

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ เพื่อให้ได้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับที่ใช้ในการศึกษาในงานวิจัย ทำให้สามารถอธิบายที่ศึกษาให้มีความชัดเจน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน
  - 1.1 ความหมายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน
  - 1.2 การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
  - 1.3 การบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน
  - 1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน
  - 2.1 ความหมายของเทคโนโลยีดิจิทัล
  - 2.2 ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน
  - 2.3 รูปแบบและแนวทางของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน
  - 2.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน

ปัจจุบันบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในการจัดการกระบวนการภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนา การส่งเสริม การสนับสนุน การแก้ไขปัญหา ให้สถานศึกษาดำเนินการตามเป้าหมาย รวมถึงการวางแผนดำเนินการที่วางไว้ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งได้มีแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดกระบวนการการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการเสริมสร้างความเป็นผู้นำที่กล้าเปลี่ยนแปลง

ที่จะช่วยในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านการบริหารและการศึกษาให้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยความหมายผู้บริหารสถานศึกษา ความหมายยุคโลกพลิกผัน และความหมายของบทบาท ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ดังนี้

#### ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา

เอกชัย แดบสวัสดิ์ และนันทยา น้อยจันทร์ (2565 : 1454) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารการดำเนินงานทุกอย่างภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564 : 978) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษา ให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา และมีความเป็นประชาธิปไตย

อรณิษฐา ทศตา (2564 : 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรสำคัญที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา ที่อาจเกิดได้ทั้งความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษาได้

มนิรัตน์ พรรณพุ่มพฤษ และจิตติมา วรรณศรี (2562 : 174) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ และเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ได้

บุญช่วย สายราม (ออนไลน์. 2557) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะความเป็นผู้นำ มีปัญญา มีความรู้ความสามารถ และใช้การวิจัยเพื่อการบริหารและการจัดการ เพื่อปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ปทุมพร เป็ยถนอม (2561 : 310) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้ได้ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในสถานการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ประวิทย์ อินตายวง (2553 : 23) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คนที่รับผิดชอบผลการปฏิบัติงานของคนอื่น ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กรจะต้องรับผิดชอบการทำงานที่เกิดขึ้นของทุกคนในองค์กรทั้งหมดผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ดีผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ

นิวแมน และซัมเมอร์ (Newman, William H. Charles E. Summer and Warren E. Kirby. 1977 : 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ทำให้งานต่าง ๆ ในสถานศึกษาสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยการกระทำร่วมกันมากกว่าของบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ประสานกิจกรรม ซึ่งผู้อื่นกระทำมากกว่าเป็นผู้ลงมือกระทำด้วยตนเอง

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารภายในสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา พัฒนา ส่งเสริมงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงต้องรับผิดชอบการดำเนินการให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

### ความหมายยุคโลกพลิกผัน

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบัน สร้างความพลิกผันให้เกิดปัจจัยความก้าวหน้าเพื่อการปรับเปลี่ยนตามยุคสมัย และให้เกิดความพร้อมกับการดำเนินชีวิตรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีผู้นิยาม นักวิชาการ ได้ให้ความชัดเจนในด้านความหมายของบทบาทที่สามารถทำความเข้าใจไว้ดังนี้

กมลวรรณ จันทร์ (2564 : 1004) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) คือยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ทำให้รู้สึกไม่มั่นคง ไม่คุ้นชิน ยิ่งถ้าไม่สามารถปรับตัวได้หรือปรับตัวได้ช้าส่งผลให้กระทบต่อการทำงานในองค์กร การดำเนินชีวิต จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรากฐานในการพัฒนาต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ และอุดช่องว่างของกระแส VUCA จากการปรับตัว

อานุกาฬ เลขะกุล (2564 : 111) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) คือการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตที่แตกต่างจากเดิมอย่างรวดเร็ว ต่อเนื่อง ซึ่งเป็นลักษณะที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) จะต้องรับรู้ เปิดกว้าง สำหรับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2563 : 8) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) คือความเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน รวดเร็ว ส่งผลให้ทุก ๆ ด้าน ต้องเปลี่ยนไป โดย VUCA เป็นคำย่อมาจากความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ที่มีผลต่อสภาวะโลกปัจจุบันที่มีความสับสนและผันผวน

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562ข : 1) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) เป็นโลกใหม่ที่ไม่มีเหมือนเดิม เป็นโลกที่ทุกคนต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดย 1) Volatility คือความผันผวนที่สูง มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันรวดเร็ว ที่มาจากการเกิด Disruptive เทคโนโลยีดิจิทัล 2) Uncertainty เป็นสภาวะที่มีความไม่แน่นอน ทำให้ขาดความชัดเจน ยากต่อการตัดสินใจ

3) Complexity ความซับซ้อนที่จะทวีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ การเชื่อมต่อทาง Internet IOT จะทำให้ดูเหมือนโลกเล็กกลง Big Data ที่อยู่ใน Cloud และ 4) Ambiguity ความคลุมเครือที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ สิ่งดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิด Platform ใหม่

ธรรม น้าพรหม (ออนไลน์. 2562) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง พลิกผันอย่างรวดเร็ว เป็นสภาวะปกติในรูปแบบใหม่ของโลกที่ผู้คนในสังคมต้องการเทคนิค วิธีการหรือเครื่องมือในการอยู่กับ VUCA World ให้ได้ เพื่อให้ทันหรือนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการเข้าถึงโอกาสใหม่ ๆ ที่เข้ามา ด้วยการสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ส่งผลกระทบต่อในทุกด้านอย่างไม่อาจคาดการณ์ได้ โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงรอบด้าน จึงจำเป็นที่โลก ต้องเตรียมความพร้อมให้สามารถรับมือกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป

นรรัชต์ ผืนเชียร (ออนไลน์. 2562) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) คือยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทุกภาคส่วน จนเกิดผลมาจาก การเปลี่ยนแปลงโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงความใหญ่ของเงินทุน ซึ่งคำว่า VUCA ย่อมาจาก ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity)

พัชรภรณ์ ดวงชื่น (2561 : 451) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) มีความหมายคือสภาวะความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ เป็นสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมหาศาลอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

ศศิมา สุขสว่าง (ออนไลน์. 2560) กล่าวว่า ยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) คือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน เป็นคำย่อของ ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่ต้องเข้าใจ ปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่ต้องขับเคลื่อน พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดอยู่กับที่เพื่อการตัดสินใจ และรับมือกับสภาวะที่เกิดขึ้น

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ยุคโลกพลิกผัน หมายถึง ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในสภาวะความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในการเปลี่ยนแปลงโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงความใหญ่ของเงินทุน อย่างเข้าใจ เพื่อพัฒนา และปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์

### ความหมายของบทบาท

บทบาทเป็นหน้าที่ พฤติกรรม การปฏิบัติที่แสดงออกมาตามตำแหน่งหน้าที่ตามสถานภาพของบุคคลที่มีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามสถานการณ์นั้น ๆ หากแยกคำว่า บทบาท ออกมาจะมีความหมาย ซึ่งได้มีผู้นิยาม นักวิชาการ ได้ให้ความชัดเจนในด้านความหมายของบทบาทที่สามารถทำความเข้าใจไว้ ดังนี้

เลิศวัลลภ ศรียะพลภูสิทธิ และธมนพัชร์ ศรียะพลภูสิทธิ (2561 : 261) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ประพฤติปฏิบัติจริง และพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังจากคนอื่นตามสถานภาพหรือตำแหน่งตามทฤษฎีบทบาท

พสิน แดงจวง (2554 : 63) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมส่วนใหญ่ที่บุคคลแสดงออกทุกวัน บทบาททางสังคมในแต่ละแห่งถูกกำหนดขึ้นตามสิทธิ หน้าที่ ความคาดหวังและพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับได้ที่บุคคลควรต้องปฏิบัติในสังคมหนึ่ง

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (ออนไลน์. 2554) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การทำตามบทการร่าตามบท โดยปริยายหมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2552 : 94) กล่าวว่า บทบาทเป็นพฤติกรรมที่พึงปรารถนาที่แสดงออกโดยบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งที่ “ควร” หรือ “ต้อง” แสดงออกให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่นั้นที่ดำรงอยู่

โอเวนส์ (Owen, R., G. 1970 : 54) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลากรตามความคาดหวังของผู้อื่น ซึ่งแตกต่างกันไปตามความคาดหวังและความคิดเห็นที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลผู้แสดงพฤติกรรมนั้น

แมคโดนัลด์ และสเชลเลนเบิร์ก (McDonald, R. & Schellenberg J., A. 1971 : 3) กล่าวถึงบทบาทในเชิงพฤติกรรมทางสังคม หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับพฤติกรรมที่สมาชิกในสังคมคาดหวังจะให้บุคคลนั้นได้ประพฤติ

สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การปฏิบัติตามหน้าที่ สิทธิ การแสดงพฤติกรรมของสถานภาพของแต่ละบุคคลที่ได้รับ โดยเกิดขึ้นจากสถานภาพการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความคาดหวัง และการพัฒนาในการดำรงตำแหน่งนั้นที่ได้รับตามหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจที่ดำรงอยู่ จากความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ความหมายยุคโลกพลิกผัน และความหมายของบทบาทที่กล่าวมานั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน หมายถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมาศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ วางแผนแก้ปัญหา พัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุน ก้าวนำการเปลี่ยนแปลงคุณภาพ การจัดการบริหารสถานศึกษา การจัดการศึกษาให้มีการเรียนรู้อย่างแท้จริง นำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ



ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสภาวะความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ต้องก้าวนำการเปลี่ยนแปลงแบบจับพลันอย่างเข้าใจ เพื่อพัฒนาและปรับตัวให้ก้าวทันต่อสถานการณ์

### การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การพัฒนาสถานศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบ เจริญก้าวหน้า และเกิดการเปลี่ยนแปลงที่คืออย่างมีรูปแบบ ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

โนริฉิม เบ็ญวงค์ และนิรุทธิ์ นันทมาศวังนรา (2565 : 10) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาแบบเดิมไปสู่การบริหาร การศึกษาแบบใหม่เพื่อจูงใจต่อผู้สอน ผู้เรียนในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ต้องนำเทคนิคต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อแก้ปัญหาและบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนำมาใช้ในการปฏิบัติ

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 7) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ความสามารถในการระดมการบริหาร และความเชี่ยวชาญ โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ต้องเป็นคนที่ยังชีพด้วยงานนั้น 2) ต้องมีการศึกษาและอบรมเพื่อให้มีความรู้ 3) ต้องนำศาสตร์ไปใช้ในการบริหาร 4) ต้องมีการรับรองมาตรฐานแห่งวิชาชีพ 5) ต้องมีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ 6) มีองค์กรให้การรับรอง โดยการออกใบประกอบวิชาชีพ

สงวน อินทร์รักษ์ (2559 : 30) กล่าวว่า การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเอาความคิดของตนเป็นที่ตั้ง ควรมีการเปิดใจ เปิดรับการเรียนรู้ จากบุคลากรภายในสถานศึกษาให้เกิดการคิด พิจารณาอย่างมีเหตุผล รอบคอบ รอบด้าน ครบถ้วน จะช่วยให้การบริหารมีประสิทธิภาพ มีระบบอย่างเด่นชัด

ชนสาร บัลลังก์ปัทมา (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ คือ 1) มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา 2) มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน 3) ความสุจริต โปร่งใสและเที่ยงธรรม 4) มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่าง

ถูกต้องรวดเร็ว และกล้าตัดสินใจ 5) มีความสามารถในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 6) การวางคนได้เหมาะสมกับงาน 7) มีการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง 8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 9) มีความรอบรู้มีความแม่นยำในกฎระเบียบของทางราชการ และ 10) มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ด้านบุคลิกภาพ คือ 1) ควรมีบุคลิกภาพที่ดี 2) มีความเชื่อมั่นในตนเองและ 3) แต่งกายสุภาพเรียบร้อย ด้านภาวะผู้นำ คือ 1) ควรมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งงานและมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว 3) มีความสามารถในการให้คำแนะนำการแก้ปัญหาการบริหารงานในสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) มีความสามารถในการแก้ปัญหา จัดความขัดแย้งในสถานศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ 1) ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานและหน่วยงาน 3) มีความสำนึก รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของหน่วยงาน 4) มีความยุติธรรมและสามารถปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานได้อย่างเสมอภาค 5) มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล 6) มีความบริสุทธิ์ใจและจริงใจต่อผู้ร่วมงาน และ 7) มีความเมตตา กรุณา ต่อบุคลากร และนักเรียน ด้านอื่น ๆ คือ 1) การสร้างขวัญและกำลังใจ 2) ผู้บริหารที่ดี ต้องมีความกล้า กล้าตัดสินใจ 3) มีความสามารถในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา และ 4) เป็นนักประสาน สามารถประสานความร่วมมือระหว่าง วัด โรงเรียน มหาวิทยาลัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต่าง ๆ ได้

กานต์ บุญศิริ (2557 : 15) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย การบริหารจัดการ การใช้ศาสตร์ ศิลป์ การมีภาวะผู้นำสูง เพื่อเป็นการนำทางความคิดไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริงเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง รวมถึงการมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารควบคู่ไปด้วย

ปัญญา จันทร์อ้อม (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรมี 13 ประการ คือ 1) มีภาวะผู้นำไม่หุบเบา มีเหตุผล 2) มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ โปร่งใส 3) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทันเหตุการณ์รอบรู้ 4) กล้าคิดกล้าทำกล้าตัดสินใจ แบบมีเหตุผล ไม่เอาความคิดตัวเองเป็นใหญ่หรือคนข้างเคียง 5) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส วาจาสุภาพ มีสมบัติผู้ดี 6) ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพรรคพวก 7) ต้องรักษาคำพูด และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง 8) เป็นตัวอย่างที่ดี 9) ใช้บุคลากรในสถานศึกษาให้ตรงกับความรู้ และความสามารถ 10) ใช้ระบบคุณธรรม นำระบบ

อุปถัมภ์ 11) มีความริเริ่มสร้างสรรค์ 12) มีทักษะในการวิเคราะห์แก้ปัญหาและตัดสินใจ และ 13) มีความรู้ทางวิชาชีพ

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552 : 33) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุนที่ร่วมกันผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายและแผนนโยบายที่วางไว้

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหาร จัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการบริหารจากการเปลี่ยนแปลง การใช้ทรัพยากร การเข้าใจสภาพสถานศึกษา การกล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจ เพื่อผลักดันให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

#### **การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน**

ยุคโลกพลิกผันมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ทั้งระบบการบริหารภายใน การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ต้องดำเนินการนำดิจิทัลเข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

กมลทิพย์ อินแก้วเครือ (2564 : 985) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหารให้สอดคล้องกับผู้เรียน เพื่อรับมือและออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา ทำให้ต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหาร การจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดทักษะที่ส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ มาใช้ให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากเดิม ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันให้ครูและผู้เรียนคิดค้นนวัตกรรมการเรียนการสอนจนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม และทักษะที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สงข อินทรมณี (2562 : 356) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันต้องวางเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนักถึงความสำคัญ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครู ให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนักถึงความสำคัญ การมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการบริหารจัดการการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควร



ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการที่ทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยกย่องคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (ออนไลน์, 2562) กล่าวว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับ การเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมา ทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก จึงต้องมีการเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561 : 216) กล่าวว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน มีความจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมาก โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งปัจจัยเอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการบริหารงานที่ส่งผลทำให้การบริหารจัดการ ผู้เรียน การเรียนรู้ ครูผู้สอน เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามา เพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษาให้เกิดการบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 413) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารมีหลายแบบบางรูปแบบต้องจัดให้หมดไปตามยุคสมัย บางรูปแบบต้องสร้างขึ้นใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ มีแนวทางที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างสิ่งแวดล้อม และบรรยากาศที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรม การบริหารในยุคโลกพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมี 1) ความคิดสร้างสรรค์ และความกล้า 2) การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ความยืดหยุ่น 4) การบูรณาการ 5) การเรียนรู้เป็นทีม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และแสวงหาความรู้ด้วยการทำวิจัย 7) การปรับให้เหมาะสมเฉพาะที่ตามบริบทแวดล้อมและศักยภาพ 8) การนำเอาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน 9) การมีพลวัตรของการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลก พลิกผัน หมายถึง การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตาม กาลเวลา โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นปัจจัยในการบริหาร การจัดการ การเรียนรู้ การเรียน การสอน ของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดแนวทาง ความคิด การสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนบริบท การยกระดับคุณภาพทางการบริหารการจัดการศึกษา ทักษะการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาใน ยุคโลกพลิกผันนำเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมเข้ามาบริหารงานอย่างเป็นระบบ และเกิด ประสิทธิภาพมากขึ้น

### **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน**

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการจัด การเรียนการสอนจะต้องมีบทบาทในการจัดการการบริหารภายในสถานศึกษา และการจัดการศึกษา ภายใต้อุปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 22) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารในศตวรรษหน้าต้องมีคุณสมบัติเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษาและการจัดการบริหารให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้ที่แท้จริง โดยมีศักยภาพดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรับรู้ เข้าใจ และตีความต่อสัญญาณบอกเหตุใด ๆ ที่จะเข้ามาจาก ลังแวดล้อมภายนอกได้อย่างแม่นยำและถูกต้อง มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อสัญญาณ บอกเหตุดังกล่าวด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้ดี
2. ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและมีความ ยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น
3. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดี โดยต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุมงาน (controller) หรือผู้คุมกฎ (gatekeeper) ไปสู่บทบาทใหม่ในฐานะผู้สนับสนุนหรือผู้เอื้ออำนวย ด้านสารสนเทศมากขึ้น เป็นผู้นำการพัฒนาศักยภาพของครูและเป็นผู้ใช้วิธีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ร่วมงาน
4. ผู้บริหารต้องปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารจัดการ โดยยึดหลักการให้เกิดความ เชื่อมโยงระหว่างกัน
5. ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายพันธมิตร (strategic networks) กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจน หน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อประโยชน์ของความร่วมมือ การใช้ทรัพยากรร่วมและ การเพิ่มความแข็งแกร่งทางวิชาการ การสร้างผลผลิตที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งช่วย เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โรงเรียนมากขึ้น

6. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน คือ ผู้ปกครองหรือชุมชนที่เข้าไปมีบทบาทต่อการดำเนินงานและการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

7. ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ (knowledge society) โดยต้องใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงเป็นเครื่องมือดำเนินการไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว ตลอดจนใช้เพื่อการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้ตามความคาดหวังของสังคม

8. ผู้บริหารต้องพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้หลากหลายและทันสมัยเรียกว่า การเรียนรู้แบบไร้พรมแดน โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ซึ่งอาจเป็นที่บ้าน ที่ทำงาน ศูนย์การค้า รวมทั้งที่โรงเรียนเองก็ได้

9. ผู้บริหารต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและชุมชน ทั้งสองฝ่ายต้องร่วมมือกันจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน มิฉะนั้นสิ่งที่เรียน/ที่สอนอยู่ในโรงเรียนนับวันจะล้าสมัยห่างไกลจากความเป็นจริงยิ่งขึ้น สิ่งที่สำคัญคือการทำให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิตที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในโลกสมัยใหม่ได้อย่างชาญฉลาดและมีความสุข

10. ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นครุมืออาชีพ (professionalism) มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ครุมีความเป็นนักจัดการเรียนรู้ (learning managers) ฝีมือนิดี ที่มีเจตคติแห่งความเป็นครุสูง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติวิชาชีพที่ทันสมัยอยู่ในระดับสูง

11. ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกเรื่องและทุกบริบท จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องร่วมมือทำกันเป็นทีมเสมือนคณะแพทย์ที่ทำการผ่าตัดคนไข้ เหตุนี้เองครูจึงต้องได้รับการพัฒนาด้านการทำงานแบบทีม รวมทั้งพัฒนาความฉลาดรู้ทางอารมณ์ (EQ) อีกด้วย

12. ผู้บริหารจะต้องสร้างและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (collaborative) มากกว่าการเน้นเรื่องการแข่งขัน (competitive) ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกด้านของนักเรียน ครู และบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ตลอดจนชุมชนภายนอก และจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่มีสามัคคีธรรมให้เกิดขึ้นในที่ทำงานด้วย

บรรจง ลาวะลี (2560 : 214) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎีความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงโลกยุคใหม่ 4 ด้าน ดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน ประกอบด้วย ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบ การ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ดันแบบที่ดีและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ นอกจากนั้นแล้วสิ่งสำคัญของผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน คือ 1.1) ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง 1.2) ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง 1.3) ผู้บริหารต้องเป็น

ตัวแทนความเปลี่ยนแปลง 1.4) ปฏิรูป เป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 1.5) ประชาธิปไตย 1.6) ประสาน 1.7) ประนีประนอม 1.8) ประชาสัมพันธ์ และ 1.9) ประชาสงเคราะห์ 2) ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์ 3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 4) คุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารการนำหลักธรรมมาปฏิบัติตนเป็นอุปนิสัยติดตัว ประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเองคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรม สำหรับสังคม

รศ.สุคนธ์ มกรมณี (ออนไลน์, 2555) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรหมแดน จึงต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรหมแดน ได้อย่างมีความสุขและมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎีทักษะ บทบาท หน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจึงควรคำนึงถึงบทบาทของตนเองในการบริหารสถานศึกษายุคไร้พรหมแดน ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ ไร้พรหมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสารความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

2. ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึงแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลง



เชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตาม แผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลง โดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อพัฒนาเน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค เป็นต้น

4. ปฏิรูปเป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับเปลี่ยนแปลงไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

5. ประชาธิปไตย บริหารงานแบบประชาธิปไตย ได้รับความความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาที่บุคลากรในองค์กร

6. ประสาน เป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่นมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิดร่วมจัดการศึกษา

7. ประนีประนอม พยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กรเป็นผู้ประนีประนอม เมื่อเกิดปัญหา ผ่อนหนักให้เป็นเบา

8. ประชาสัมพันธ์ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงานและนำรายงาน มาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชนทราบ

9. ประชาสงเคราะห์ผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะต้องประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรมีพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ เหมือนเป็นครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

ศิริชัย ชินะดังกูร (2554 : 24) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารที่ต้องรับคำสั่งจากส่วนกลางตั้งแต่องานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนการแก้ปัญหาที่ต้องเสนอเรื่องนั้น ไปตามลำดับ เมื่อการบริหารเข้าสู่ระบบที่ใช้ในสถานศึกษาเป็นเพียงฐานบทบาทของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ นอกเหนือจากความเป็นประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารต้องมีบทบาท ดังต่อไปนี้

1. บทบาทผู้นำการพัฒนาโดยอาศัยความร่วมมือขององค์กรบุคคลหรือคณะกรรมการมีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการควบคู่ไปกับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
2. บทบาทในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเอง โดยใช้กระบวนการกลุ่ม ข้อมูลสารสนเทศและกระบวนการตัดสินใจ
3. บทบาทในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นมืออาชีพทั้งในด้านมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรมให้มีความสามารถและทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการมีการพัฒนาตนเองให้ทันสมัยในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. บทบาทในการสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในครูทำให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียน รู้วิธีเรียน ครูเปลี่ยนวิธีสอน จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
5. บทบาทในการให้โอกาสครูอยู่ในฐานะผู้ร่วมตัดสินใจเป็นนักพัฒนาและนักปฏิบัติร่วมกับผู้บริหารและคณะกรรมการวางแผนพัฒนาระยะยาวและการจัดทำแผนประจำปี
6. บทบาทของการเป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ดี ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาทุกด้านอย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนเป็นทั้งผู้ให้ ผู้รับ ผู้ร่วมหุ้น ผู้สนับสนุนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ช่วยเหลือดูแลทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มีส่วนร่วม แก้ไขปัญหาในกรณีเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษา

การดี อนันต์นำวี (2551 : 265) เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลได้แก่ 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ 5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไรอย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใดเมื่อใด 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสารรู้จักวิธีนิเทศงานการรายงานการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ 9) บทบาท

เป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุสามารถต่อรองไกล่เกลี่ยสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัย และแก้ปัญหาได้ 11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีการบริหารมาใช้ 12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตรการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา 13) บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน 14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษาหาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก 15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 16) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารวิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ และ 17) บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (ออนไลน์, 2546) ให้ความสำคัญตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มาตรา 39 สถานศึกษาและส่วนราชการตามมาตรา 34 (2) มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ๆ ให้มีผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้มีบทบาท และอำนาจหน้าที่ ดังนี้ 1) บริหารให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 2) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งการควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับทางราชการ 3) เป็นผู้แทนสถานศึกษาในกิจการทั่วไป จัดทำนิติกรรมสัญญาราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ 4) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการสถานศึกษา 5) อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติ 6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่ได้รับมอบหมายด้วย

โดคี้ (DoDEA 21, ออนไลน์, 2014) ได้นำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leadership: Self-Assessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทางการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 มีบทบาท 4 ด้านหลัก ดังนี้ 1) ผู้นำโรงเรียนใน

ศตวรรษที่ 21 กำหนดให้มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้และการประเมินผล ได้แก่ การให้คำแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูผู้สอนเกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับ ปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียน 2) มีการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ นำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครู นักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้อย่างต่อเนื่องรวมทั้งการประเมินประเมินความพร้อมของโรงเรียนที่จะนำทักษะทางดิจิทัลมาใช้ 3) ให้โอกาสแก่ครูได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดจุดมุ่งหมายและการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงแล้วสามารถนำมาเป็นโอกาส ได้แก่ ให้ครูกำหนด ยุทธศาสตร์การวิจัยด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน และด้านการประเมินผล และให้นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้อย่างมืออาชีพได้อย่างแท้จริง 4) ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การส่งเสริม ปฏิสัมพันธ์ และความรู้สึกที่ดีต่อของชุมชน ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการสอน และการเรียนรู้ด้านทักษะในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้จัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และความน่าเชื่อถือยึดหยุ่นภายในโรงเรียนและชุมชน นอกจากนี้ควรเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ด้านโลกมากขึ้น และออกแบบทางสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มโอกาสการพัฒนาทักษะการคิด ทักษะชีวิต และทักษะทางอาชีพและ เตรียมผู้เรียนสำหรับการทำงานในอนาคต

เดริก มีโด (Derick Meado, 2016 : 12) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วยการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียนการพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และนโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น
2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน ที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคน และต้องมีเป้าหมายของการนำไปใช้กับนักเรียนจะทำให้งานง่ายขึ้น
3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรม และต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ของครู



4. บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปีและพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครูและผู้ปกครองได้รู้ นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสบผลสำเร็จได้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุก ๆ ปี ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติ้ระงังการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงาน ได้อย่างถูกต้องด้วยกระบวนการสัมภาษณ์ หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ (Role in government and community relations) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชน สามารถเป็นประโยชน์กับคุณในความหลากหลายของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจในชุมชนสามารถช่วยโรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Role in assignment) ผู้นำหลายคน โดยธรรมชาติมีงานหนัก อยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นเรื่องจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจ ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการ ทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคโลกพลิกผัน เพื่อให้เกิดคุณภาพสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์หัตถบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน

ตัวแปร	นักวิชาการ												รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. การรับรู้ การเข้าใจ	✓	✓	✓	✓				✓		✓			6
2. การปรับเปลี่ยนและพัฒนา โครงสร้าง	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	10
3. การเป็นผู้นำที่ดี	✓	✓			✓					✓			4
4. การปรับปรุงกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓						✓			5
5. การสร้างเครือข่าย	✓	✓	✓	✓							✓	✓	6
6. การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ร่วม	✓				✓								2
7. การแสดงบทบาท	✓	✓				✓			✓				4
8. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้	✓	✓		✓		✓				✓			5
9. การจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา	✓	✓			✓	✓				✓			5
10. การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
11. การสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10
12. การสร้างวัฒนธรรมการ ทำงาน	✓	✓		✓	✓							✓	5
13. การสร้างวิสัยทัศน์และการ วางแผนเชิงกลยุทธ์		✓			✓		✓	✓	✓		✓	✓	7
14. การกล้าตัดสินใจ		✓					✓		✓				3
15. การประเมินผล		✓		✓	✓					✓			4
16. การประชาสัมพันธ์		✓	✓	✓	✓		✓						5
17. การเป็นพิธีการ		✓								✓			2

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปร	นักวิชาการ												รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
18. การเป็นประชาธิปไตย		✓										✓		2
19. การเป็นผู้นำทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม				✓		✓		✓				✓	✓	5

## หมายเหตุ

[1] กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 22), [2] ภารดี อนันต์นาวิ (2551 : 265), [3] รสสุคนธ์ มกรมณี (2555), [4] บรรจง ลาวะลี (2560), [5] เดริกซ์ มีโต้ (Derick Meado. 2016 : 12), [6] โดดี (DoDEA 21. ออนไลน์. 2014), [7] ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2554 : 24), [8] บุญลือ ตั้งษ์สม และพัชรา เศษโสม (2566 : 146), [9] ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 307), [10] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 12), [11] สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564 : 978), [12] สมานจิต ภิรมย์รื่น และทักษิภา ชัชวรัตน์ (2560 : 7)

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน มี 19 บทบาท เมื่อพิจารณาความถี่ของแต่ละบทบาท สรุปได้ว่า มี 4 บทบาท ที่มีความถี่สูงจำนวน 7-12 ความถี่ คือ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้าง 3) การสนับสนุนการปฏิบัติงาน 4) การสร้างวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งตรงกับ กนกอร สมปราชญ์ ที่ได้ระบุไว้ จึงยึดข้อสรุปที่ได้จากตารางวิเคราะห์ และตามแนวคิดของ กนกอร สมปราชญ์ ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน ในการวิจัยครั้งนี้ได้ 4 บทบาท คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้าง 4) การสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การสร้างวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผน สร้างวิสัยทัศน์ ในการคาดคะเนสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น มีความเข้าใจในการรับมือ วางแผน และกำหนดตาราง เพื่อในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและมิมุมมอง ทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

บุญลือ สังข์สม และพัชรา เดชโสม (2566 : 146) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารเป็นงานที่ต้องบริหารจัดการระบบ การวางแผนในการออกแบบกลยุทธ์การบริหารงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา นโยบายการจัดการอย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพ

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564 : 978) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการจัดการ การวางแผน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร การศึกษาให้ก้าวทันความเป็นสมัยใหม่ สามารถสื่อวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี

สมานจิต ภิรมย์รื่น และทักษิภา ชัชวรัตน์ (2560 : 7) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการบริหาร ดำเนินการตามเป้าหมาย การวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้ มีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลของงาน

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 307) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2554 : 24) กล่าวว่า การบริหารที่ต้องรับคำสั่งจากส่วนกลางตั้งแต่ งานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนการแก้ปัญหาที่ต้องเสนอเรื่องนั้น ไปตามลำดับ เมื่อการบริหารเข้าสู่ระบบที่ใช้ในสถานศึกษาเป็นเพียงฐานบทบาทของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ นอกเหนือจากความเป็นประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเอง โดยใช้กระบวนการกลุ่มข้อมูลสารสนเทศและกระบวนการตัดสินใจ

ภารดี อนันต์นำวี (2551 : 265) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล บทบาทของผู้บริหารต้องนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน

เดริกค มีโด้ (Derick Meado, 2016 : 12) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุก ๆ ปี ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องการสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติ้ร่ข้ങักรเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี



สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำการวางแผนบริหารสถานศึกษาให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทัน กล่าวเผชิญกับ เหตุการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ รวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ สถานวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย

## 2. การพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นนักจัดการเรียนรู้ที่ดี มีคุณสมบัติในการจัดการบริหารให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

บุญลือ สังข์สม และพัชรา เดชโสม (2566 : 146) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารเป็นงานที่ต้อง บริหารด้านการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ในการมีบทบาทส่งเสริมความสามารถในทุกมิติทาง การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เป็นแบบอย่างที่ดี

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564 : 978) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีบทบาทในการบริหารจัดการบุคลากรที่ต้องพัฒนาอยู่เสมอรวมถึง การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และได้รับการอบรม การพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบท สถานศึกษาได้อย่างแท้จริง

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้ เป็นครูมืออาชีพ (professionalism) มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ครูมีความเป็นนักจัดการเรียนรู้ (learning managers) ที่มีเจตคติแห่งความเป็นครูสูง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการ ปฏิบัติวิชาชีพที่ทันสมัยอยู่ในระดับสูง

บรรจง ลาวะลี (2560 : 213) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วยบทบาทต่าง ๆ เช่น บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร เป็นต้น

สมานจิต ภิรมย์รัตน์ และทักษิภา ชัชวรัตน์ (2560 : 7) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา บุคลากรในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา และพร้อมพัฒนาการรับมือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างเต็มศักยภาพ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 307) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิผล ต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้ง การนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนา เพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร

รสสุคนธ์ มกรมณี (ออนไลน์, 2555) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่องเป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะต้องประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรมีพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพเหมือนเป็นครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

ศิริชัย ชินะดังกูร (2554 : 24) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารที่ต้องรับคำสั่งจากส่วนกลางตั้งแต่องานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร เพื่อการศึกษาตลอดจนการแก้ปัญหาที่ต้องเสนอเรื่องนั้นไปตามลำดับ เมื่อการบริหารเข้าสู่ระบบที่ใช้ในสถานศึกษาเป็นเพียงฐานบทบาทของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ นอกเหนือจากความเป็นประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นมืออาชีพทั้งในด้านมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรมให้มีความสามารถและทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการมีการพัฒนาตนเองให้ทันสมัยในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 12) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

การดี อนันต์นารี (2551 : 265) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน

เดริคค์ มี โด้ (Derick Meado, 2016 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าในสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญคือ บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้องด้วยกระบวนการสัมภาษณ์ หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

โดดี้ (DoDEA 21, ออนไลน์, 2014) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องให้โอกาสแก่ครูได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดจุดมุ่งหมาย และการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงแล้วสามารถนำมาเป็นโอกาส ได้แก่ ให้ครูกำหนด ยุทธศาสตร์การวิจัย ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน และด้านการประเมินผล และให้นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้อย่างมืออาชีพได้อย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีเจตคติ เป็นนักจัดการความรู้ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมืออาชีพ เพื่อกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิผล ให้ความสำคัญกับบุคลากรในการสร้างขวัญและกำลังใจ เกิดการเปลี่ยนแปลง สรรหา รักษาอย่างมีคุณภาพ

### 3. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้าง

ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างในองค์กรให้เป็นระบบการบริหารที่มีคุณภาพ สามารถจัดการบริหารจากการวางโครงสร้างที่ยืดหยุ่น สมดุล และมีบริบทตามสภาพจริงของ สถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

บุญลือ สังข์สม และพัชรา เดชโสม (2566 : 146) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารเป็นงานที่ต้อง บริหารการจัดสรร ปรับเปลี่ยน ส่งเสริมโครงสร้าง ทรัพยากรทางการศึกษาในการตั้งทีมงานของ สถานศึกษา มีระบบจัดการ การวิเคราะห์การบริหารให้มีประสิทธิภาพ

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564 : 978) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีบทบาทในการปรับเปลี่ยน โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ให้พัฒนาโครงสร้างในรูปแบบใหม่ มีหลักการกระจายอำนาจ กลยุทธ์ในการทำให้สถานศึกษามี ประสิทธิภาพ

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารในศตวรรษหน้าต้องมีคุณสมบัติเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษาและการจัดการบริหารให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้ที่แท้จริง ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทในการเปลี่ยน โครงสร้าง นโยบาย ขององค์กรที่ ก่อให้เกิดความร่วมมือ ประสิทธิภาพ และมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น

บรรจง ลาวะลี (2560 : 213) กล่าวว่า ผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน จะต้องมีความรู้เชิง ทฤษฎีความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับ การเปลี่ยนแปลงโลกยุคใหม่ ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง สร้างการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง ปฏิรูป เป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของโลก

สมานจิต ภิรมย์รัตน์ และทักษิภา ชัชรรัตน์ (2560 : 7) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลง พัฒนาโครงสร้างการทำงาน การบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขึ้นได้ พัฒนาโครงสร้างให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนบุคลากรในสถานศึกษาด้วย

รสสุคนธ์ มกรมณี (ออนไลน์, 2555) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน จึงต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาใน การพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตใน โลกไร้พรมแดน ได้อย่างมี ความสุขและมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎีทักษะ บทบาท หน้าที่คุณธรรมและ ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถ สนองตอบต่อการแข่งขันและทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกจึงควรคำนึงถึง

บทบาทของตนเองในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและ ข่าวสารความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึง การเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ ตลอดเวลาและมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

ศิริชัย ชินะดังกูร (2554 : 24) กล่าวว่า การบริหารที่ต้องรับคำสั่งจากส่วนกลางตั้งแต่ งานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนการแก้ปัญหาที่ ต้องเสนอเรื่องนั้นไปตามลำดับ เมื่อการบริหารเข้าสู่ระบบที่ใช้ในสถานศึกษาเป็นเพียงฐานบทบาท ของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ นอกเหนือจากความเป็นประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหาร ต้องมีบทบาทผู้นำในการพัฒนาโดยอาศัยความร่วมมือขององค์กรบุคคลหรือคณะกรรมการ มีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการควบคู่ไปกับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 12) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดโครงสร้าง การบริหารงานในสถานศึกษา

การดี อนันต์นารี (2551 : 265) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาท ต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล บทบาทของผู้บริหารเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์กร และพฤติกรรมขององค์กร เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำใน การเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไรอย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใดเมื่อใด

เดริกค์ มีโด (Derick Meado, 2016 : 12) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการทบทวน นโยบายและกระบวนการภายใน (role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่าง หนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้งาน ของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครูและผู้ปกครองได้รู้ นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสพ ผลสำเร็จได้

สรุปได้ว่า การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้าง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมึ ความเป็นผู้นำในการออกแบบ ปรับเปลี่ยน พัฒนาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างไปสู่คุณภาพทาง การศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายที่ตอบสนองต่อการนำความทันสมัยอยู่ ตลอดเวลา ก้าวนำการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ และเป็น เอกลักษณ์ขององค์กร



#### 4. การสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรมีนโยบายในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกเรื่องและทุกบริบท การปฏิบัติงาน เป็นผู้บริหารที่ต้องเน้นการทำงานเป็นทีม มีความร่วมมือกันภายในสถานศึกษา ซึ่งมี นักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

บุญลือ สังข์สม และพัชรา เดชโสม (2566 : 146) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารเป็นงานที่ต้อง บริหารการจัดการจัดสรรทรัพยากร สนับสนุนให้บุคลากรมาจัดการ ได้อย่างเต็มที่ โดยคอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด จัดสรรงบประมาณในการเป็นทุนให้บุคลากรในการพัฒนาคุณภาพทาง การศึกษาอย่างเป็นประสิทธิผล

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ครูในทุกเรื่องและทุกบริบท จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องร่วมมือทำงานเป็นทีมเสมือนคณะแพทย์ที่ทำการ ผ่าตัดคนไข้ เหตุนี้เองครูจึงต้องได้รับการพัฒนาด้านการทำงานแบบทีม รวมทั้งพัฒนาความฉลาดรู้ ทางอารมณ์ (EQ) อีกด้วย

บรรจง ลาวะดี (2560 : 213) กล่าวว่า ผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน จะต้องมีความรู้เชิง ทฤษฎีความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับ การเปลี่ยนแปลงโลกยุคใหม่ การทำงานเป็นทีม บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทใน การบริหารหลักสูตรและการสอนในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

สมานจิต ภิรมย์รัตน์ และทักษิภา ชัชวรัตน์ (2560 : 7) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ เครื่องมือที่ทันสมัย ทักษะทางเทคโนโลยี สื่อ การสื่อสารมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 307) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงการเรียน การสอน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง

รสสุคนธ์ มกรมณี (ออนไลน์, 2555) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นนักประสาน เป็นผู้ ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่นมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและ ประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2554 : 24) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารที่ ต้องรับคำสั่งจากส่วนกลางตั้งแต่งานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร เพื่อการศึกษาตลอดจนการแก้ปัญหาที่ต้องเสนอเรื่องนั้นไปตามลำดับ เมื่อการบริหารเข้าสู่ระบบที่ ใช้ในสถานศึกษาเป็นเพียงฐานบทบาทของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ นอกเหนือ

จากความเป็นประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในครูทำให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียน รู้วิธีเรียน ครูเปลี่ยนวิธีสอน จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 12) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีบทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ บริหาร หลักสูตรในสถานศึกษา

เดริกค์ มีโด (Derick Meado. 2016 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการมอบหมายงาน (Role in assignment) ผู้นำหลายคน โดยธรรมชาติมีงานหนัก อยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการ ทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

โดคี้ (DoDEA 21. ออนไลน์. 2014) กล่าวว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้และการประเมินผล ได้แก่ การให้คำแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูผู้สอนเกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับ ปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียน

สรุปได้ว่า การสนับสนุนการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุน การทำงานของครูในการร่วมมือกัน ประสานงานให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น ทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย งานด้านการเรียนการสอน ให้เกิดประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการรู้วิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงาน

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผัน หมายถึง บทบาท หน้าที่ของผู้บริหาร ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมาศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ วางแผน แก้ปัญหา พัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุน ก้าวนำการเปลี่ยนแปลงคุณภาพ การจัดการบริหารสถานศึกษา การจัดการศึกษา ให้มีการเรียนรู้อย่างแท้จริง นำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสภาวะความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ต้องก้าวนำการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันอย่างเข้าใจ เพื่อพัฒนาและปรับตัวให้ก้าวทันต่อสถานการณ์ มี 4 บทบาท ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการวางแผนบริหารสถานศึกษาให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทัน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ รวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ สานวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย

2. การพัฒนานุเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนานุเคราะห์อย่างต่อเนื่องให้มีเจตคติ เป็นนักจัดการความรู้ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมืออาชีพ เพื่อกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิผล ให้ความสำคัญกับบุคลากรในการสร้างขวัญและกำลังใจ เกิดการเปลี่ยนแปลงสรรหา รักษาอย่างมีคุณภาพ

3. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้าง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำในการออกแบบ ปรับเปลี่ยน พัฒนาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างไปสู่คุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายที่ตอบสนองต่อการนำความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ก้าวนำการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

4. การสนับสนุนการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของครูในการร่วมมือกัน ประสานงานให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น ทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย งานด้านการเรียนการสอน ให้เกิดประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการรู้วิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงาน

#### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน**

จากการขับเคลื่อนด้านการส่งเสริม พัฒนาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษา เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนมีความทันสมัย สามารถพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### **ความหมายของเทคโนโลยีดิจิทัล**

เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตแบบเดิม มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน และจะเกิดขึ้นต่อไปอีกในอนาคต ซึ่งได้มีผู้นิยาม นักวิชาการ ได้ให้ความชัดเจนในด้านความหมายของเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถทำความเข้าใจไว้ ดังนี้

มณี นุช ภูยงค์ดี และคณะ (2564 : 253) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล คือ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิต มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาและตอบโจทย์การดำเนินชีวิตที่สะดวกสบายให้เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานที่ทันสมัยและเกิดประสิทธิภาพ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ออนไลน์. 2565) ระบุไว้ว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และเต็มศักยภาพในการพัฒนาสารสนเทศและนวัตกรรมด้านการพัฒนาให้กับผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพโรจน์ ไวกานิชกิจ (2562 : 315) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล คือ การพัฒนาสร้างแบบจำลองทางดิจิทัลเพื่อใช้แทนที่สิ่งต่าง ๆ ในทุกด้าน โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานให้มีการเรียนรู้และป้องกันผลที่จะเกิดขึ้นในชีวิตจริง

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562ก : 1) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การเรียนรู้โดยใช้โปรแกรม แอปพลิเคชัน สื่อออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ และอุปกรณ์ดิจิทัล เช่น สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ ฯลฯ ในการสนับสนุนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

อักริมา บุญอยู่ (2561 : 29) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุก ๆ ด้าน เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน ระบบภายในให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อัญญาณี สุมน และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล คือ การนำศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์แบบ

อนันต์ วรดิพงษ์ และคณะ (2561 : 5) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง เทคโนโลยีที่ครอบคลุมผลิตภัณฑ์ โซลูชันหรือโปรแกรมการทำงานที่ใช้คอมพิวเตอร์ทุกชนิด อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ระบบเครื่องและตัวอุปกรณ์ที่จัดเก็บและประมวลผลข้อมูล, Social media, Online games and Applications, Multimedia, Productivity Applications, Cloud computing and Mobile devices. รวมถึงการสื่อสารต่าง ๆ เช่นเดียวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) แต่เทคโนโลยีดิจิทัลยังสามารถที่จะสื่อสารระหว่างคนกับคน คนกับเครื่องจักรแล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลยังสร้างการติดต่อสื่อสารระหว่างเครื่องจักรด้วยกันได้โดยอัตโนมัติอีกด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การนำศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ครอบคลุมถึงอุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ โปรแกรมในการทำงานหรือการจัดการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์แบบมากขึ้น

#### **ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน**

เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการใช้ชีวิต เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาพัฒนาการศึกษา การจัดการเรียนการสอนมากขึ้นเช่นกัน ซึ่งได้มีผู้นิยม นักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนที่สามารถทำความเข้าใจไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564 : 1) ระบุว่า กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลันของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้เกิดการปรับตัวในการเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยการสื่อสาร การปรับใช้ การเปลี่ยนแปลง พัฒนา



ไปจากบริบทเดิม จึงเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้พัฒนาการเรียนรู้สู่การเป็นสถานศึกษาดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ

กระทรวงศึกษาธิการ (2563 : ง) ระบุไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อการศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์ “พัฒนาสังคมการศึกษาให้มีคุณภาพ อย่างทั่วถึง เท่าเทียม ยั่งยืน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย” พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพให้ครอบคลุม ทั่วถึง และรองรับโอกาสการเข้าถึงการศึกษาตลอดชีวิตให้มีทักษะ นวัตกรรม อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนทุกแห่งให้มีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีคุณภาพและทันสมัย

ชุติวัฒน์ สุวัตติพงษ์ และอุบล ทองปัญญา (2563 : 29) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนช่วยในการเรียนรู้ สามารถส่งเสริมให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน ผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับสื่อหรือเทคโนโลยี สามารถบูรณาการความรู้ ข่าวสาร สารสนเทศต่าง ๆ ในระบบออนไลน์ นำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า และสร้างสรรค์ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ได้อย่างสะดวกสบาย เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (2562ก : 2) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลกับผู้เรียนในการสนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย โดยเลือกใช้โปรแกรมหรือแอปพลิเคชัน รวมทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ มาช่วยให้การออกแบบการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้สอนมีบทบาทในการออกแบบที่มีสถานการณ์ให้ผู้เรียนปฏิบัติตามเป้าหมาย โดยผู้สอนเป็นโค้ชคอยชี้แนะ ตอบโจทย์ความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการกระตุนการเรียนรู้ที่ดีที่สุด

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 366) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือสื่อสารและเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมินผล การสร้างข้อมูล ซึ่งได้เข้ามามีบทบาทต่อการศึกษาอย่างมาก โดยเฉพาะเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์กับการสื่อสาร โทรคมนาคมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาดังนี้ 1) เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนช่วยในการเรียนรู้ 2) เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนสนับสนุนการศึกษา 3) เทคโนโลยีดิจิทัลกับการสื่อสารระหว่างบุคคล 4) พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเกิดการศึกษารูปแบบใหม่ กระตุ้นความสนใจผู้เรียน

สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553 : 2) ให้ความสำคัญไว้ว่า เทคโนโลยีดิจิทัลให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในชนิดใหม่ของการเรียนรู้ กิจกรรมการทำงานทุกคนจะต้องมีความรู้ดิจิทัลเพื่อใช้ประโยชน์สูงสุด รู้สึกมั่นใจเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนี้ การพัฒนาการเรียนรู้ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเกี่ยวข้องสามารถเพิ่มคุณค่าในการเรียนของผู้เรียน และช่วยให้ผู้เรียนสามารถตัดสินใจที่เหมาะสม มีข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาตลอดชีวิตด้วย

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน คือ การพัฒนา การสนับสนุน การผสมผสาน การมีส่วนร่วม และส่วนช่วยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา ให้มีทางเลือกที่หลากหลายจากระบบการจัดการเรียนการสอน เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจาก บริบทเดิม โดยสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุม ท้าวมถึง และรองรับการเข้าถึงการเรียนการสอนให้เกิด ทัศนคติ นวัตกรรม การขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ที่เป็นเทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ ทันสมัย และเต็มรูปแบบ

#### รูปแบบและแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน ทำให้เกิดการปรับตัวของสถานศึกษา เป็นอย่างมากที่จะต้องนำทางสถานศึกษาไปสู่การนำไปใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดรูปแบบ แนวทางในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างสมบูรณ์แบบ ซึ่งได้มีผู้นิยาม นักวิชาการ ได้ให้ความชัดเจนของรูปแบบและแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการ เรียนการสอน ที่สามารถทำความเข้าใจไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2563 : ง) ระบุไว้ในแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียน การสอนหรือเพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการต้องบรรลุตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย จึงได้ กำหนดยุทธศาสตร์ แนวทางการพัฒนาไว้หลัก ๆ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยีดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานและสถานศึกษา ประกอบด้วย ศูนย์กลางข้อมูล ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมถึงเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการศึกษาตลอดจน เครื่องมือดิจิทัล เพื่อให้ นักเรียน นักศึกษา ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้าถึงและ ใช้ประโยชน์ได้จากทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีคุณภาพ และมั่นคงปลอดภัย 2) สร้างโอกาสความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมทาง การศึกษาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพและครอบคลุมทั่วถึงได้รับ การพัฒนา การบริการที่เหมาะสม สามารถเข้าถึง และนำไปใช้เพื่อการเรียนรู้ การเรียนการสอน ได้ง่าย สะดวก และมีความรู้ที่เท่าทัน มีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการ สร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ 3) พัฒนาการบริหารจัดการให้ก้าวสู่การเป็น หน่วยงานดิจิทัล มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านระบบอัจฉริยะ บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงาน และขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ จุดเดียว 4) ผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล การผลิตและ พัฒนากำลังคนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการนำพาประเทศเข้าสู่สังคมโลก เป็นปัจจัย หลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด ส่งผลให้การจัดการเรียน การสอนหรือการศึกษานั้น จำเป็นต้องผลิตและพัฒนากำลังคนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเร่งด่วน

ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการการเรียนรู้ ปรับหลักสูตร และวิธีการประเมินที่ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น 5) พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม การศึกษาหรือการจัดการเรียนการสอนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนาสังคม และทรัพยากรบุคคลของประเทศ การพัฒนาการศึกษาต้องพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ คุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีวิตให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีระบบ ต่อเนื่อง และเป็นกระบวนการสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งก็คือ การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (2562 : 5) กล่าวว่า การออกแบบการเรียนการสอนต้องเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ สามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน สำหรับผู้เรียนทุกระดับ โดยมีแนวทางดังนี้ 1) ออกแบบสถานการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกัน 2) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีความหลากหลาย 3) เตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรการเรียนรู้ 4) จัดระบบหรือขั้นตอนการเรียนรู้ และยังรวมไปถึงแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้โดยไม่มีข้อกำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของการจัดการเรียนรู้ ดังนี้ 1) สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) เปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนมีอิสระในการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3) กระตุ้นให้ผู้เรียนแสวงหาเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ 4) ให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ 5) เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม

อัญญาณี สุมน และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17) กล่าวว่า บทบาทแนวทางสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนมีดังนี้ 1) เพิ่มประสิทธิภาพในการเป็นสื่อเพื่อการเรียนรู้ (Efficiency) ปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุน การเรียนรู้หลายด้านมีระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ระบบสนับสนุนการรับรู้ข่าวสาร ระบบสนับสนุนการจัดการชั้นเรียน (Learning Management System) เช่น การค้นหาข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้ใน World Wide Web ห้องเรียนเสมือนจริงผ่าน LMS : Moodle, Edmodo, Classdojo, Google Classroom เป็นต้น 2) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ (Interactive) ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน หรือครูกับครู โดยจำเป็นต้องอาศัยสื่อสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลเป็นรากฐานในการใช้สื่อดิจิทัลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญช่วยสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสื่อสารผ่านบริการสื่อสังคม (Social Media) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น 3) ขยายโอกาสทางการเรียนรู้ (Learning Opportunity Expansion) โดยเกิดการศึกษาในรูปแบบใหม่ กระตุ้นความสนใจแก่ผู้เรียน โดยใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อในการสอน เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในลักษณะการหลอมรวมสื่อ (Convergence) และให้บริการเป็นแหล่งทรัพยากร

การเรียนรู้แบบเปิด (Open Educational Resources) เช่น <http://www.dlit.ac.th/> โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทางไกล (DLIT : Distance Learning Information Technology) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน <http://www.trueplookpanya.com/> โครงการทูลูกปัญญาของกลุ่มบริษัท ทู คอเปอเรชั่น จำกัด เป็นต้น เป็นต้น 4) เพิ่มประสิทธิภาพในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning) ได้แก่ การสืบค้นออนไลน์ผ่าน Search Engine และฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น Google , Yahoo เป็นต้น 5) เพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) โดยสามารถเข้าถึงได้จากบทเรียนออนไลน์แบบเปิด (Mooc : Massive Open Online Course) ที่เข้าถึงง่ายสามารถ เรียนรู้ตามความสนใจ ได้แก่ <https://thaimooc.org/> 6. การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Creating Learning Network) กล่าวคือ เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ในการสร้างเครือข่ายและขยายองค์ความรู้ยังสามารถช่วยเชื่อมต่อประเด็นที่สนใจโดยใช้ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการสร้างเครือข่ายและสนใจในเรื่องราวเดียวกันให้มีการรวมกลุ่ม และเกิดการ พัฒนา การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การชุมชนแห่งการเรียนรู้สร้างสรรค่นวัตกรรม

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 420) กล่าวว่า การจัดการศึกษาเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เนื่องจากสังคมดิจิทัลมีลักษณะพิเศษต่าง ๆ คือ 1) ข้อมูลข่าวสาร และข้อเท็จจริง หาได้ เข้าถึงง่าย และไม่เสียค่าใช้จ่ายมาก 2) การเปลี่ยนแปลงของสังคมและองค์ความรู้รวดเร็วและมีความต่อเนื่อง 3) สังคมมีความซับซ้อนและเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ซึ่งเป็นบริบทสำคัญของการศึกษา รูปแบบ แนวทางการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้ ต้องมีความเป็นมืออาชีพ ต้องสามารถตอบคำถามของ “สอนอย่างไร” สำหรับสิ่งต่อไปนี้ให้ได้ ดังนี้

1. การสอนให้คิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ
2. การสอนให้สามารถแก้ปัญหา
3. การสอนให้สามารถคิดสร้างสรรค์ สร้างสรรค่นวัตกรรม
4. การสอนให้รู้ ควรมีน้อยมากหรือหายไปเลย เพราะผู้เรียนสามารถหาเองได้ ไม่ต้องพึ่ง

ผู้สอน

5. การสอนเพื่อปลูกฝังจริยธรรม

สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ต้องมีการปฏิบัติจริงในชั้นเรียนและสถานศึกษา จำเป็นต้องใช้เวลาในการเรียนรู้หรือจัดการเรียนการสอนด้วยการกระทำ ปฏิบัติให้มากขึ้น รวมถึงการสร้างจิตสำนึกให้เหมาะสมต่อการพัฒนาการศึกษา



สรุปได้ว่า รูปแบบและแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน คือ การปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนหรือการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นอิสระ เปลี่ยนแปลงไปจากแบบเดิม เพิ่มความหลากหลายกับผู้เรียน สามารถประยุกต์ใช้ สร้างจิตสำนึก สนับสนุนเครื่องมือ และพัฒนาสร้างสรรค์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างทั่วถึง ครอบคลุม สร้างสถานการณ์ในการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้ เข้าถึงความเสมอภาค ความเท่าเทียมทางการศึกษา และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เท่าทัน มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ

### การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน

จากข้างต้นที่กล่าวมาของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ทั้งความหมาย ความสำคัญ และรูปแบบแนวทางนั้น สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนการสอน ให้เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม มีรูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลายมากขึ้น ครอบคลุม เข้าถึง และเปิดพื้นที่อิสระให้กับผู้เรียน ผู้สอน ได้มีการแสวงหาความรู้ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ มีเครื่องมือที่ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มคุณค่า ความเท่าเทียม และการสื่อสารที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว อย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างจิตสำนึก คุณธรรมจริยธรรม ในการใช้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด

มีนักวิชาการได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ นั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น ๆ ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์และสรุปผลดังแสดงในตาราง 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 การวิเคราะห์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน

นักวิชาการ ตัวแปร	นักวิชาการ												รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. การสอนการคิด	✓	✓		✓	✓	✓				✓	✓		7
2. การสอนการแก้	✓		✓			✓				✓		✓	5
3. การสอนเชิง สร้างสรรค์	✓		✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	8
4. การสอนการรับรู้	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓			7
5. การสอนเพื่อปลูกฝัง	✓		✓							✓			3
6. การสอนให้ออกแบบ		✓	✓				✓	✓			✓		5
7. การสอนเตรียมความพร้อม		✓	✓			✓	✓		✓				5
8. การสอนการสร้าง แรง			✓							✓			2
9. การสอนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้		✓	✓		✓	✓			✓			✓	6
10. การจัดสภาพ แวดล้อมที่ทันสมัย		✓	✓			✓			✓	✓		✓	6
11. การสอนใช้ เครื่องมือ					✓			✓				✓	3
12. การสอนให้อัพเดท						✓							1
13. การเป็นที่ปรึกษา						✓							1
14. การสอนสื่อสาร						✓				✓			2

หมายเหตุ

[1] กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 420), [2] อัญญาณี สุมน และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17), [3] วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา (2562ก : 5), [4] สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553 : 3), [5] จินฉัตร ปะโคทัง (2561 : 281), [6] ธาดา รัชกิจ (Tada Ratchagit. ออนไลน์. 2562), [7] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564 : 30), [8] เขียวเรศ ภักดีจิตร และคณะ (2563 : 166), [9] อติพร เกิดเรือง (2559 : 180), [10] รักษิต สุทธิพงษ์ (2560 : 349), [11] สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2562 : 31), [12] พิชญ์สินี มะโน (2562 : 5)

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน มี 5 ด้าน เมื่อพิจารณาความถี่ของด้าน ที่มีความถี่สูงจำนวน 6 - 8 ความถี่ คือ 1) การสอนเชิงสร้างสรรค์ 2) การสอนการคิด 3) การสอนให้รู้ 4) การสอนให้แลกเปลี่ยน 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัย ดังนั้น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ในวิจัยนี้จึงยึดตามความถี่ 6-8 ดังกล่าวได้ 5 ด้าน คือ 1) การสอนเชิงสร้างสรรค์ 2) การสอนการคิด 3) การสอนการรับรู้ 4) การสอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัย ซึ่งตรงกับ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา ที่ได้ระบุไว้ จึงยึดข้อสรุปที่ได้จากตารางวิเคราะห์ และตามแนวคิดของ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การสอนเชิงสร้างสรรค์

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ต้องมีการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดความสร้างสรรค์ทั้งการจัดการเรียนการสอนหรือการเรียนรู้ และเกิดคุณภาพในการเรียนรู้ อย่างทันสมัย ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564 : 30) ระบุไว้ใน ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ส่งเสริม ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน และพัฒนาทักษะเพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรมอย่างมีคุณภาพ

เขียวเรศ ภักดีจิตร และคณะ (2563 : 166) กล่าวว่า รูปแบบของการจัดการเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ให้มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านการส่งเสริมความคิด สร้างผลงานโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมทั้งกระตุ้นให้ใช้ความคิดเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่จนมีผลงานเชิงสร้างสรรค์ สร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจอย่างมีความหมาย

พิชญ์สินี มะโน (2562 : 5) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนจากการบรรยายเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันกับผู้เรียน และยังจะต้องเปลี่ยนกระบวนการความคิดใหม่ให้มีทักษะการคิดแบบสร้างสรรค์ คิดแปลกใหม่ คิดแตกต่าง ซึ่งต้องพัฒนาาร่วมกันให้เกิดคุณภาพของยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562ก : 5) กล่าวว่า การออกแบบการเรียนการสอนต้องเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ สามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน สำหรับผู้เรียนทุกระดับ โดยมีแนวทางออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ในลักษณะของการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalized learning) ที่ผู้เรียนสามารถออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของตนเองได้ จะทำให้ผู้เรียนมีทางเลือกในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างหลากหลาย แต่ยังคงเชื่อมโยงกับการทำงานที่ไม่แบ่งแยก เปิดกว้าง และให้ความร่วมมือกัน (Collaborative working)

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2562 : 31) ระบุว่า แนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม เป็นสี่เสาหลักของการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้เพื่อให้รู้จักคิด รู้จักตัวเอง อย่างถ่องแท้ ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสามารถให้เกิดประโยชน์ และเลือกแนวทางพัฒนาตนเองให้เหมาะสม พัฒนาในทุกด้าน ความคิด จิตใจ ร่างกาย จินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ

ฉันทวัฒน์ ปะโคทัง (2561 : 281) กล่าวว่า การก้าวสู่สังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัล จำเป็นต้องพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน ด้วยกัน การสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมเป็นอีกอย่างหนึ่ง จากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล จึงเป็นเรื่องที่ง่ายมากขึ้น หากการเรียนการสอนส่งเสริมที่สามารถสร้างนวัตกรรมจากการสร้างสรรค์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานได้ดีมากขึ้นในทุกรูปแบบ ทั้งภายในและภายนอกมาสร้างสรรค์นวัตกรรมสิ่งใหม่ ๆ ได้

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 420) กล่าวว่า การจัดการศึกษาเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เนื่องจากสังคมดิจิทัลมีลักษณะพิเศษต่าง ๆ การจัดการเรียนการสอนในยุคนี้ ต้องมีความเป็นมืออาชีพในการสอนให้สามารถคิดสร้างสรรค์ สร้างสรรค์ นวัตกรรม เรียนรู้ด้วยการกระทำหรือปฏิบัติมากขึ้น

สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553 : 3) ระบุว่า การเรียนการสอนไม่สามารถติดกรอบอยู่ในรูปแบบเดิมได้ ครูผู้สอน ผู้เรียนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มีความหลากหลายทั้งด้านทักษะ ความสามารถในการสร้าง และยังรู้สร้างสรรค์ความหลากหลายของสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นเครื่องมือ โดยปรับตามสถานการณ์ที่เหมาะสม รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม



สรุปได้ว่า การสอนเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง สถานศึกษามีการออกแบบการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย พัฒนาทักษะการสร้างจินตนาการที่หลากหลาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และความคิดแบบเติบโต โดยเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของตนเอง เพิ่มกิจกรรมที่หลากหลายในลักษณะการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalized learning) จนนำไปสู่การส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมของผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ และเชื่อมโยงกับการทำงานที่ไม่แบ่งแยก เปิดกว้าง และให้ความร่วมมือกัน (Collaborative working)

## 2. การสอนการคิด

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ต้องมีการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดการคิด วิเคราะห์จากสิ่งที่พบเจอให้ทันกับสถานการณ์ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

ธาดา รัชกิจ (Tada Ratchagit, ออนไลน์, 2562) กล่าวว่า ยุคของโลกไร้พรมแดนที่เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่ผู้นำหรือครูผู้สอนจะต้องเปลี่ยนระบบการทำงาน การนำเสนอวิธีการที่เปลี่ยนไปมากมาย เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของโลกยุคใหม่ ซึ่งควรมีการจัดการเรียนการสอนที่มีทักษะในการคิด วิเคราะห์ที่ดี สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2562 : 31 ระบุว่า แนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม เป็นที่เสาหลักของการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติหรือลงมือทำ เพื่อพัฒนาความสามารถ ความชำนาญ ไปปรับประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการบูรณาการสร้างสรรค์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติที่เน้นประสบการณ์ทางสังคมนำไปสู่อาชีพเพื่อสร้างประโยชน์ได้ในอนาคต

ฉัตรวิตร ปะโคทั้ง (2561 : 281) กล่าวว่า การก้าวสู่สังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัล จำเป็นต้องพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน ด้วยกัน การใช้งานหรือการค้นหา แสวงหาต่าง ๆ ต้องมีทักษะความสามารถในการนำไปคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจ นำข้อมูลที่มีอยู่มากมายไปใช้ให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจถึงข้อมูลอย่างถูกต้อง

อัญญาณี สุมณ และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17) กล่าวว่า บทบาทแนวทางสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนมีการขยายโอกาสทางการเรียนรู้ (Learning Opportunity Expansion) โดยเกิดการศึกษาในรูปแบบใหม่ กระตุ้นความสนใจแก่ผู้เรียน โดยใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อในการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในลักษณะการหลอมรวมสื่อ (Convergence) และให้บริการเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้แบบเปิด (Open Educational Resources)

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 420) กล่าวว่า การจัดการศึกษาเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เนื่องจากสังคมดิจิทัลมีลักษณะพิเศษต่าง ๆ การจัดการเรียน การสอนในยุคนี้ ต้องมีการจัดการเรียนการสอนให้คิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างจิตใจ หรือจิตวิญญาณที่เหมาะสมทั้งครูผู้สอนและผู้เรียน

รักษิต สุทธิพงษ์ (2560 : 349) กล่าวว่า ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนการสอนที่เปลี่ยนไปจากเดิม ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งที่ เปลี่ยนแปลงไปมากขึ้น ซึ่งคุณลักษณะต้องมีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา ให้มีความกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และสามารถยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้

สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553 : 3) ระบุว่า การเรียนการสอนไม่ สามารถติกรอบอยู่ในรูปแบบเดิมได้ ครูผู้สอน ผู้เรียนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มีความ หลากหลายทั้งด้านทักษะ ความสามารถในการสร้าง และรู้วิธีใช้ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ แก้ปัญหา ตัดสินใจ รวมถึงการนำเทคนิคในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาทักษะให้เกิดประโยชน์

สรุปได้ว่า การสอนการคิด หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนให้ มีกระบวนการทางความคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างจิตใจหรือจิตวิญญาณความเป็น ครูที่เหมาะสมทั้งครูผู้สอนและผู้เรียน รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่เหมาะสม และการตัดสินใจใน การกล้าคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีคุณภาพ

### 3. การสอนการรับรู้

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ต้องมีการเรียนการสอนที่ทำให้ เกิดการรับรู้ เข้าใจ และเท่าทันกับปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัยจากเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

เขาวเรศ ภัคคีจิตร และคณะ (2563 : 166) กล่าวว่า รูปแบบของการจัดการเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ให้มีการเรียนรู้ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ เพื่อกระตุ้นความสนใจในการใฝ่รู้ของผู้เรียน สามารถนำมาศึกษา ค้นคว้า จากแหล่งข้อมูลการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลได้ ทั้งความรู้ ความเข้าใจ การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างเต็มที่

ธาดา รัชกิจ (Tada Ratchagit. ออนไลน์. 2562) กล่าวว่า ยุคของโลกไร้พรมแดนที่เกิด การเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่ผู้นำหรือครูผู้สอนจะต้อง เปลี่ยนระบบการทำงาน การนำเสนอวิธีการที่เปลี่ยนไปมากมาย เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ของโลกยุคใหม่ ซึ่งควรมีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถหาความรู้มาอัปเดต ทำให้ช่วยเพิ่ม การพัฒนาศักยภาพในการทำงาน การเรียนการสอนที่เป็นความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผ่านการแชร์ ความรู้หรือแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาซึ่งกันและกัน

ฉันทวีตร ปะโคทัง (2561 : 281) กล่าวว่า การก้าวสู่สังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัล จำเป็นต้องพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน ด้วยกัน การสอน และการเรียนรู้ เป็นทักษะที่ต้องอาศัยความร่วมมือกัน เพราะไม่มีใครสามารถรับรู้ เข้าใจ หรือเชี่ยวชาญเทคโนโลยีไปได้ทุกอย่าง จึงต้องจำเป็นต้องมีการแบ่งปันองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทั้งผู้เรียน และครูผู้สอน จำเป็นต้องมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ถูกต้องได้เป็นอย่างดี

อัญญาณี สุมน และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17) กล่าวว่า บทบาทแนวทางสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) โดยสามารถเข้าถึงได้จากบทเรียนออนไลน์แบบเปิด (Mooc : Massive Open Online Course) ที่เข้าถึงง่ายสามารถ เรียนรู้ตามความสนใจ

กนกอร สมปราชญ์ (2560 : 420) กล่าวว่า การจัดการศึกษาเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เนื่องจากสังคมดิจิทัลมีลักษณะพิเศษต่าง ๆ การจัดการเรียนการสอนในยุคนี้ ต้องมีการสอนให้รู้ให้น้อยลงหรือหายไป เพราะผู้เรียนสามารถแสวงหาหรือค้นหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องพึ่งพาครูผู้สอน

รัศมีจิต สุทธิพงษ์ (2560 : 349) กล่าวว่า ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปมากขึ้น ซึ่งคุณลักษณะต้องมีองค์ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชีวิตจริง

สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553 : 3) ระบุว่า การเรียนการสอนไม่สามารถติดกรอบอยู่ในรูปแบบเดิมได้ ครูผู้สอน ผู้เรียนสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มีความหลากหลายทั้งด้านทักษะ ความสามารถในการสร้าง และรู้เข้าใจ ความเป็นพลเมืองดิจิทัล เนื้อหา การประยุกต์ใช้ที่สะท้อนให้เห็นรูปร่าง ความรู้สึก ความเชื่อรอบตัวเรา ไม่ให้เกิดผลเสีย ลดความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่สื่อไปในทางผิดด้วย

สรุปได้ว่า การสอนการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการแสวงหาความรู้ หรือแสวงหาความรู้ที่ได้จากการค้นหา ค้นคว้า จากแหล่งข้อมูลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้ผู้เรียนได้ใช้อย่างเกิดประโยชน์ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อกระตุ้นความสนใจในการใฝ่รู้ของผู้เรียน และพัฒนาการสร้างสรรค์ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างเต็มที่

#### 4. การสอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ต้องมีการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องไว้ดังนี้

ธาดา รัชกิจ (Tada Ratchagit. ออนไลน์. 2562) กล่าวว่า ยุคของโลกไร้พรมแดนที่เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่ผู้นำหรือครูผู้สอนจะต้องเปลี่ยนระบบการทำงาน การนำเสนอวิธีการที่เปลี่ยนไปมากมาย เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของโลกยุคใหม่ ซึ่งควรมีการจัดการเรียนการสอนที่รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน เปิดใจในการแลกเปลี่ยน และนำเสนอความคิดเห็น ข้อมูลมาส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดข้อมูล ความรู้ รูปแบบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดประโยชน์ภายในสถานศึกษาด้วย

พิชญ์สินี มะโน (2562 : 5) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนจากการบรรยายเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันกับผู้เรียน และยังคงต้องมีทักษะในการร่วมแลกเปลี่ยนแนวทางการระดมปัญหาร่วมกัน การสื่อสาร การถ่ายทอด และการปรับตัวที่ร่วมกันหากระบวนการหรือวิธีการในการได้มาอย่างถูกต้อง

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา (2562ก : 5) กล่าวว่า การออกแบบการเรียนการสอนต้องเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ โดยมีแนวทางให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ดิจิทัลในการทำงาน เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ ของการเรียนรู้แบบดิจิทัลของผู้เรียนให้กว้างขวาง และยังสามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนทุกระดับ ได้มากยิ่งขึ้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วย

ฉัตรฉัตร ปะโคทัง (2561 : 281) กล่าวว่า การก้าวสู่สังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัล จำเป็นต้องพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน ด้วยกัน การสื่อสาร และความร่วมมือ เทคโนโลยี ดิจิทัลได้กลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิต และสร้างให้เกิดสังคมใหม่ ๆ ที่แบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ มากขึ้น เทคโนโลยีทำให้ทุกคนเชื่อมต่อกัน สื่อสารกันได้ง่ายขึ้น ดังนั้นต้องเรียนรู้เพิ่มในเรื่องทักษะในการทำงานแบบใหม่ ด้วยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อที่จะให้สามารถทำงาน หรือแลกเปลี่ยนร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

อัญญาณี สุมาน และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17) กล่าวว่า บทบาทและแนวทางการสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ในยุค 4.0 ต้องมีเครื่องมือในการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน หรือครูกับครู จำเป็นต้องสร้างสื่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นรากฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม เช่น การสื่อสารระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน การสนับสนุนองค์ประกอบที่ช่วยในการสื่อสารผ่านบริการสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น



อดิพร เกิดเรือง (2559 : 180) กล่าวว่า การเรียนการสอนยุคเทคโนโลยีดิจิทัลต้องคิด ทบทวนการเรียนการสอนใหม่ทั้งหมด คำนึงถึงความสัมพันธ์ การทำงาน และการดำเนินชีวิต นำไปสู่การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยมีการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แบ่งปัน มุมมอง ความรู้ คุณค่า และประสบการณ์ให้เกิดการปรับตัว การพัฒนาตนเองให้เกิดประโยชน์ใน การดำเนินชีวิต

สรุปได้ว่า การสอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ เพิ่มกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งครูผู้สอน ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ เพื่อเปิดโลกของเทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน รวมถึงการสื่อสารที่ง่ายขึ้น ความร่วมมือ การสร้างสังคมใหม่ ๆ ที่แบ่งแยกเป็นกลุ่มย่อย การแบ่งปันมุมมอง หรือแลกเปลี่ยนร่วมกัน ได้ในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การดำเนินชีวิตได้อย่างมีประโยชน์

### 5. การจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัย

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ต้องมีการเรียนการสอนที่เปิด พื้นที่ให้ผู้เรียน ครูผู้สอนให้มีความอิสระในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเอื้อต่อการจัดสภาพแวดล้อม อย่างทันสมัย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายที่ สอดคล้องไว้ดังนี้

ธาดา รัชกิจ (Tada Ratchagit. ออนไลน์. 2562) กล่าวว่า ยุคของโลกไร้พรมแดนที่เกิด การเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่ผู้นำหรือครูผู้สอนจะต้อง เปลี่ยนระบบการทำงาน การนำเสนอวิธีการที่เปลี่ยนไปมากมาย เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ของโลกยุคใหม่ ซึ่งควรมีการจัดการเรียนการสอนที่มีการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน ผู้เรียน ได้แสดง ศักยภาพของตนเอง เพื่อสร้างโอกาสที่ดี มองเห็นถึงความสามารถ และส่งเสริมให้ผู้รู้สึกได้ รับการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจนสูงสุด

พิชญ์สินี มะโน (2562 : 5) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การจัด การศึกษาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนจากการบรรยายเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันกับผู้เรียน และยังคงต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนค้นหาตัวตนที่แท้จริง โดยเปิดอิสระให้ค้นหาจากความชอบความ รัก ค้นหาความเป็นตนเองให้เจอ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จได้

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562ก : 5) กล่าวว่า การออกแบบการเรียนการสอนต้องเปิด พื้นที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ สามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียน การสอน สำหรับผู้เรียนทุกระดับ โดยมีแนวทางเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนมีอิสระในการเลือกใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลตามความคิดของผู้เรียนเองก่อน หากผู้เรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ไม่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์จึง ชี้แนะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หลักการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม และตอบสนองวัตถุประสงค์

อัญญาณี สุมน และอุทิศ บำรุงชีพ (2561 : 17) กล่าวว่า บทบาทแนวทางสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนเป็นเครื่องมือในการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ (Interactive) ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน หรือครูกับครู โดยจำเป็นต้องอาศัยสื่อสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลเป็นรากฐานในการใช้สื่อดิจิทัลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญช่วยสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสื่อสารผ่านบริการสื่อสังคม (Social Media) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างอิสระ

รักยิต สุทธิพงษ์ (2560 : 349) กล่าวว่า ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนการสอนที่เปลี่ยนไปจากเดิม ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปมากขึ้น ซึ่งคุณลักษณะต้องมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการบูรณาการเชื่อมโยงกับสถานการณ์นั้น ๆ ให้เกิดความอิสระในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

อดิพร เกิดเรือง (2559 : 180) กล่าวว่า การเรียนการสอนยุคเทคโนโลยีดิจิทัลต้องคิด ทบทวนการเรียนการสอนใหม่ทั้งหมด คำนึงถึงความสัมพันธ์ การทำงาน และการดำเนินชีวิต นำไปสู่การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีการจัดแหล่งความรู้ที่สามารถให้อิสระในการค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง และเปิดพื้นที่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นอิสระอย่างทั่วถึง เปลี่ยนหลักการพื้นฐานจากการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน

สรุปได้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัย หมายถึง สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัยต่อการเรียนรู้ เปิดอิสระในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เปิดโอกาสให้ค้นหาความเป็นตนเอง ทั้งครูผู้สอน ผู้เรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง การปรับตัวที่ต้องมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการบูรณาการเชื่อมโยงกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยมีการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนที่ทันสมัย และเปิดพื้นที่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นอิสระทั่วถึง เปลี่ยนหลักการพื้นฐานจากการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนให้เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม มีรูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลายมากขึ้น ครอบคลุม เข้าถึง และเปิดพื้นที่อิสระให้กับผู้เรียน ผู้สอน ได้มีการแสวงหาความรู้ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ มีเครื่องมือที่ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มคุณค่า ความเท่าเทียม และการสื่อสารที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว อย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างจิตสำนึก คุณธรรมจริยธรรม ในการใช้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด มี 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. การสอนเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง สถานศึกษามีการออกแบบการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย พัฒนาทักษะการสร้างจินตนาการที่หลากหลาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และความคิดแบบเติบโต โดยเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของตนเอง เพิ่มกิจกรรมที่หลากหลายในลักษณะการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalized learning) จนนำไปสู่การส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมของผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ และเชื่อมโยงกับการทำงานที่ไม่แบ่งแยก เปิดกว้าง และให้ความร่วมมือกัน (Collaborative working)
2. การสอนการคิด หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนให้มีกระบวนการทางความคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างจิตใจหรือจิตวิญญาณความเป็นครูที่เหมาะสมทั้งครูผู้สอนและผู้เรียน รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่เหมาะสม และการตัดสินใจในการกล้าคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีคุณภาพ
3. การสอนการรับรู้ หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนให้มียุทธศาสตร์ความรู้ ความเข้าใจ ในการแสวงหาความรู้ หรือแชร์ความรู้ที่ได้จากการค้นหา ค้นคว้า จากแหล่งข้อมูล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้ผู้เรียนได้ใช้อย่างเกิดประโยชน์ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อกระตุ้นความสนใจในการใฝ่รู้ของผู้เรียน และพัฒนาการสร้างสรรค์ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างเต็มที่
4. การสอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่เพิ่มกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งครูผู้สอน ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ เพื่อเปิดโลกของเทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน รวมถึงการสื่อสารที่ง่ายขึ้น ความร่วมมือ การสร้างสังคมใหม่ ๆ ที่แบ่งแยกเป็นกลุ่มย่อย การแบ่งปันมุมมอง หรือแลกเปลี่ยนร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัย หมายถึง สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่ทันสมัยต่อการเรียนรู้ เปิดอิสระในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เปิดโอกาสให้ค้นหาความเป็นตนเอง ทั้งครูผู้สอน ผู้เรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง การปรับตัวที่ต้องมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการบูรณาการเชื่อมโยงกับสถานการณ์ต่าง ๆ และเปลี่ยนหลักการพื้นฐานจากเดิมในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (ออนไลน์. 2564) กล่าวถึงนโยบาย ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ไว้ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับการดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามความในมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และตามประกาศตามกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 พ.ศ.2561 ดังต่อไปนี้

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งออกเป็น 10 กลุ่ม

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยตรวจสอบภายใน
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้ง กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา



4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
  5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
  9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
  11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  12. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- วิสัยทัศน์ (Vision)
- “มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำพาสู่ความเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”
- คำนิยามวิสัยทัศน์
- |           |   |
|-----------|---|
| คุณภาพ    | หมายถึง ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็น “ผู้มีคุณภาพ”   |
| สถานศึกษา | หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็น “องค์กรคุณภาพ”   |
| เป็นเลิศ  | หมายถึง ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีคุณธรรมและคุณภาพเป็นเลิศในระดับชาติ |
| คุณธรรม   | หมายถึง ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็น “ผู้มีคุณธรรมจริยธรรม”  |
- ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การใช้ความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต มีสติปัญญา สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็น “องค์กรคุณธรรม”

### พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมี คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยการมีส่วนร่วม เสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา
4. สนับสนุนการดำเนินชีวิตด้วยวิถีความเป็นไทยบนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่พิเศษ

### เป้าประสงค์ (Goals) โดยมีกลยุทธ์ (Strategy) 5 พ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มพูนประสบการณ์ให้ผู้เรียนปฐมวัยมีพัฒนาการที่สมบูรณ์ สมวัย และปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 2 พุ่งเป้าหมายการเสริมสร้างผู้เรียน ให้มีโอกาส สมรรถนะ ทักษะศตวรรษที่ 21 และขีดความสามารถเป็นเลิศ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง มุ่งงานทำ และสร้างนวัตกรรมได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเสมอภาค

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคณาจารย์ให้ปฏิบัติการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เน้นผู้เรียนมีทักษะสมรรถนะ ก้าวทันโลกยุคใหม่ที่แข่งขันสูง

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 5 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ตั้งอยู่เลขที่ 356 หมู่ 2 ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23000

กล่าวสรุปว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เป็นองค์กรที่มีคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ตามกลยุทธ์ ข้อ 2 พุ่งเป้าหมายการเสริมสร้างผู้เรียน ให้มีโอกาส สมรรถนะ ทักษะศตวรรษที่ 21 และขีดความสามารถเป็นเลิศ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง มุ่งงานทำ และสร้างนวัตกรรมได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเสมอภาค รวมถึง ข้อ 3 พัฒนาคณาจารย์ให้ปฏิบัติการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เน้นผู้เรียนมีทักษะสมรรถนะ ก้าวทันโลกยุคใหม่ที่แข่งขันสูง ซึ่งการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้าง การให้โอกาส ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเสมอภาค เป็นรูปแบบของการบริหารที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี

ดิจิทัลเข้ามาบริหารให้ครอบคลุมทุกด้านของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ แต่เนื่องจากอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ยังไม่ทั่วถึงให้กับสถานศึกษามีการจัดสรรระบบคอมพิวเตอร์ ปีงบประมาณ 2560 – 2564 เพียง 43 สถานศึกษา จากสถานศึกษาทั้งหมด 104 สถานศึกษา ระบบคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์สำหรับการเรียนการสอนยังขาดแคลน สถานศึกษาขนาดเล็กจะได้จัดสรรเพียง 6 เครื่อง จากจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน สถานศึกษาขนาดกลางจะได้จัดสรรเพียง 12 เครื่อง จากจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน สถานศึกษาขนาดกลางจะได้จัดสรรเพียง 20 เครื่อง จากจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 - 500 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่จะได้จัดสรรเพียง 30 เครื่อง จากจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 501 - 1,500 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจะได้จัดสรรเพียง 40 เครื่อง จากจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป ซึ่งไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนในแต่ละขนาดสถานศึกษาที่มีจำนวนเยอะกว่าอุปกรณ์เทคโนโลยี ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและแนวทางในการทำวิจัย ดังนี้

อการวาล (Agarwal, 2017 : 7) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม เพื่อพัฒนาหลักสูตรระบบสารสนเทศที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเทคโนโลยีระบบสารสนเทศที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ผู้สอนจึงจำเป็นต้องเน้นเรื่องการสอนนักเรียน “วิธีการเรียนรู้” มากขึ้น และปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยอยู่เสมอไปสู่ทิศทางที่สามารถพัฒนาส่วนขยายการเรียนรู้แบบรวมกลุ่มที่ใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์และใช้หลักสูตรระบบสารสนเทศ 3 หลักสูตรที่มหาวิทยาลัยลิตเติลร็อค ส่วนขยายการเรียนรู้แบบรวมจะปรับเปลี่ยนตามกระบวนการที่การเรียนรู้ที่มีอยู่ส่วนขยายการเรียนรู้แบบรวมไม่ใช้กระบวนการเรียนรู้ใหม่ แต่สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ที่มีอยู่ การขยายการเรียนรู้แบบรวมจะสร้างกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตร ซึ่งจะทำให้หลักสูตรมีความคล่องตัวปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและมีส่วนร่วมของนักเรียนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดเชิงวิพากษ์ และทักษะการเรียนรู้แบบไม่เป็นเส้นตรง ส่วนขยายการเรียนรู้แบบรวมเน้นการทำงานเป็นทีมประสานงานและเสริมสร้างทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยเตรียมนักเรียนเป็นพนักงานรุ่นต่อไป การเรียนรู้แบบรวมกลุ่มใช้เทคโนโลยี สื่อสังคมออนไลน์สำหรับผู้เรียน เป็นการกระตุ้น

ให้นักเรียนได้รับความร่วมมือที่ดียิ่งขึ้น ในงานวิจัยนี้นักเรียนได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับการเรียนรู้ การเรียนรู้แบบองค์รวมและรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจแบบมีส่วนร่วมและแบบสรุปในชั้นเรียน

หวู่ (Wu, 2016 : 1065) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การใช้มัลติมีเดียในการเรียนเพื่อเป็น แรงจูงใจในการเรียนรู้ของนักศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิผลในการเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์เครือข่าย และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้นักเรียนได้เพลิดเพลินกับชีวิตที่มีสีสันความรู้บางประการเกี่ยวกับ อินเทอร์เน็ตหรือสื่อ มีความหมายกว้าง ๆ ทำให้ดึงดูดความสนใจของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และ สื่อการสอน เพื่อความสนใจของนักเรียนในการบรรลุผลการสอนเป็นประเด็นหลัก ด้วยการ ออกแบบการทดลองการวิจัยที่ทดลอง มีขึ้นก่อนในการศึกษานี้ มีนักเรียน 92 คนใน 2 ชั้นเรียนใน โรงเรียนมัธยมผู้โจวที่ 1 ในฝูเจี้ยน ก่อนหน้านี้ได้รับการออกแบบมาเป็นอย่างดีสำหรับการสอน คณิตศาสตร์มัลติมีเดียเป็นเวลา 4 เดือน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง 1) แรงจูงใจในการเรียนรู้กับผลการเรียนรู้ 2) การเรียนการสอนหลายประสาทสัมผัสและแรงจูงใจ ในการเรียนรู้ และ 3) การเรียนรู้และผลการเรียนรู้หลากหลายประสาทสัมผัส การศึกษาครั้งนี้คาดว่า จะเข้าใจผลของมัลติมีเดียในการเรียนการสอน ด้านมัลติมีเดีย เกี่ยวกับแรงจูงใจในการเรียนรู้ของ นักเรียน และผลลัพธ์ รวมถึงการอ้างอิงสำหรับครูที่ใช้การเรียนการสอนแบบบูรณาการ ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการส่งเสริมหน่วยการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

อัลคาวาลเดห์ (Alkhawaldeh, 2014 : 127) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับอุปสรรคในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการเรียนการสอนในประเทศจอร์แดนตามที่มีผู้มีส่วน ได้เสีย ได้แก่ นักเรียนครูและผู้บริหาร จอร์แดน เป็นประเทศที่กำลังพัฒนาอยู่ในใจกลางของ ตะวันออกกลาง ด้วยโอกาสอันยิ่งใหญ่และความท้าทายที่สำคัญ ในด้านการศึกษาการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงอุปสรรคด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผ่านกรณีศึกษาตีความซึ่งเป็น โครงการริเริ่ม ด้านการศึกษาของจอร์แดน การศึกษาใช้โมเดล Chain-to-Performance Chain (TPC) เป็นกรอบแนวคิด ในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ มีการระบุถึงอุปสรรค 15 ข้อจากการวิเคราะห์นี้ อุปสรรค 10 ประการ คือ ปัจจัยการใช้ประโยชน์ที่เสนอ โดยโมเดล TPC ซึ่งถูกมองว่าเป็นปัจจัย อุปสรรค (ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมาตรฐานทางสังคมและเงื่อนไขที่เอื้ออำนวย) อุปสรรคมากมายที่เกี่ยวข้องกับ “เงื่อนไขการอำนวยความสะดวก” ประเภทที่วางความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญต่อกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อนำเสนอทรัพยากรที่เพิ่มขึ้น และโอกาสในการอำนวยความสะดวกในกระบวนการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการศึกษาในจอร์แดน จากปัญหาและ อุปสรรคที่กล่าวมา จึงได้มีเอกสารแนะนำการสนับสนุนสถาบันเพิ่มเติมสำหรับจอร์แดน และเพิ่ม การฝึกอบรมด้านเทคนิคและการสอนสำหรับครู



คริสเท่น (Kristen. 2013 : 130) ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สำหรับศตวรรษที่ 21 ความรู้ที่มีส่วนสำคัญกับความสำเร็วจะประกอบด้วย ความรู้ 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1) ความรู้ในการใช้ตัวเลข ทักษะความสามารถการอ่าน เขียน ทักษะการเรียนรู้ข้ามสาระ ด้านที่ 2) ความรู้ด้านการปฏิบัติ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การแก้ปัญหา การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และด้านที่ 3) ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน จริยธรรม อารมณ์ ความตระหนัก และความสามารถทางวัฒนธรรม

โรสเฟสกี ซาเวนดา (Rosefsky Saavedra. 2012 : 11) ศึกษาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน พบว่า การเรียนการสอนศตวรรษที่ 21 เน้นทักษะ 9 ด้าน ได้แก่ 1) การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน 2) การเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกสาขาทั้งวิชาที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น 3) พัฒนาทักษะการคิด ผู้เรียนควรพัฒนาทักษะการคิดขั้นต่ำ ขั้นสูงไปพร้อมกัน 4) ส่งเสริมการเรียนรู้การถ่ายโอนความรู้ 5) สอนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างไม่มีข้อจำกัด 6) การสร้างทางเลือกที่สามารถอธิบายสิ่งที่มีความเข้าใจผิด 7) การทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกัน 8) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ 9) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ฟอกซ์ (Fox. 2011 : 71) ศึกษาวิจัยเพื่อสำรวจว่า ผู้บริหาร ครู และนักเรียน มีความเข้าใจ เรื่อง ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในระดับใดโดยใช้กรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนยังไม่สามารถดำเนินการสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้นักเรียนได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากครูและนักเรียนยังมีข้อจำกัด ในการรับรู้และทำความเข้าใจเรื่องทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และถึงแม้ผู้บริหารโรงเรียนจะมีความเข้าใจ เรื่องทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มากกว่า แต่ไม่สามารถเปลี่ยนวัฒนธรรมปัจจุบันให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ นักวิจัยเสนอแนะให้มีการวางแผนและดำเนินการ เพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 พร้อม ๆ กับการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางด้านการทดสอบ และกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงต้องมาจากความร่วมมือและทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย

ซูก (Sook. 2011 : 19) ได้ทำการวิจัยเรื่อง An Analysis of 'Informatics' Curriculum from the Perspective of 21st Century Skills and Computational Thinking ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์ลักษณะของการศึกษาคอมพิวเตอร์จากมุมมองของศตวรรษที่ 21 และทักษะการคิดคำนวณ ซึ่งทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จในโลกปัจจุบัน ได้แก่ คิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และทำงานร่วมกัน ทักษะการคิดคำนวณมีความจำเป็นสำหรับคนยุคปัจจุบัน

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลก พลิกผันที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน ช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นไปในทางที่ดีขึ้น หากการดำเนินการเป็นไปตามกระบวนการที่ทุกฝ่ายเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาความก้าวหน้า ก้าวนำของศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในสถานศึกษา นั้นด้วย ซึ่งมีส่วนสำคัญในการก้าวนำ ก้าวหน้า การพัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ และเป็นการส่งเสริม การก้าวนำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนให้สามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็วให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลก พลิกผันที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางใน การศึกษาและแนวทางในการทำวิจัย ดังนี้

เยาวเรศ ภักดีจิตร และคณะ (2563 : 159) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบูรณาการกิจกรรม การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสรรค์สร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ มีวัตถุประสงค์ 1) พัฒนารูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลสรรค์สร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ 2) ศึกษาผลการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลสรรค์สร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์และ 3) ศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบูรณาการกิจกรรม การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสรรค์สร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา จำนวน 27 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) รูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ 2) แบบประเมินทักษะการเรียนรู้ของนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 3) แบบสอบถามความพึงพอใจ ของนักศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบ การบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสรรค์สร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้พัฒนาขึ้น มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) หลักการ ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบองค์รวม การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และ สรรค์สร้างผลงานโดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล การเรียนรู้ด้วยการลงมือกระทำ การทำงานเป็นกลุ่ม และการนำเสนอผลงาน (2) วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และผลงานสร้างสรรค์ ของนักศึกษา (3) กระบวนการของรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ มี 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนที่ 1 กระตุ้นความสนใจ 2) ขั้นตอนที่ 2 ตั้งปัญหาและแบ่งกลุ่มตามความสนใจ

3) ขั้นตอนที่ 3 คำนึงและพัฒนานวัตกรรม 4) ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอนวัตกรรม และ 5) ขั้นตอนที่ 5 สรุปและประเมินผลงาน และ (4) การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย การวัดและประเมินผล ระหว่างการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลหลังการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2) นักศึกษาที่ได้รับการเรียนรู้ตามรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) นักศึกษามีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมโดยภาพอยู่ในระดับมาก

สุนันธิณี ม่วงเนียม และจิตติมา วรรณศรี (2562 :307) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจัดการเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนจัดการเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 2) เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจัดการเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจัดการเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนจัดการเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 285 คน โดยวิธีการเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 75 คน และสุ่มครูผู้สอนโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนจากแต่ละโรงเรียน จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนจัดการเรียนรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บทบาทด้านนโยบายและการวางแผน รองลงมาคือ บทบาทด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร 2) การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจัดการเรียนรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาตนเองและตนเอง รองลงมา คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน 3) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจัดการเรียนรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนันต์ วรดิพงษ์ และคณะ (2561 : 1200) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) วิเคราะห์สภาพการใช้งานปัจจุบัน 2) ศึกษาารูปแบบดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 จำนวน 731 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน

การวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 จำนวน 25 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเทคโนโลยีและด้านการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นการสนทนากลุ่มย่อย ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการใช้งานดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาระดับพื้นฐานในภาพรวมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการศึกษามีปัญหาสูงสุด ( $\bar{X}=3.27$ , S.D.=1.14) รองลงมาคือปัญหาการใช้คลังความรู้สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษา ปัญหาการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษา และปัญหากิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี โดยมีคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}=3.25$ , S.D.=0.93), ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.99), ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=1.02) ตามลำดับ 2) ด้านความต้องการใช้งานดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาระดับพื้นฐานในภาพรวมพบว่ามีระดับความต้องการมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการใช้คลังความรู้สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่มีความต้องการสูงสุด ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.85) รองลงมาคือด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการศึกษา 3) ด้านการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษา และด้านกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี โดยมีคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.95), ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.87), ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.86) ตามลำดับ 4) ด้านรูปแบบดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาระดับพื้นฐานพบว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยตรงกันเรื่อง รูปแบบดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาระดับพื้นฐานควรมีองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 4 ด้าน 1) ด้านคลังความรู้สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษา 2) ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการศึกษา 3) ด้านสื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษา 4) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี

อภิชาติ เหล็กดี (2561 : 2613) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการบูรณาการเรียนการสอนสู่การบริการวิชาการชุมชน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) สังเคราะห์รูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการบูรณาการเรียนการสอนสู่การบริการวิชาการชุมชน 2) พัฒนากิจกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการบูรณาการเรียนการสอนสู่การบริการวิชาการชุมชน 3) ทดลองใช้กิจกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการบูรณาการเรียนการสอนสู่การบริการวิชาการชุมชน 4) ศึกษาการยอมรับกิจกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการบูรณาการเรียนการสอนสู่การบริการวิชาการชุมชน กลุ่มตัวอย่าง นักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 34 คน และผู้เกี่ยวข้องจำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ กิจกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเครื่องมือของกิจกรรม ได้แก่ คู่มือ แบบประเมิน แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มี 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 นโยบาย หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 2 ทฤษฎีการเรียนรู้ PjBL ส่วนที่ 3 กิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ส่วนที่ 4 เทคโนโลยีดิจิทัล และส่วนที่ 5 ตัวบ่งชี้ของกิจกรรม ความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.49$ , S.D.=0.50)



2) กิจกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มี 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมวางแผนร่วมกัน กิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมประเมินผล และกิจกรรมการเผยแพร่ ความเหมาะสมของกิจกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.68$ , S.D.=0.47) 3) นักศึกษามีคะแนนเฉลี่ยหลังการเรียนรู้สูงกว่าก่อนการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถทำหรือปฏิบัติได้ เป็นแบบอย่างได้ ร้อยละ 80.88 สามารถทำหรือปฏิบัติได้ โดยต้องให้การแนะนำ ร้อยละ 17.16 และไม่สามารถทำหรือปฏิบัติไม่ได้ ร้อยละ 1.96 ผลการประเมินชิ้นงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.60$ , S.D.=0.49) ความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.68$ , S.D.=0.44) และความพึงพอใจที่มีต่อการบริการวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.74$ , S.D.=0.44) 4) ความคิดเห็นที่มีต่อการยอมรับกิจกรรมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.85$ , S.D.=0.37)

สุดเฉลิม ศัสตราพฤกษ์ (2560 : 133) ได้ศึกษาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 แบบห้องเรียนกลับด้านเพื่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 แบบห้องเรียนกลับด้าน ทำการศึกษาแบบเชิงพรรณนาและอธิบาย กลุ่มเป้าหมาย คือ นักศึกษา วิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ จากการศึกษาพบว่า ระดับทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 แบบห้องเรียนกลับด้าน อยู่ใน ระดับมาก คือ ด้านการร่วมมือและในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อระดับทักษะการเรียนรู้ นวัตกรรม คือ ปัจจัยการเตรียมความพร้อมมีความสัมพันธ์ทางบวก สำหรับปัญหาอุปสรรคการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 แบบห้องเรียนกลับด้าน พบว่า การศึกษาด้วยตนเองทำให้ได้รับความรู้ที่ไม่เพียงพอต่อการศึกษา ส่วนของข้อเสนอแนะ พบว่า ควรมีการส่งเสริมความพร้อมในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแหล่งการเรียนรู้

สมหมาย อ่าดอนกลอย (2560 : 6) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ในการจัดการเรียนการสอนจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ตามสาระวิชาหลัก และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ นวัตกรรม ทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องรู้ทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมในองค์กร และนอกองค์กร ต้องรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทาง

การศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่าย การเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ให้มีความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ (2558 : 89) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์ 1) ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล 4) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด โดยภาพรวมและรายด้าน 2) การพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากที่สุด โดยรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน มีส่วนช่วยในการพัฒนา ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีรูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย มีความสร้างสรรค์เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาในทางที่ดีขึ้น ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับเทคโนโลยีดิจิทัล หากการดำเนินการเป็นไปตามกระบวนการที่วางแผน ลงมือปฏิบัติให้ทุกฝ่ายเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในสถานศึกษาด้วย จะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ และเป็นการส่งเสริม เปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนให้สามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็วให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคโลกพลิกผันที่ส่งผลต่อ

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพครู บุคลากรทางการ  
ศึกษา ผู้เรียน และสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี