งไม่เพียงแต่มองเห็นอนาคตของการศึกษาเท่านั้น แต่ยังสามารถวางแผนและกำหนดทิศทางที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และผู้เรียน (Hallinger & Heck, 2010) แนวคิดเรื่องผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และผู้นำเพื่อการเรียนรู้ (Leadership for Learning) จึงกลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยที่ผู้นำต้องมีทักษะด้านดิจิทัล (Digital Competence) ควบคู่กับความสามารถในการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (ISTE, 2018)

การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงจำเป็นต้องมองไกลไปถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกัน ผู้นำจำเป็นต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้กำหนดทิศทาง ผู้ให้คำปรึกษา และผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่แห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Fullan, 2014; OECD, 2020)

จากบริบทที่กล่าวมา บทความนี้มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์และเสนอแนวทางเกี่ยวกับบทบาทใหม่ของผู้นำทางการศึกษาในโลกดิจิทัล โดยครอบคลุมทั้งด้านวิสัยทัศน์ สมรรถนะดิจิทัล และการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพลวัตของโลกการศึกษาในยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาในโลกดิจิทัล

คำว่า "วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาในโลกดิจิทัล" เป็นแนวคิดที่ได้รับการศึกษาและอภิปรายอย่างกว้างขวางทั้งในบริบทของไทยและต่างประเทศ โดยมีการให้ความหมายที่ครอบคลุมถึงการมองการณ์ไกล การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน และการนำพาองค์กรการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคม

พิชัย ธานีรณานนท์ (2561) ให้นิยามว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำยุคใหม่คือ “การเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในอนาคต และสามารถถ่ายทอดให้ผู้ตามเข้าใจและยอมรับร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร”

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562) ระบุว่าผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ต้องมี “วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (Innovative Vision)” ที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาผู้เรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษา

สมพงษ์ จิตระดับ (2563) กล่าวถึง *ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล* ว่าควรมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเรียนรู้แบบเปิดกว้าง ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการเข้าถึงองค์ความรู้ พร้อมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น และเรียนรู้ตลอดชีวิต

James Burns (1978) & Bernard Bass (1990) ทั้งสองเป็นผู้พัฒนาแนวคิด Transformational Leadership ซึ่งเน้น ) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (“Shared Vision”) ที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง ซึ่งมีอิทธิพลต่อแนวคิดผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมาก

Senge, P. (1990) ในหนังสือ *The Fifth Discipline* ให้ความหมายว่า “วิสัยทัศน์คือภาพในอนาคตที่ผู้นำและสมาชิกองค์กรร่วมกันสร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจุดหมาย” “*Vision is not just a statement, but a shared picture of the future we seek to create.*”

Michael Fullan (2014) Fullan เน้นว่า *วิสัยทัศน์ของผู้นำการศึกษา* ในยุคดิจิทัล ต้องเป็นมากกว่า “แผนในอนาคต” แต่เป็น “การสร้างแรงบันดาลใจร่วม” ที่สามารถจูงใจให้ครูและนักเรียนร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลง เขาเน้นว่า “*A visionary digital leader guides transformation not only through planning, but through action that inspires and involves all stakeholders.*”

ISTE (2018) *International Society for Technology in Education* อธิบายว่า “ผู้นำทางการศึกษายุคดิจิทัลควรมีวิสัยทัศน์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรอย่างมีจริยธรรม มีความยืดหยุ่น และยั่งยืน” “*Education leaders inspire a shared vision for empowering learning through technology and promote equitable, ethical, and sustainable practices.*”

OECD (2020) ระบุว่าผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีความสามารถในการ “ที่สามารถ ”วางวิสัยทัศน์เชิงระบบ“ มองอนาคตของการเรียนรู้ และบูรณาการเทคโนโลยีในการพัฒนาระบบการศึกษาอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลควรมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนสำหรับโลกอนาคต โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ผู้นำต้องสามารถมองเห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง และกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เช่น

- 1) การขับเคลื่อน Smart School
- 2) การใช้ AI และ Big Data ในการพัฒนาการเรียนรู้
- 3) การออกแบบนโยบายที่ส่งเสริมความเท่าเทียมทางการเข้าถึงเทคโนโลยี

การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล คือ ความสามารถในการมองอนาคตของระบบการศึกษาอย่างลึกซึ้ง เข้าใจแนวโน้มเทคโนโลยี พร้อมทั้งสามารถแปลงภาพอนาคตนั้นให้เกิดขึ้นจริง ผ่านการสร้างแรงบันดาลใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการบริหารที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่น

### สมรรถนะดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับผู้นำการศึกษา

ความหมายของ “สมรรถนะดิจิทัล” (Digital Competence) โดยทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และปลอดภัย เพื่อวัตถุประสงค์ทางการทำงาน การสื่อสาร การเรียนรู้ และการแก้ปัญหา มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ได้เสนอแนวทางสมรรถนะดิจิทัลสำหรับผู้นำทางการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาการเรียนการสอน ดังนี้:

1. สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Literacy): ผู้นำการศึกษาต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการบริหารจัดการและการสื่อสาร
2. สมรรถนะด้านการบริหารและการจัดการการเรียนการสอนผ่านดิจิทัล: การใช้เครื่องมือดิจิทัลในการวางแผนและดำเนินการตามนโยบายการศึกษา
3. สมรรถนะด้านการสร้างการเรียนรู้ดิจิทัล: การพัฒนาและสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลัก (สทศ., 2563)

พร้อมทั้งได้เสนอกรอบ “สมรรถนะของผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล” ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ:

1. สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Literacy)
2. สมรรถนะด้านนวัตกรรมจัดการ
3. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. สมรรถนะด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยี

สุวรรณ ก้าวคำ (2564) ได้กล่าวถึงสมรรถนะดิจิทัลสำหรับผู้นำการศึกษาในไทยว่า ผู้นำการศึกษาต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัลของครูและนักเรียน พร้อมทั้งสามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจากโลกดิจิทัลเพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย

และเสนอว่าสมรรถนะดิจิทัลของผู้นำการศึกษาควรเน้น:

1. ความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะกับสถานการณ์

2. การใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เรียนรู้และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

Fullan & Langworthy (2014) ระบุว่าผู้นำยุคใหม่ต้องมี "deep learning leadership" ซึ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้าง

1. ความร่วมมือ
2. ความคิดสร้างสรรค์
3. ความสามารถในการปรับตัว
4. ความสามารถในการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

ISTE (International Society for Technology in Education, 2018) กำหนดมาตรฐานสำหรับผู้นำด้านการศึกษา (Education Leaders) ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะดิจิทัล เช่น:

1. Equity and Citizenship Advocate ส่งเสริมความเสมอภาคในการเข้าถึงเทคโนโลยี
2. Visionary Planner มีวิสัยทัศน์ดิจิทัลร่วมกับชุมชน
3. Empowering Leader ส่งเสริมและสนับสนุนครูและผู้เรียนด้วยเทคโนโลยี
4. Connected Learner พัฒนาค้นหาอย่างต่อเนื่องผ่านเครือข่ายดิจิทัล
5. Systems Designer ออกแบบระบบการจัดการและการเรียนรู้ที่ใช้ดิจิทัล
6. Change Agent ขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

European Commission (2019) และ DigComp Framework เสนอกรอบ Digital Competence Framework for Citizens (DigComp 2.1) ซึ่งเน้นสมรรถนะ 5 ด้านหลัก ได้แก่:

1. การรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital literacy)
2. การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication and collaboration)
3. การสร้างเนื้อหาดิจิทัล (Digital content creation)
4. ความปลอดภัย (Safety)
5. การแก้ปัญหาทางดิจิทัล (Problem solving)

DigComp ได้รับการปรับใช้ในหลายประเทศเพื่อประเมินและพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษา

ผู้นำทางการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) เพื่อสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะที่สำคัญ ได้แก่

1. ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) เข้าใจและใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม เช่น ระบบ LMS, e-Learning, การจัดการข้อมูล ฯลฯ
2. การคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจเชิงดิจิทัล ประเมินข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และนำมาวางแผน/ตัดสินใจ
3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) สร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการจัดการเรียนรู้และบริหารองค์กร
4. ทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในโลกออนไลน์ (Digital Communication & Collaboration) การนำเสนอแนวคิดและทำงานกับทีมงานผ่านระบบดิจิทัล

สมรรถนะเหล่านี้ไม่เพียงส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำเท่านั้น แต่ยังมีผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ

สรุปได้ว่า สมรรถนะดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับผู้นำการศึกษา หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการและพัฒนาการศึกษา โดยประกอบด้วยทักษะสำคัญ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารและตัดสินใจ, การออกแบบและส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัล, การวางวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา, และการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลและยกระดับการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ.

### แนวทางการนำเทคโนโลยีสู่สถานศึกษา

แนวทางการนำเทคโนโลยีสู่สถานศึกษา ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศที่เห็นความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย ด้านล่างนี้คือความหมายและแนวทางที่นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีเข้าสู่สถานศึกษา:

ดาร์ราธน์ อ้นถาวร (2562) ได้กล่าวถึงการนำเทคโนโลยีสู่สถานศึกษาว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาควรเริ่มต้นด้วยการ พัฒนาความรู้และทักษะดิจิทัลของครูและผู้บริหาร โดยต้องมีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ครูสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสอนและจัดการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังแนะนำให้มีการสนับสนุนจากผู้บริหาร เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีระเบียบและเหมาะสม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ได้เน้นถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษาว่า ต้องมีการออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยี ซึ่งจะต้องเริ่มจากการ พัฒนาครู ให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและสร้างการเรียนรู้ที่เข้ากับลักษณะของผู้เรียนในแต่ละช่วงวัย พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้ เครื่องมือดิจิทัล ในการบริหารจัดการ

สุวรรณ แก้วคำ (2564) ได้เสนอแนวทางการนำเทคโนโลยีเข้าสู่การศึกษาว่า การออกแบบและพัฒนาหลักสูตรที่ใช้เทคโนโลยี ควรมีการ นำเครื่องมือดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ในการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะที่สามารถใช้ในโลกรการทำงานได้จริง และการสร้าง การเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

Fullan & Langworthy (2014) เน้นถึงความสำคัญของการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน โดยมองว่าเทคโนโลยีสามารถสร้างการเรียนรู้ที่มีคุณภาพมากขึ้นได้หากมีการออกแบบและใช้เครื่องมือดิจิทัลในลักษณะที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและสร้างสรรค์ ซึ่งการนำเทคโนโลยีเข้าสู่สถานศึกษาควรเริ่มจากการมี วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการมี การฝึกอบรมที่เหมาะสม สำหรับครูและผู้บริหาร

ISTE (2018) ผู้นำทางการศึกษา ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างการเรียนรู้ที่มี การมีส่วนร่วม และ ปรับตัวได้ตามความต้องการของผู้เรียน โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนา ทักษะดิจิทัล และ ความคิดสร้างสรรค์ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังแนะนำให้ผู้นำการศึกษา เชื่อมโยงกับเครือข่ายการศึกษา และ เรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในระบบการศึกษา

OECD (2020) แนะนำว่าเพื่อให้การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในสถานศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้นำการศึกษาต้องสร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการเรียนการสอน โดยควรมีการฝึกฝนครูและบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อ ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน และสร้างการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนในยุคดิจิทัล

สรุปแนวทางการนำเทคโนโลยีสู่สถานศึกษา การนำเทคโนโลยีเข้าสู่สถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องพิจารณาหลายปัจจัย รวมถึงการ พัฒนาครูและบุคลากรการศึกษา ให้มีทักษะดิจิทัล การสร้าง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น และการใช้ เครื่องมือดิจิทัลในการบริหารจัดการ เพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้การนำเทคโนโลยีเข้าสู่สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

การนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการศึกษา ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยผู้นำต้องมีบทบาทเป็นผู้ผลักดันทั้งด้านนโยบายและการสนับสนุนปฏิบัติการ ดังนี้:

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure): เช่น การติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง อุปกรณ์เรียนรู้ และระบบคลาวด์
2. การพัฒนาครูและบุคลากร: จัดอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีการสอน การจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์
3. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในองค์กร: ปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกต่อเทคโนโลยีให้แก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง
4. การวัดผลและประเมินผลการใช้เทคโนโลยี: เพื่อปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง การเปลี่ยนผ่านสู่สถานศึกษาดิจิทัลไม่อาจเกิดขึ้นได้ด้วยเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และลงมือปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์

### กรณีศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

หนึ่งในตัวอย่างที่น่าสนใจคือกรณีของ โรงเรียนสาธิตแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้อำนวยการได้ขับเคลื่อนนโยบาย “โรงเรียนดิจิทัลต้นแบบ” โดยเริ่มจากการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในโรงเรียน เช่น ระบบจัดการเรียนออนไลน์ ห้องเรียนอัจฉริยะ และการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มแบบผสมผสาน (Blended Learning) พร้อมกับการอบรมครูอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่ดีขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น จนสามารถขยายผลเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นในพื้นที่ได้

#### กรณีศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จในด้านการนำเทคโนโลยีสู่สถานศึกษา

การนำเทคโนโลยีเข้าสู่สถานศึกษาสามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการเรียนการสอนได้อย่างมากมาย หลายผู้นำการศึกษาในระดับโลกและในประเทศไทยได้ประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการศึกษาของตนเองและสถาบันของตน ต่อไปนี้คือกรณีศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสู่สถานศึกษา:

1. กรณีศึกษาผู้นำการศึกษาในต่างประเทศ:

**Salman Khan** คือผู้ก่อตั้ง Khan Academy ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทั่วโลก Khan Academy ได้รับความยกย่องเป็นหนึ่งในโครงการที่สำเร็จอย่างสูงในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเปลี่ยนแปลงการศึกษา โดยการนำเสนอเนื้อหาการศึกษาผ่านวิดีโอที่มีความยืดหยุ่นสูง และสามารถเข้าถึงได้ฟรีจากทุกที่ การใช้เทคโนโลยีช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และในเวลาที่เหมาะสม โดยมีการประเมินผลและแนะนำเนื้อหาต่อไปตามความเข้าใจของผู้เรียน

#### ความสำเร็จ

- 1) Khan Academy ช่วยให้ผู้เรียนจากทั่วโลกสามารถเข้าถึงการศึกษาคุณภาพโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย
- 2) ประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ สร้างการเรียนรู้ที่ปรับตัวได้ และสามารถนำไปใช้ได้ ในทุกระดับชั้นของการศึกษา

**Esther Wojcicki** เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนียที่ได้รับการยกย่องในเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในห้องเรียนโดยเน้นการให้ผู้เรียนมีบทบาทในการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเธอได้สร้าง ระบบการเรียนรู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนสื่อสารมวลชน (Journalism) ในโรงเรียนของเธอ ซึ่งทำให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในบริบทที่ใกล้เคียงกับการทำงานจริง

#### ความสำเร็จ

- 1) Wojcicki ใช้เทคโนโลยีในการ สร้างการเรียนรู้ที่เน้นความร่วมมือ และให้โอกาสผู้เรียนในการทำงานจริง
- 2) เธอยังได้พัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่ใช้เทคโนโลยีในการสอน และเป็นต้นแบบในการสร้าง การศึกษาที่มีความยืดหยุ่น

## 2. กรณีศึกษาผู้นำการศึกษาในประเทศไทย

### โรงเรียนศึกษานารี การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

โรงเรียนศึกษานารีในกรุงเทพมหานคร เป็นหนึ่งในโรงเรียนที่ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการศึกษา โดยผู้นำของโรงเรียนได้เริ่มต้นนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบการเรียนการสอน ตั้งแต่การใช้เครื่องมือในการสอนออนไลน์ ไปจนถึงการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน การฝึกอบรมครูเพื่อให้มีทักษะดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญที่ทางโรงเรียนให้ความสำคัญ โดยมีการจัดให้ครูได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน

#### ความสำเร็จ

- 1) การใช้เทคโนโลยีช่วยในการพัฒนาทักษะของนักเรียน ในการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและออนไลน์
- 2) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ปรับปรุงระบบการเรียนการสอนและ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

### โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารการศึกษา

โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์เป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในการใช้ เทคโนโลยีในการบริหารการศึกษา และการจัดการห้องเรียน โดยใช้ระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนที่เป็นดิจิทัล ทั้งในด้านการลงทะเบียนเรียน การประเมินผล และการสื่อสารระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง การใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนนี้ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการจัดการและทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่นและทันสมัย

### ความสำเร็จ

1) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารการศึกษา และสร้างระบบที่โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

2) โรงเรียนสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สำหรับทั้งครู และนักเรียน

สรุป กรณีศึกษาจากทั้งผู้นำการศึกษาทั้งในและต่างประเทศแสดงให้เห็นว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสถานศึกษาสามารถส่งเสริมและพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและนักเรียน และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับผู้เรียน และวัตถุประสงค์ของการศึกษา

### สรุป

การปรับตัวของผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการสอนเท่านั้น แต่ยังคงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สำหรับอนาคตของการศึกษาในสังคมดิจิทัล โดยการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้เรียน เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นรายบุคคลและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความสามารถของแต่ละคน นอกจากนี้ ผู้นำต้องสามารถพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งในด้านการจัดการเทคโนโลยี การฝึกอบรมครู และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ โดยต้องให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสนับสนุนการใช้เครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัย อีกทั้งผู้นำการศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ในอนาคตที่ไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในโลกดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

- ดาร์รัตน์ อันถาวร. (2562). การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในภาวะผู้นำการศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา. 25(3), 43–58.
- พิชัย ธานีรณานนท์, สุเมธ องกิตติกุล, ณิชนน ทองพัฒน์, & ภัทรวิดี โสทธิพันธ์. (2565). การทบทวนการดำเนินงานตามแผนแม่บทความปลอดภัยทางถนน พ.ศ.2561–2564. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- รัตนา จันทรเทาว์. (2562). วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารการบริหารการศึกษา. 15(2), 45–60.
- สมพงษ์ จิตระดับ. (2563). การศึกษาไทยในยุค 4.0: การเปลี่ยนผ่านจากนโยบายสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.). (2563). สมรรถนะดิจิทัลสำหรับผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุวรรณ ก้าวคำ. (2564). การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้นำการศึกษา: แนวทางการสร้างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล. วารสารการศึกษาไทย. 17(2), 12–24.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*. 18(3), 19–31.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.
- European Commission. (2019). DigComp 2.1: The digital competence framework for citizens with eight proficiency levels and examples of use. Retrieved on April 7, 2025 from <https://doi.org/10.2760/153369>.
- Fullan, M., & Langworthy, M. (2014). *A rich seam: How new pedagogies find deep learning*. Pearson Canada.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement. *Educational Management Administration & Leadership*. 38(6), 654–678.
- International Society for Technology in Education (ISTE). (2018). ISTE standards for education leaders. Retrieved on April 7, 2025 from <https://www.iste.org/standards/for-education-leaders>.
- OECD. (2020). *Leadership for digital transformation of education systems in a post-COVID world*. OECD Education Policy Perspectives.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- UNESCO. (2020). *Education in a post-COVID world: Nine ideas for public action*. Paris: UNESCO.