



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ACADEMIC JOURNAL OF
RAJAPRUK UNIVERSITY

ปีที่ 17 ฉบับที่ 1
มกราคม - มิถุนายน 2569

บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ยังคงมุ่งมั่นในการส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพในสาขาการบริหารการศึกษา เพื่อเป็นเวทีสำหรับนักวิจัย อาจารย์ นักศึกษา และผู้สนใจได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และพัฒนาทางวิชาการให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ในฉบับนี้ วารสารได้รวบรวมผลงานวิจัยที่มุ่งเน้นการสะท้อนประเด็นสำคัญ และความท้าทายในแวดวงการบริหารการศึกษาและการจัดการสมัยใหม่ โดยไฮไลต์สำคัญอยู่ที่การบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ากับบทบาทของนักบริหารการศึกษา เพื่อรองรับบริบทการศึกษาที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด เนื้อหาในเล่มครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของการบริหารจัดการในสถาบันการศึกษา ซึ่งรวมถึงทักษะการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเพื่อยกระดับความสามารถของนักศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมยุคใหม่ บทความเหล่านี้ไม่เพียงแต่สะท้อนให้เห็นถึงมิติที่หลากหลายของภาวะผู้นำและบทบาทผู้บริหารในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก แต่ยังตอกย้ำความสำคัญของการเตรียมความพร้อมของนักบริหารการศึกษาในการใช้ AI เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

กองบรรณาธิการขอแสดงความขอบคุณอย่างยิ่งต่อผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณามอบเวลาอันมีค่าเพื่อพิจารณากลั่นกรองบทความ และขอขอบคุณนักวิจัยทุกท่านที่ให้ความเชื่อมั่นในการส่งผลงานวิจัยเข้ามายังวารสาร เพื่อให้วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ยังคงเป็นแหล่งความรู้ทางวิชาการที่มีคุณภาพและมีส่วนสำคัญในการพัฒนางานวิชาการและสังคมสืบไป

กองบรรณาธิการ

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์



วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ปีที่ 17 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

บรรณาธิการ

ดร.นฤมล เพ็ชรสุวรรณ

รองบรรณาธิการ

ดร.พิบูล หงษ์ทอง

กองบรรณาธิการวารสาร

ศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี สังข์ศรี	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพพาพร มหาสินไพศาล	อดีตอาจารย์ประจำสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
รองศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา นันทะไชย	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธี พิกุลทอง	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ไทยมา	มหาวิทยาลัยศรีปทุม
รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์	มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชมแข พงษ์เจริญ	มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ดร.นิติศักดิ์ ไพโรจน์	มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณากลับรองบทความ

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลฉัตร กล่อมอ้ม

รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพพาพร มหาสินไพศาล

รองศาสตราจารย์ทิวต์ถ์ มณีโชติ

รองศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ บัวเจริญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุวรรณ นาดัน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนทิพา อมรฤทธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สิบโท ดร.พิศุทธิ์ บัวเปรม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิสิษฐ์ ญัฏประเสริฐ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ไทยมา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมิสรา ศรีตุลลานนท์

ดร.ดวงตา ใจเพชร

ดร.ณัฐชยา สมมาศเดชสกุล

ดร.ทินกร พูลพัฒน์

ดร.สุพิรพัทธ์ พิมพ์มาศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

อธิตอาจารย์ประจำสถาบันการจัดการปัญญา

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

มหาวิทยาลัยพายัพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

สารบัญ

บทความวิจัย

แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 <i>สุทธิพงษ์ อาจโต และวราภรณ์ ศรีอยู่ชัย</i>	1
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ <i>ลลิตชัย ภู่วงษ์ และสุกัญญา สุตารรัตน์</i>	21
แนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 <i>สิตารัตน์ ไตรรัตน์เกียร และปณต นามะวิโรจน์</i>	36
แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี <i>ปวิดา พลทรรักษา และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์</i>	55
บทความวิชาการ	
ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา กับการรับมือภาวะวิกฤตในยุคปัญญาประดิษฐ์ <i>กฤษณะ บุหลัน และอรัญญา พงศ์สะอาด</i>	75
บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารการศึกษา ในยุคดิจิทัล: นวัตกรรม การศึกษา และข้อพึงระวัง <i>ศิริรัตน์ ชำนาญรบ และณรงค์ฤทธิ์ อีระเวช</i>	90



แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2
Guidelines for Developing Teachers' Academic Administration in the
Artificial Intelligence Era under the Nonthaburi Primary
Educational Service Area Office 2

สุทธิพงษ์ อาจโต^{1*} และวราภรณ์ ศรีอยุธยา²

Sutthipong Artto^{1*} and Waraporn Sriayut²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

^{1,2}Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajapruk University

Received: May 17, 2026 / Revised: May 28, 2026 / Accepted: June 2, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู 2) เปรียบเทียบการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู จำแนกตามสถานภาพครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำนวน 310 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา และการสุ่มแบบหลายขั้นตอนอย่างมีระบบ และผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง .67 - 1.00 และค่าความเที่ยงเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วย LSD และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา และด้าน

*Corresponding Author

E-mail: sutthipongartto@gmail.com

การวัดและประเมินผลการศึกษา ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนขนาดสถานศึกษา มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครูครอบคลุมการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริหารวิชาการ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพครูและการเรียนรู้ร่วมกันทางวิชาชีพ เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา การบริหารวิชาการ ยุคปัญญาประดิษฐ์

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study teachers' academic administration in the artificial intelligence era; 2) to compare teachers' opinions on the academic administration classified by gender, age, educational level, work experience, and school size; and 3) to study guidelines for developing teachers' academic administration in the artificial intelligence era. The study sample consisted of 310 teachers from schools under the Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 2, selected through stratified random sampling and systematic multi-stage sampling and 5 interview informants. The research instruments were questionnaire and interview with IOC values ranging from .67 to 1.00 and a reliability coefficient of .99. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, LSD, and content analysis.

The study findings revealed that: 1) The overall teachers' academic administration in the artificial intelligence era was at a high level, with learning management receiving the highest mean score; 2) The teacher opinions on academic administration in gender, age, educational level, and work experience showed no significant differences, while school size showed statistically significant differences at the .01 and .05 levels; and 3) the guidelines emphasized the use of artificial intelligence (AI) as a tool to support academic administration, together with the development of teachers' competencies and professional learning communities, in order to enhance learning management in alignment with learners' contexts and educational changes.

Keywords: Development Guidelines, Academic Administration, Artificial Intelligence Era

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการหลักตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) ขณะเดียวกัน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีส่งผลให้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการจัดการศึกษา โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาทักษะของผู้เรียน และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมในอนาคต (จิกร ฐาวิรัตน์, 2568) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และคุณภาพผู้เรียน

การบริหารวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมทั้งการนิเทศการศึกษา ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชูชาติ พวงสมจิตร (2561) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขณะที่สุกัญญา แซ่มซ้อย (2566) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ ดังนั้น การบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์จึงจำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเทคโนโลยีในปัจจุบัน

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามามีบทบาทต่อการศึกษาในหลายมิติ ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ เฉพาะบุคคล การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และการบริหารจัดการศึกษา โดยการนำเครื่องมือที่ขับเคลื่อนด้วย AI มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนจะช่วยส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ AI ยังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียนในยุคสมัยใหม่ ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา และพัฒนาทักษะแห่งอนาคตที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมโลกาภิวัตน์ (รติกร จงริตมะดัน, 2568) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสถานศึกษาจะตระหนักถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้ AI ทางการศึกษา แต่ยังไม่พบแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์อย่างชัดเจน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 63 แห่ง แต่ละแห่งมีบริบทการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) พบว่า บุคลากรบางส่วนยังปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2567 เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2566 พบว่า รายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และ ภาษาต่างประเทศ มีคะแนนเฉลี่ยลดลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2, 2568) สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้ของครูยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถวิเคราะห์ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่าง ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น การนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการบริหารวิชาการจึงเป็นแนวทาง สำคัญในการสนับสนุนผู้บริหารและครูด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตร การจัดการ เรียนรู้ การพัฒนาสื่อและนวัตกรรม การวัดและประเมินผล และการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น

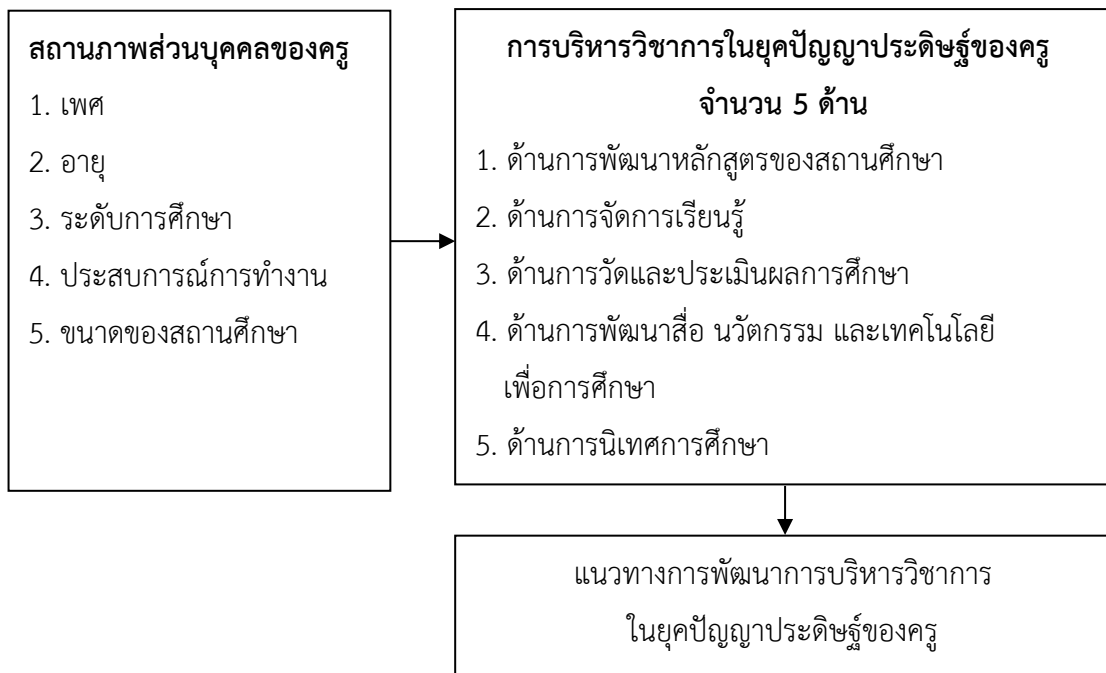
จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาการ บริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารวิชาการ ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัญญาประดิษฐ์ ตลอดจนส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ของครูและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 โดยศึกษาจากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) สัมมา รณิธย์ (2560), เพ็ญวรา ชูประวัตติ (2562) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2566) และ Brown University (2023) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 รวมทั้งสิ้น 1,576 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 63 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 จำนวน 310 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 33 คน สถานศึกษานขนาดกลาง จำนวน 151 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 126 คน ส่วนผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์เป็นผู้บริหารหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและมีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารวิชาการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีดังนี้

1. แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา 4) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 5) ด้านการนิเทศการศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามฯ ผู้วิจัยได้สร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม รายละเอียดมีดังนี้

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยเป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท

1.2 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .67 - 1.00

1.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เครื่องมือฉบับนี้มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .99

1.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

2. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ รายละเอียดดังนี้

2.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยกำหนดประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยหรือตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งครอบคลุม 5 ด้านของการบริหารวิชาการ คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา 4) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 5) ด้านการนิเทศการศึกษา

2.2 นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความครอบคลุมของประเด็นคำถาม และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 และส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

1.2 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อผู้บริหาร จำนวน 5 ท่าน และดำเนินการสัมภาษณ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้

2.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. วิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กรณีตัวแปร 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที (t-test แบบ Independent) และกรณีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี (Least Significant Difference: LSD) (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ, 2562)
3. วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 310 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 310)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	78	25.16
หญิง	232	74.84
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	2	0.65
25 - 34 ปี	125	40.32
35 - 44 ปี	104	33.55
45 - 54 ปี	59	19.03
มากกว่า 54 ปี ขึ้นไป	20	6.45



ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ) (n = 310)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	205	66.13
ปริญญาโท	105	33.87
ประสบการณ์การทำงาน		
1 - 5 ปี	91	29.36
6 - 10 ปี	88	28.39
11 - 15 ปี	60	19.35
16 - 20 ปี	39	12.58
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	32	10.32
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	33	10.65
ขนาดกลาง	151	48.70
ขนาดใหญ่ขึ้นไป	126	40.65

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 74.84 มีอายุ 25 - 34 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 40.32 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 66.13 มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 29.36 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู
ในภาพรวมและรายด้าน (n = 310)

การบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู	$\bar{X}$	SD	การแปล ความหมาย	อันดับ
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	4.29	.62	มาก	2
2. ด้านการจัดการเรียนรู้	4.37	.62	มาก	1
3. ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	4.26	.66	มาก	5
4. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา	4.29	.64	มาก	3
5. ด้านการนิเทศการศึกษา	4.28	.65	มาก	4
ภาพรวม	4.30	.60	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$ และ $SD = .60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$ และ $SD = .62$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.29$ และ $SD = .62$) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 4.29$ และ $SD = .64$) ด้านการนิเทศการศึกษา ($\bar{X} = 4.28$ และ $SD = .65$) และด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ($\bar{X} = 4.26$ และ $SD = .66$) อยู่ในระดับมากตามลำดับ

3. ผลการทดสอบสมมติฐานโดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพของครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู
โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล (n = 310)

การบริหารวิชาการในยุค ปัญญาประดิษฐ์ของครู	สถานภาพส่วนบุคคล				
	เพศ	อายุ	ระดับ การศึกษา	ประสบการณ์ การทำงาน	ขนาด สถานศึกษา
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร ของสถานศึกษา	.80	.83	.06	.95	.08
2. ด้านการจัดการเรียนรู้	.79	.65	.07	.83	.01**
3. ด้านการวัดและประเมินผล การศึกษา	.73	.37	.25	.97	.03*
4. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	.51	.69	.56	.97	.11
5. ด้านการนิเทศการศึกษา	.30	.30	.08	.99	.07
ภาพรวม	.74	.63	.12	1.00	.03*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า

- 1) จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
- 2) จำแนกตามอายุ พบว่า ครูที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
- 3) จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
- 4) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
- 5) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการนิเทศการศึกษาไม่แตกต่างกัน

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มุ่งเน้นการกำหนดนโยบายและพัฒนาหลักสูตรโดยบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) และข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการ PDCA

2) ด้านการจัดการเรียนรู้ มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพครูผ่านการอบรม การนิเทศภายใน และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา มุ่งเน้นการใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน การออกแบบเครื่องมือประเมิน และการใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง จริยธรรม และความปลอดภัยของข้อมูล

4) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งเน้นการส่งเสริมการพัฒนาและประยุกต์ใช้ AI ในการผลิตสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากรและการพัฒนาศักยภาพครู เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้

5) ด้านการนิเทศการศึกษา มุ่งเน้นการใช้ AI และข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนและพัฒนาระบบการนิเทศ เพื่อส่งเสริมการสะท้อนผล การให้ข้อเสนอแนะ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา และ

ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการ ควรมุ่งใช้ปัญญาประดิษฐ์และข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารวิชาการทั้ง 5 ด้าน ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัญญาประดิษฐ์

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2566) ที่กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลลักษณ์ ฐักิจ (2566) ที่พบว่า การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้

เมื่อพิจารณาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู เป็นรายด้าน อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับโครงสร้างเวลาเรียนตามหลักสูตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยส่งเสริมให้ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้

ที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล และบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของสฤกัญญา แซ่มซ้อย (2566) และงานวิจัยของภัทรธิดา ไชยเดช (2566) ที่พบว่า การพัฒนาหลักสูตรและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2) ด้านการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการลงมือปฏิบัติจริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร สถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการ เรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีทางการศึกษาใน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่าง บุคคลและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลลักษณ์ ฐักิจ (2566) ที่พบว่า การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้

3) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ การรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ผู้เรียนและผู้ปกครองรับทราบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่สะท้อนพัฒนาการ ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายและใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยี ทางการศึกษาในการรายงานผลการเรียนรู้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Mon et al. (2023) ที่พบว่า ปัญญาประดิษฐ์มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการประเมินผลและการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคล

4) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาศักยภาพผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถ ในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นเครื่องมือสร้างสรรค์สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี ทางการศึกษา โดยสนับสนุนให้ครูพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและประยุกต์ใช้ AI ในการออกแบบสื่อ การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิติภรณ์ ยุตวัน และดรุณี ปัญจรัตน์กร (2568) ที่พบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ AI ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้และ พัฒนาแนวทางการสอนของครู

5) ด้านการนิเทศการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่ค้นพบจากกระบวนการนิเทศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครู

โดยส่งเสริมให้ครูนำผลจากการนิเทศมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ผ่านการวิจัยในชั้นเรียน และสนับสนุนการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีทางการศึกษาในการสะท้อนผลและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2562) และงานวิจัยของพัญพิชา จันทา (2563) ที่พบว่า การนิเทศการศึกษาช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูได้อย่างต่อเนื่อง

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ทั้งภาพรวมและรายด้าน อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครูไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครูอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ส่งผลให้ครูสามารถเข้าถึงการพัฒนาและทรัพยากรทางการศึกษาในลักษณะเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวรวิทย์สิน ไชยอัษฎาพร และสุดาพร ทองสวัสดิ์ (2565) ที่พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน

2) ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครูไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามุ่งพัฒนาศักยภาพครูทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ส่งผลให้ครูได้รับการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพา พรหมแย้ม (2562) ที่พบว่า ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน

3) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาดำเนินงานด้านวิชาการภายใต้นโยบายและแนวทางเดียวกัน โดยส่งเสริมให้ครูทุกคนเข้าร่วมการพัฒนาวิชาชีพและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของดาราวดี บรรจงการ และนวรรตน์ ไวยมภู (2568) ที่พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน

4) ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การนิเทศภายใน และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ส่งผลให้ครูได้รับการพัฒนาในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนัญญา แก้วสุทธิ และสุเทพ เมย์ไธสง (2569) ที่พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน

5) ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการ ในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการวัดและประเมินผล การศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่มีขนาด แตกต่างกันมีความพร้อมด้านทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยีทางการศึกษาต่างกัน ส่งผลต่อศักยภาพในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และการประเมินผลผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของวรวิธสิน ไชยอัษฎาพร และสุตาพร ทองสวัสดิ์ (2565) และภัทรธิดา ไชยเดช (2566) ที่พบว่า ขนาดของสถานศึกษาส่งผลต่อความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู อภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ (AI) วิเคราะห์ศักยภาพ และความต้องการของผู้เรียน เพื่อบูรณาการ AI ให้สอดคล้องกับหลักสูตรและบริบทของสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมครูในการออกแบบหลักสูตรผ่านกระบวนการ PLC การอบรม และการวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรด้วยกระบวนการ PDCA เพื่อให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อผู้เรียนในยุค ปัญญาประดิษฐ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Tayeh (2025) ที่พบว่า การบูรณาการ AI ในการ ออกแบบหลักสูตรช่วยยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครูและผู้เรียน

2) ด้านการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูประยุกต์ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ พร้อมทั้งพัฒนาครูผ่านการอบรม การนิเทศภายใน และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้การจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน สอดคล้อง กับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริงควบคู่กับการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานผลข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของ ผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาครูด้านการสร้างเครื่องมือและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของสัทธิพร เชาวน์ชัย (2567) ที่ให้ความสำคัญกับการใช้เครื่องมือประเมิน ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

4) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา

ควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาและประยุกต์ใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 พร้อมทั้งสนับสนุน การพัฒนาครูและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้สามารถใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ (2566) ที่พบว่า การพัฒนาสื่อและ เทคโนโลยีทางการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญของแนวทางการบริหารงานวิชาการ

5) ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการนิเทศ พร้อมทั้งส่งเสริมชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและยกระดับ คุณภาพการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2562) ที่มุ่งเน้นการนิเทศ เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาวิชาชีพครู และสอดคล้องกับแนวคิดของเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2566) ที่ให้ ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผู้เรียน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของครู จำนวน 5 ด้าน ผู้วิจัยได้นำข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้านเพื่อเป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายการพัฒนาหลักสูตรในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) อย่าง เป็นระบบ โดยบูรณาการ AI ให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี พร้อมทั้งส่งเสริมครูในการประยุกต์ใช้ AI เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูในการประยุกต์ใช้ AI และเทคโนโลยี ดิจิทัลในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้ AI ในการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ออกแบบเครื่องมือวัดและประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความถูกต้อง และจริยธรรมในการใช้ข้อมูล
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ ทันสมัย พร้อมทั้งติดตามและประเมินความเหมาะสมของการใช้ AI เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ การจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการวิจัยในชั้น

เรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพครูด้านการจัดการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ AI อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาหรือพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อรองรับข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษา
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการบริหารวิชาการ
3. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) และทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการบริหารวิชาการและการตัดสินใจเชิงข้อมูลในยุคปัญญาประดิษฐ์

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- กิติภรณ์ ยุติวัน และ ดรุณี ปัญจรัตนกร. (2568). การบริหารงานวิชาการในยุคปัญญาประดิษฐ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 12(4), 25-34.
- เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2562). “หน่วยที่ 11 ผู้นำกับการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา (หน่วยที่ 8 - 15, น. 1-55)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิรกร ฐาวีรัตน์. (2568). AI กับการศึกษา: ตัวช่วยสุดอัจฉริยะ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ AI and education: The ultimate intelligent assistant for enhancing learning. *วารสารสังคมศึกษาปริทรรศน์*, 1(2), 100.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2561). “หน่วยที่ 1 แนวคิดการบริหารงานวิชาการและทรัพยากรการศึกษา”. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารวิชาการและทรัพยากรการศึกษา (หน่วยที่ 1 - 5, น. 1-53)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดาราดี บรรจงการ และนวรรตน์ ไชยมณ. (2568). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต. *เสวนาวิจัยปริทัศน์*, 5(3), 1829-1840.

- ทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์. (2566). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธัญญา แก้วสุทธิ และสุเทพ เมย์ไธสง. (2569). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็กของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารเสถียรวิทย์ปริทัศน์*, 6(1), 3617-3631.
- พัชญ์พิชา จันทา. (2563). *แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เพ็ญวรา ชูประวดี. (2562). *ภาวะผู้นำในการบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรธิดา ไชยเดช. (2566). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอบางใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ยุพา พรหมแย้ม. (2562). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รติกร จงริดมะตัน. (2568). AI กับการพัฒนาวิธีการเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ผู้เรียนในยุคสมัยใหม่ AI and the Development of Teaching Methods Tailored to Modern Learners. *วารสารสหวิทยาการศึกษาศาสตร์*, 4(1), 33.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุกมาส อังศ์โชติ และอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2562). *สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (Statistics For Research and SPSS Application Techniques ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 3)*. เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- วริทธิ์สิน ไชยอัญญาพร และสุตาพร ทองสวัสดิ์. (2565). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. ใน *การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13*. (น. 1644-1661). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- วิไลลักษณ์ ฐักิจ. (2566). การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลั.
- สธิพร เขาวนชัย. (2567). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (พิมพ์ครั้งที่ 3). การพิมพ์ดอทอง.
- สัมมา ธรนิธย์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์
ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2. (2568). แผนปฏิบัติการประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2568. หนองบัวรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการ
บริหารรูปแบบนิติบุคคล. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับ
นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19.
กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2566). การบริหารงานวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน
(พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวณี สิริสุขศิลป์. (2566). ภาวะผู้นำทางการนิเทศการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Brown University. (2023). *Handbook of Academic Administration*. Brown University Press.
- Mon, B. F., Wasfi, A., Hayajneh, M., & Slim, A. (2023). A study on role of Artificial
Intelligence in education. In *2023 International Conference on Computing,
Electronics & Communications Engineering (iCCECE)* (pp. 133-138). IEEE.
- Tayeh, S. A. (2025). Integrating artificial intelligence into curriculum design: Strategies
for enhancing teaching methods in primary education. *TPM - Testing,
Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32(S4), 1696-1713.



ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้
Academic Leadership of School Administrators in Bangkok Office of
Learning Encouragement, South Bangkok Group

สิทธิชัย ภู่วงษ์^{1*} และสุกัญญา สุदारารัตน์²

Sittichai Phuwong^{1*} and Sukanya Sudararat²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

¹Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajapruk University

²คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

²Faculty of Education, Muban Chombueng Rajabhat University

Received: May 17, 2026 / Revised: May 29, 2026 / Accepted: June 2, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู จำนวน 97 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ .67-1.00 และความเที่ยงเท่ากับ .98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ t-test Independent การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วย LSD

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้

*Corresponding Author

E-mail: Joespoto.dole@gmail.com

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the academic leadership of school administrators in Bangkok Office of Learning Encouragement, South Bangkok Group and 2) to compare the opinions of teachers on the academic leadership of school administrators in Bangkok Office of Learning Encouragement, South Bangkok Group, classifier by gender, age, education level, position, and work experience. The sample consisted of 97 teachers. The research instrument was a questionnaire with a content validity, IOC values, between .67-1.00 and a reliability value of .98. The data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA, and LSD.

The research results were as follows: 1) the academic leadership of school administrators in Bangkok Office of Learning Encouragement, South Bangkok Group, was at a high level in overall, when considering each aspect , two aspects were at the highest level with the highest mean : Administration of student quality development, followed by Administration of educational quality assessment. The four aspects left were at a high level, ranking from the highest to lowest mean: Administration of learning management, Supervision administration, Research administration, and Curriculum administration and 2) the opinions of teachers on the academic leadership of school administrators in Bangkok Office of Learning Encouragement, South Bangkok Group, classified by age, and position were statistically significant at a level of .05 and .01 in overall, while the differential gender, and education level were not different in overall.

Keywords: Academic Leadership, School Administrators, Bangkok Office of Learning Encouragement, South Bangkok Group

บทนำ

กรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีวิสัยทัศน์ คือ ประชาชนได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ พร้อมเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีพันธกิจ คือ จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การ

เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิ ตามระดับที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และยกระดับการศึกษาของประชาชน ให้สามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม และมีสมรรถนะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ผลิตและพัฒนาหลักสูตร โปรแกรมการเรียนรู้ สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ วิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพ และมาตรฐานสอดคล้องกับรูปแบบการจักการเรียนรู้ และสภาพการณ์การพัฒนาของประเทศ ส่งเสริม การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ให้ประชาชน สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ และทุกเวลา สร้างและประสานความร่วมมือเชิงรุกกับภาคีเครือข่ายให้เข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ มีสิ่งอำนวยความสะดวก และแหล่งเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียน สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกรูปแบบ ทุกที่และทุกเวลา พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาและยกระดับ ศักยภาพบุคลากรทุกประเภท ทุกระดับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีจุดเน้นในการดำเนินงาน คือ การสร้างโอกาสในการเข้าถึงการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและ เท่าเทียม การจัดทำระบบหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ (Digital Learning Platform) รวมทั้งแอปพลิเคชัน หรือสื่อดิจิทัลที่มีคุณภาพครบวงจร เพื่อการเรียนรู้ในช่องทางเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ทั้ง Online On-side และ On-air ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime) และการพัฒนาระบบ เทียบระดับการศึกษา เทียบเคียงหรือเทียบโอนผลการเรียน ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และสมรรถนะ ให้มีมาตรฐานเชื่อมโยงกับการศึกษา และการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อใช้ประโยชน์ในการเข้าศึกษา การ สะสมความรู้หรือการรับรองคุณวุฒิระดับการศึกษาต่างสถานศึกษาหรือต่างระบบได้ การยกระดับการ จัดการเรียนรู้ พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร โปรแกรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และวิธีการจัดการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เหมาะสมและเป็นไปตามสภาพความต้องการและความถนัด สอดคล้องกับ สภาพการณ์ของประเทศ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมุ่งพัฒนาประชาชนทุกช่วงวัย ให้มีทักษะที่ เหมาะสม และจำเป็นต่อการดำรงชีวิต จบแล้วมีงานทำ สอดคล้องกับความต้องการตลาดแรงงาน จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้แบบ STEM Education (วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์) ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) ทั้งในสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ จัดให้มีระบบแนะแนวทางสำหรับผู้เรียน (Coaching) วางแผนทางเลือกทางการศึกษา การเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้กับผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายพิเศษ และกลุ่มเปราะบาง ในการเข้าถึงการศึกษา การเรียนรู้ การฝึกอาชีพอย่างเท่าเทียม เพื่อให้ผู้เรียนได้ ค้นพบแนวทางการเรียน และเป้าหมายชีวิตที่ตนเองชอบ รวมทั้งการดูแล ฝักระวัง แก้ไขปัญหาสุขภาวะ ทางจิตของผู้เรียน เพื่อให้สามารถอยู่ในสถานศึกษาได้อย่างมีความสุข การส่งเสริมและสนับสนุนการ

สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาระบบการส่งเสริมให้ประชาชนมีนิสัยรักการเรียนรู้ มีกระบวนการทางสังคมที่ส่งเสริมให้บุคคล กลุ่มคน ชุมชนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมของชุมชน ท้องถิ่น สังคม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และสนับสนุนการสร้างกลไกการขับเคลื่อนชุมชนในการปลูกฝัง พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของประชาชน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการบริการภาครัฐ จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยการสำรวจข้อมูลครัวเรือน (ปีหกหมุด) เกี่ยวกับสถานภาพการศึกษาและความต้องการในการเรียนรู้ จัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา เด็กตกหล่น และออกกลางคัน ติดตามและส่งต่อไปยังสถานศึกษาในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งเป็นข้อมูลใช้ประกอบในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายและพัฒนาความพร้อมในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

ภาวะผู้นำทางวิชาการถือว่ามีความสำคัญในการบริหารและการจัดการสถานศึกษา มีการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารนั้นสามารถสร้างผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการได้ สมุทร ชำนาญ (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำองค์การทางการศึกษาดำเนินการไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามทิศทางที่ถูกต้อง ผู้นำทางวิชาการจึงเป็นหัวใจสำคัญในการนำองค์การทางการศึกษาจากที่กล่าวมาอาจสรุป ได้ว่าความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ สร้างความตระหนัก แรงจูงใจ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพ พัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนตามเป้าหมาย และนำองค์การทางการศึกษาดำเนินการไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามทิศทางที่ถูกต้อง

ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับเขตปทุมวัน มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านการศึกษานอกระบบโรงเรียน (Non-Formal National Educational Test: N-NET) ครั้งที่ 2 ปีการศึกษา 2563 ในระดับประถมศึกษา 36.14 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 41.09 และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 34.00 คะแนนเฉลี่ย 3 ระดับ 37.08 ผลการประเมิน คือ ไม่ผ่านเป้าหมาย

จากสภาพความเป็นมาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยเล็งเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อสร้างความตระหนัก แรงจูงใจ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพ พัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนตามเป้าหมาย และนำองค์การทางการศึกษาดำเนินการไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามทิศทางที่ถูกต้อง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 130 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูกลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 97 คน โดยใช้วิธีการสุ่มง่าย (Random Sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยตามตารางของ Krejcie และ Morgan (1970)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการงาน (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้มาจากการสังเคราะห์ มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ คือ (1) การบริหารหลักสูตร (2) การบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา (3) การบริหารการจัดการเรียนรู้ (4) การบริหารการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (5) การบริหารการนิเทศการจัดการศึกษา และ (6) การบริหารการวิจัย

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

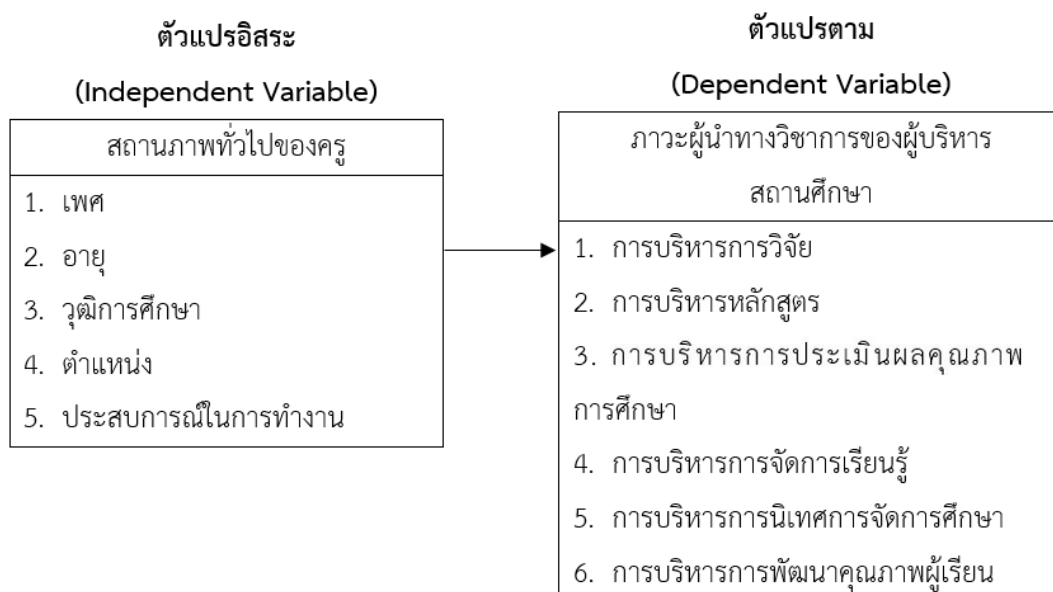
การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation S.D.)

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดย ค่าทดสอบค่าที (t-test) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีตัวแปรต้น 2 กลุ่ม และทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีตัวแปรต้นมีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบความแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบ LSD (Least Significant Difference) และนำเสนอข้อมูลแบบตาราง ประกอบคำอธิบาย โดยกำหนดการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

กรอบแนวคิดในการวิจัย



การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ (n = 97)

ด้านที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	$\bar{X}$	SD	แปลค่า	อันดับ
1	ด้านการบริหารการวิจัย	4.27	.81	มาก	5
2	ด้านการบริหารหลักสูตร	4.17	.91	มาก	6
3	ด้านการบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา	4.54	.59	มากที่สุด	2
4	ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้	4.39	.66	มาก	3
5	ด้านการบริหารการนิเทศการจัดการศึกษา	4.36	.72	มาก	4
6	ด้านการบริหารการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.54	.56	มากที่สุด	1
ภาพรวม		4.38	.61	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ในภาพรวมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาเรียงตามพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการบริหารการพัฒนาคุณภาพ 2 ผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา ส่วนอีก 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการจัดการศึกษา ด้านการบริหารการวิจัย และด้านการบริหารหลักสูตร ตามลำดับ

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามเพศ (n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย		หญิง		t	p-value
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1	ด้านการบริหารการวิจัย	4.28	.97	4.27	.67	.02	.99
2	ด้านการบริหารหลักสูตร	4.14	1.05	4.20	.80	-.26	.79

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามเพศ (ต่อ) (n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย		หญิง		t	p-value
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
3	ด้านการบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา	4.56	.62	4.52	.57	.29	.77
4	ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้	4.41	.77	4.37	.57	.30	.77
5	ด้านการบริหารการนิเทศการจัดการศึกษา	4.40	.85	4.34	.62	.36	.72
6	ด้านการบริหารการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.53	.56	4.54	.56	-.06	.95
รวม		4.39	.69	4.37	.55	.10	.92

จากตารางที่ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร 2 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามวุฒิการศึกษา (n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p-value
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1	ด้านการบริหารการวิจัย	4.40	.74	4.06	.88	1.96*	.05
2	ด้านการบริหารหลักสูตร	4.25	.96	4.03	.80	1.12	.26
3	ด้านการบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา	4.52	.62	4.57	.52	-.42	.68
4	ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้	4.43	.70	4.32	.58	.82	.40

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามวุฒิการศึกษา (ต่อ) (n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p-value
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
5	ด้านการบริหารการนิเทศการ จัดการศึกษา	4.40	.69	4.30	.77	.65	.51
6	ด้านการบริหารการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	4.54	.58	4.53	.54	.15	.88
รวม		4.42	.64	4.30	.56	.93	.35

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการบริหารการวิจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามตำแหน่ง (n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู		พนักงาน ราชการ		t	p-value
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1	ด้านการบริหารการวิจัย	4.08	.94	4.51	.52	-2.88**	.01
2	ด้านการบริหารหลักสูตร	4.01	.91	4.37	.88	-1.98*	.05
3	ด้านการบริหารการประเมินผล คุณภาพการศึกษา	4.67	.68	4.62	.44	-1.27	.21

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามตำแหน่ง (n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู		พนักงานราชการ		t	p-value
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
4	ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้	4.24	.76	4.57	.46	-2.50**	.01
5	ด้านการบริหารการนิเทศการจัดการศึกษา	4.21	.84	4.56	.48	-2.57**	.01
6	ด้านการบริหารการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.46	.65	4.64	.41	-1.64	.11
รวม		4.24	.70	4.55	.44	-2.57**	.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ พบว่า ครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ 4 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ยกเว้นด้านการบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษาและด้านการบริหารการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายค่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามอายุ

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	อายุ						F	P
		ต่ำกว่า ปี 30		31-40 ปี		ปีขึ้นไป 41			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1	ด้านการบริหารการวิจัย	3.87	1.19	4.35	.83	4.36	.58	2.53	.09
2	ด้านการบริหารหลักสูตร	3.68	1.37	4.31	.77	4.24	.75	2.96	.06

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตามอายุ (ต่อ)

ด้าน	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	อายุ						F	P
		ต่ำกว่า ปี 30		31-40 ปี		ปีขึ้นไป 41			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
3	ด้านการบริหารการ ประเมินผลคุณภาพ การศึกษา	4.19	.93	4.62	.51	4.60	.45	3.62*	.03
4	ด้านการบริหารการจัดการ เรียนรู้	4.07	1.13	4.49	.52	4.43	.50	2.38	.10
5	ด้านการบริหารการนิเทศ การจัดการศึกษา	4.10	1.11	4.41	.55	4.43	.65	1.32	.27
6	ด้านการบริหารการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	4.34	.89	4.63	.52	4.54	.43	1.41	.25
รวม		4.04	1.03	4.47	.49	4.43	.47	3.06*	.05

จากตารางที่ 5 พบว่า ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ในภาพรวมและด้านการบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตาม
ประสบการณ์ทำงาน (n = 97)

ข้อที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ทำงาน						F	P
		ต่ำกว่า 5 ปี		6-10 ปี		ปีขึ้นไป 10			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1	ด้านการบริหารการวิจัย	4.12	.99	4.26	.761	4.37	.71	.86	.43

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้จำแนกตาม
ประสบการณ์ทำงาน (ต่อ) (n = 97)

ข้อที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ทำงาน						F	P
		ต่ำกว่า 5 ปี		6-10ปี		ปีขึ้นไป 10			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
2	ด้านการบริหารหลักสูตร	3.99	1.14	3.98	1.13	4.35	.59	2.04	.14
3	ด้านการบริหารการ ประเมินผลคุณภาพ การศึกษา	4.37	.785	4.50	.54	4.64	.44	1.99	.14
4	ด้านการบริหารการจัดการ เรียนรู้	4.22	.91	4.32	.63	4.51	.47	1.95	.15
5	ด้านการบริหารการนิเทศ การจัดการศึกษา	4.19	.89	4.31	.85	4.49	.52	1.70	.19
6	ด้านการบริหารการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	4.48	.75	4.57	.58	4.56	.42	.22	.80
รวม		4.23	.84	4.32	.56	4.49	.45	1.76	.18

จากตารางที่ 5 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่ม
กรุงเทพใต้ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ
กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กรมส่งเสริมการ
เรียนรู้มีจุดเน้นการดำเนินงานด้านการส่งเสริมให้สถานศึกษาผลิตและพัฒนาหลักสูตร โปรแกรมการ
เรียนรู้ สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่
มีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของนิตินา เสนาฤทธิ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูทุกเพศมีการรับรู้ และเข้าใจภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ได้เท่า ๆ กัน ปัจจัยด้านการทำงานและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ซึ่งมักจะส่งผลให้ครูมีมุมมองที่คล้ายคลึงกันเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยไม่ขึ้นกับเพศ สอดคล้องกับ Chelladurai และ Saleh (1980) ยังสนับสนุนว่า เพศไม่ใช่ตัวแปรสำคัญในการกำหนดความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในองค์กรการศึกษา ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการบริหารการวิจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะเข้าใจภาวะผู้นำทางวิชาการมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีส่วนมากเป็นข้าราชการครู ซึ่งมีความชำนาญ ผ่านการอบรม และได้รับพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการมากกว่า และครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามักจะมีประสบการณ์และความเข้าใจในกระบวนการวิจัยที่มากกว่า จึงมีความคาดหวังและความต้องการในการสนับสนุนการวิจัยจากผู้บริหารมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Smith (2010) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาและการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงมักจะมีประเมินที่ซับซ้อนและมีมุมมองเชิงลึกกว่า ครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันทำให้ครูมีมุมมองและประสบการณ์ที่แตกต่างกันต่อภาวะผู้นำ ครูที่มีตำแหน่งสูงขึ้น เช่น หัวหน้าฝ่ายหรือรองผู้อำนวยการ มักมีบทบาทในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งทำให้พวกเขามองเห็นมิติของภาวะผู้นำที่ลึกซึ้งกว่าครูทั่วไป สอดคล้องกับ Mujis et al. (2011) ที่ศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำของครูในโรงเรียนในสหราชอาณาจักร พบว่าครูที่ดำรงตำแหน่งบริหารมีมุมมองต่อ

ภาวะผู้นำที่แตกต่างจากครูทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากความรับผิดชอบที่มากขึ้นในด้านการบริหารและการตัดสินใจ ครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการทำงานและนโยบายของสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดมุมมองของครูมากกว่าประสบการณ์การทำงาน เนื่องจากครูทุกคนไม่ว่าจะมีประสบการณ์มากหรือน้อย ต่างต้องปฏิบัติตามแนวทางการบริหารและนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด ซึ่งทำให้เกิดการรับรู้และความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกันในหมู่ครู

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมการบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารในสถานศึกษา เพื่อชี้นำ โน้มน้าว จูงใจ ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ได้เข้าใจและตระหนักถึงเป้าหมาย จุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ให้ประสานงาน ปรับปรุงงานด้านวิชาการ ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และการจัดการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมวิชาการ และการส่งเสริมวิชาชีพ และการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ได้องค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารการวิจัย 2) การบริหารหลักสูตร 3) การบริหารการประเมินผลคุณภาพการศึกษา 4) การบริหารการจัดการเรียนรู้ 5) การบริหารการนิเทศการจัดการศึกษา และ 6) การบริหารการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

บรรณานุกรม

- นิตินิภา เสนาฤทธิ์. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนในศูนย์ เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรมส่งเสริมการเรียนรู้. (2566, 8 พฤศจิกายน). ประกาศกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เรื่อง จุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2547). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 79 ก. หน้า 51.



- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2564). รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ด้านการศึกษานอกโรงเรียน (N-NET). สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. <https://www.niets.or.th/th/>
- สมุทร ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). พี.เอส. การพิมพ์.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 35-45.
- Krejcie, R .V .& Morgan, D .W) .1970 .(*Determining Sample Size for Research Activities* . Educational and Psychological Measurement.
- Muijs, D., Harris, A., Chapman, C., Stoll, L., & Russ, J. (2011). Improving schools in socioeconomically disadvantaged areas–A review of research evidence. *School Effectiveness and School Improvement*, 15(2), 149-175.
- Zacko, S., & Jeffery D. (2010). Creative Leadership: Welcome to the 21st century more. *Academic Exchange Quarterly*, 14(14), 8-9

แนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
Guidelines for Promoting the Teacher Teamwork Management of
School Administrator in the Era of Artificial Intelligence under the
Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2

สิตาร์ศมี ไตรรัตน์เกยูร^{1*} และปณต นามะวิโรจน์²

Sidarat Trairatkeyul^{1*} and Panote Namawiroj²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

²สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

¹Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajapruk University and

²Public Health, Faculty of Public Health, Rajapruk University

Received: May 17, 2026 / Revised: May 27, 2026 / Accepted: June 2, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครู จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน 3) ศึกษาแนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครู กลุ่มตัวอย่าง ครู จำนวน 370 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาารายข้อระหว่าง .67-1.00 และความเที่ยงเท่ากับ .99 วิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความแตกต่างรายคู่แบบ LSD และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารการทำงานเป็นทีมของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสาร รองลงมาตามลำดับ คือ การเป็นผู้นำ การตัดสินใจ ความเห็นอกเห็นใจ และการรับฟังเชิงลึก (2) ผลการวิจัยเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาด

*Corresponding Author

E-mail: meiiisidarat@gmail.com

โรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (3) แนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครู คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการปรับตัว การสื่อสาร การตัดสินใจที่ชัดเจนรอบคอบ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการรับฟังความคิดเห็น เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง กระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน โดยเฉพาะการสร้างความรู้ด้านการใช้ปัญญาประดิษฐ์

คำสำคัญ: แนวทางการส่งเสริม การบริหารการทำงานเป็นทีม ยุคปัญญาประดิษฐ์

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the level of teamwork management in the age of artificial intelligence under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2, (2) to compare the opinions of teachers classified by education level, work experience and school size, and (3) to study the Guidelines for Promoting Teamwork Management of Teachers. The study sample consisted of 370 teachers, and 5 key informants for interviews. The research instruments were interview form and a questionnaire with a validity (IOC values) between .67-1.00 and a reliability value of .99. The data were statistically analyzed by using percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA, LSD, and content analysis. The study results were as follows: (1) the teacher teamwork management in the age of artificial intelligence, in overall and particular aspects, were at high level. The highest mean was Communication, following by Leadership, Decision-making, Empathy, and Deep listening, (2) the opinions of teachers classified by education level, work experience, and school sizes showed statistically significant differences at the .01 level, (3) Guidelines for Promoting Teamwork Management of Teachers: the school administrators should focus on developing adaptation skills, clear communication, careful decision-making, fostering good relationships within the team, and actively listening to others. These strategies create an open work environment and encourage teachers to actively participate in the development of the school, Particularly in the development of literacy in the utilization of artificial intelligence.

Keyword: Promotional Guidelines, Teamwork Management, the Era of Artificial Intelligence

บทนำ

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสังคม โดยมีการศึกษา เป็นกลไกหลักที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง ทั้งยังเป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาของประเทศ หากมีการส่งเสริมการศึกษาอย่างถูกต้อง ควบคู่กับการวางแผนการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพและความก้าวหน้าขององค์กร ตลอดจนการพัฒนาประเทศได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว ขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม การยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570 หมายเหตุที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต ได้ตั้งเป้าหมายที่ 1 ไว้ว่า คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ มีคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และมีภูมิคุ้มกัน ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมฉับพลันของโลก สามารถดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างสงบสุข ดังนั้น การศึกษาถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถมีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นภารกิจสำคัญที่หน่วยงานด้านการศึกษาต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและศักยภาพของประเทศโดยรวม

การบริหารการทำงานเป็นทีมสามารถศึกษาได้จากพัฒนาการของแนวคิดตามลำดับเวลา โดย Parker (1990) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วม การรับฟังกัน ความเห็นต่างเชิงบวก การสื่อสารที่เปิดเผย บทบาทหน้าที่ชัดเจน ภาวะผู้นำร่วม ความสัมพันธ์กับภายนอก รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และการประเมินตนเอง ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร ในยุคปัจจุบัน Robbins และ Judge (2019) ได้ขยายแนวคิดให้ครอบคลุมด้านภาวะผู้นำ การสื่อสาร การตัดสินใจ การสร้างทีม แรงจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง และการบริหารการเปลี่ยนแปลง สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารต้องสามารถรับมือ

กับความซับซ้อนขององค์กรสมัยใหม่ ขณะที่แนวคิดร่วมสมัยในทศวรรษ 2020 เช่น Human-Centered Leadership, Distributed Leadership, Psychological Safety และ Agile Leadership ต่างเน้นการเข้าใจบุคลากร การสร้างความไว้วางใจ การกระจายบทบาทผู้นำ การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศปลอดภัยทางจิตใจ ความยืดหยุ่น การใช้ข้อมูล และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการทำงานเป็นทีมจะได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในมิติของการสื่อสาร ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม แรงจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง และการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ แต่จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ายังมีข้อจำกัดในการอธิบายองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคดิจิทัล งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการบริหารทีมในลักษณะทั่วไป หรือศึกษาภาวะผู้นำและการทำงานร่วมกันโดยแยกส่วนจากการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ จึงยังขาดองค์ความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางการบูรณาการ AI เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็น การสร้างความร่วมมือ และการพัฒนาศักยภาพของทีมครูให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในปัจจุบัน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยศึกษาแนวทางการบริหารการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด 52 แห่ง ซึ่งมีความแตกต่างด้านมุมมองและการปฏิบัติงาน จากผลการศึกษารายงานผลการดำเนินงาน ANNUAL REPORT ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารยังมีข้อจำกัด เนื่องจากการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังรวมศูนย์ ทำให้ครูมีส่วนร่วมน้อย ส่งผลให้การประสานงานไม่คล่องตัวและอาจไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัญญาประดิษฐ์จึงควรปรับบทบาทสู่การบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี AI สนับสนุนการตัดสินใจ พร้อมส่งเสริมการสื่อสาร การรับฟัง และความไว้วางใจ เพื่อให้ครูทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2” เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู ยกระดับคุณภาพ

ทีมงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพในยุคนปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

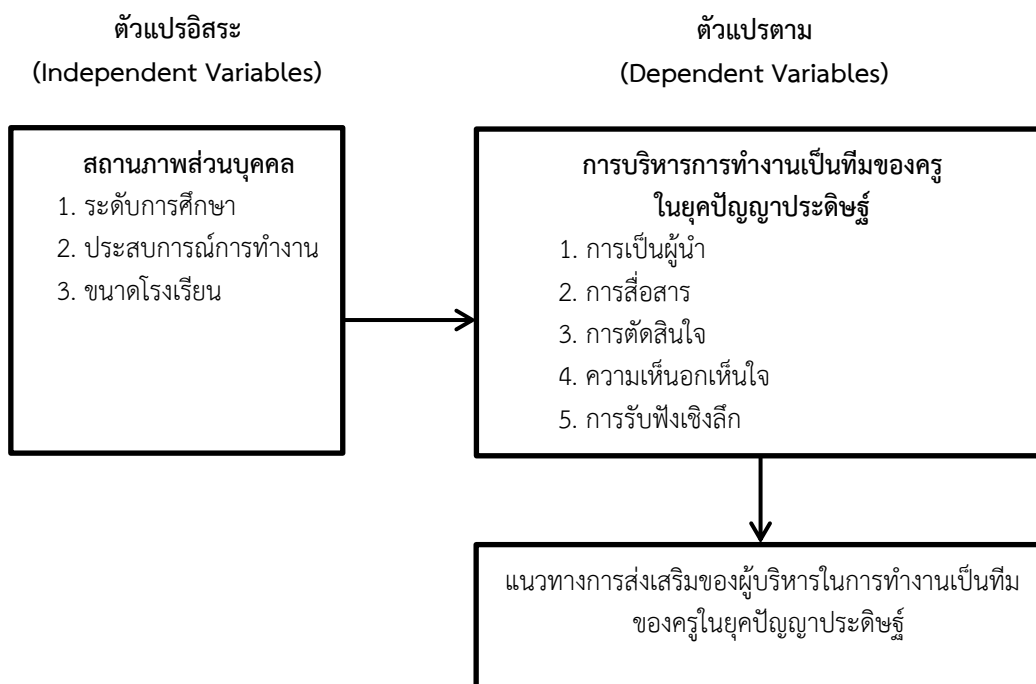
1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยมีรายละเอียดของตัวแปร โดยพิจารณาตามแนวคิด ของ Hoy และ Miskel (2013) Robbins และ Judge (2019), Human-Centered Leadership (2020), Psychological Safety (2023), Agile Leadership (2024) และ Distributed Leadership (2024) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 52 แห่ง รวมทั้งสิ้น 5,658 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงในลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และคณะ, 2562) ได้จำนวน 361 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจำแนกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็กและขนาดกลาง	7	308	30
ขนาดใหญ่	22	2,107	134
ขนาดใหญ่พิเศษ	23	3,243	206
รวม	52	5,658	370

หมายเหตุ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล จึงเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างเป็น 370 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 5 ท่าน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 5 ด้าน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert มี 5 ระดับ ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ จากข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม แล้วนำมากำหนดเป็นประเด็นในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้บริหาร เพื่อสังเคราะห์แนวทางประเด็นการสัมภาษณ์เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยเริ่มจากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข และนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือ IOC ซึ่งมีค่าระหว่าง .67-1.00 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าเท่ากับ .99 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของข้อคำถามบางส่วน ผู้วิจัยจึงปรับปรุงข้อคำถามให้มีความกระชับ ชัดเจน และสามารถวัดตัวแปรได้อย่างครอบคลุมโดยไม่ซ้ำประเด็นกันมากเกินไป หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและจัดลำดับความสำคัญของประเด็น เพื่อนำไปใช้สร้างแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมก่อนนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage)
2. แบบสอบถามระดับการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาความถี่ และคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายข้อและภาพรวมทั้ง 5 ด้าน
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยใช้ t-test สำหรับตัวแปร 2 กลุ่ม และ One-way ANOVA สำหรับตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม คือ ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยสำหรับมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ, 2562) เป็นดังนี้

- ตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป หมายถึง การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์อยู่ในระดับมากที่สุด
3.50-4.49 หมายถึง การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์อยู่ในระดับมาก
2.50-3.49 หมายถึง การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์อยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49 หมายถึง การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์อยู่ในระดับน้อย
ต่ำกว่า 1.50 หมายถึง การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
4. วิเคราะห์บทสัมภาษณ์และสังเคราะห์แนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูในยุค

ปัญญาประดิษฐ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อมูลสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ ด้วยการจัดเตรียมข้อมูล เข้ารหัส จัดกลุ่มประเด็น และตีความเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดและทฤษฎี เพื่อให้ได้แนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารที่เหมาะสมกับบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าของความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์

ด้านที่	การบริหารการทำงานเป็นทีม ของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์	$\bar{X}$	SD	แปลค่า	อันดับ
1.	การเป็นผู้นำ	4.22	.57	มาก	2
2.	การสื่อสาร	4.57	.52	มากที่สุด	1
3.	การตัดสินใจ	3.87	.61	มาก	3
4.	ความเห็นอกเห็นใจ	3.79	.82	มาก	4
5.	การรับฟังเชิงลึก	3.53	.77	มาก	5
รวม		3.88	.49	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, $SD = .49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสื่อสาร ($\bar{X} = 4.57$, $SD = .52$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การเป็นผู้นำ การตัดสินใจ ความเห็นอกเห็นใจ และการรับฟังเชิงลึก ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ด้านที่	การบริหารการทำงานเป็นทีม ของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์	ระดับการศึกษา				t	Sig
		ปริญญาตรี		ปริญญาโท			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การเป็นผู้นำ	4.21	.60	4.25	.52	-.68	.51
2.	การสื่อสาร	4.60	.55	4.61	.48	-.21	.83
3.	การตัดสินใจ	3.87	.64	3.88	.57	-.13	.90
4.	ความเห็นอกเห็นใจ	3.89	.83	3.59	.78	2.93**	.00
5.	การรับฟังเชิงลึก	3.59	.78	3.45	.74	1.65	.10
ภาพรวม		3.90	.53	3.85	.44	.92	.36

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบด้านความเห็นอกเห็นใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ด้านที่	การบริหารการทำงาน เป็นทีมของครู ในยุคปัญญาประดิษฐ์	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.	การเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	.33	3	.11	.34	.80
		ภายในกลุ่ม	118.55	366	.32		
		รวม	118.88	369			
2.	การสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.32	3	.11	.39	.76
		ภายในกลุ่ม	99.78	366	.27		
		รวม	100.10	369			

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (ต่อ)

การบริหารการทำงาน		แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านที่	เป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์						
3.	การตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	.18	3	.06	.16	.92
		ภายในกลุ่ม	137.09	366	.37		
		รวม	137.27	369			
4.	ความเห็นอกเห็นใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.63	3	.88	1.31	.27
		ภายในกลุ่ม	244.04	366	.67		
		รวม	246.67	369			
5.	การรับฟังเชิงลึก	ระหว่างกลุ่ม	21.68	3	7.23	13.58**	.00
		ภายในกลุ่ม	194.78	366	.53		
		รวม	216.45	369			
ภาพรวม		ระหว่างกลุ่ม	4.55	3	1.52	6.52**	.00
		ภายในกลุ่ม	85.23	366	.23		
		รวม	89.78	369			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ ในภาพรวมและด้านการรับฟังเชิงลึก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ด้านที่	การบริหารการทำงานเป็นทีม ของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.	การเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	22.36	2	11.18	42.52**	.00
		ภายในกลุ่ม	96.52	367	.26		
		รวม	118.88	369			
2.	การสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.36	2	.18	.66	.52
		ภายในกลุ่ม	99.74	367	.27		
		รวม	100.10	369			
3.	การตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	22.60	2	11.30	36.17**	.00
		ภายในกลุ่ม	114.67	367	.31		
		รวม	137.27	369			
4.	ความเห็นอกเห็นใจ	ระหว่างกลุ่ม	152.29	2	76.15	294.11**	.00
		ภายในกลุ่ม	94.38	367	.26		
		รวม	246.67	369			
5.	การรับฟังเชิงลึก	ระหว่างกลุ่ม	74.31	2	37.16	95.93**	.00
		ภายในกลุ่ม	142.14	367	.39		
		รวม	216.45	369			
ภาพรวม		ระหว่างกลุ่ม	15.22	2	7.61	37.47**	.00
		ภายในกลุ่ม	74.56	367	.20		
		รวม	89.78	369			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 พบว่า ครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ ความเห็นอกเห็นใจ และการรับฟังเชิงลึก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะด้านการสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการตัดสินใจ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูง การสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใสช่วยให้ครูเข้าใจข้อมูลตรงกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ดี ขณะที่ภาวะผู้นำช่วยสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม ส่วนการตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับจากประสบการณ์และเทคโนโลยี AI ช่วยให้การดำเนินงาน สอดคล้องกับปันทอง ศรีสวัสดิ์ (2560) ที่พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ระดับการศึกษา ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีมอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นครูที่มีระดับการศึกษาสูงหรือต่ำ ทุกคนได้รับการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกันผ่านการอบรมและการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการมีมาตรฐานและแนวทางการบริหารที่ชัดเจนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การเข้าถึงเทคโนโลยี และโอกาสในการพัฒนาทักษะดิจิทัลอาจมีบทบาทสำคัญมากกว่า จึงส่งผลต่อความคิดเห็นของครูต่อประเด็นดังกล่าวทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิด Distributed Leadership, Psychological Safety และ Human-Centered AI ที่เน้นการมีส่วนร่วม ความปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น และการใช้ AI เป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานร่วมกันของครูอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพล สีจาด (2564) เรื่องการทำงานเป็นทีมของครูในการดำเนินงานกลุ่มบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สหวิทยาเขตเสรีไทย ความคิดเห็นของครูที่มี วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานกลุ่มบริหารวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ จารุกัญญา โกพล (2562) เรื่องการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนสหวิทยาเขตพระธาตุมาชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ประสบการณ์การทำงาน ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเข้าใจและทักษะในการทำงานร่วมกันที่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์มากก็จะมีความสามารถในการปรับตัวและจัดการกับสถานการณ์ที่ท้าทายในการทำงานเป็นทีมได้ดีขึ้น เช่น การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในทีม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพล สีจาด (2566) การทำงานเป็นทีมของครูในการดำเนินงานกลุ่มบริหารวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สหวิทยาเขตเสรีไทย จำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยยังเชื่อมโยงกับแนวคิด Team Learning, Agile Team Management และ Human-centered AI ซึ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสมาชิกในทีม และการใช้ AI เป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ขนาดโรงเรียน ครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีบริบทการทำงานแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมาก ทำให้การบริหารทีมและการสื่อสารมีความซับซ้อน ขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กมีความยืดหยุ่นมากกว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิด สื่อสาร และตัดสินใจได้รวดเร็วยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นทอง ศรีสวัสดิ์ (2560) เรื่องการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน และสอดคล้องกับ ศิวกรณ์ วงศ์เพชร (2565) เรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานเป็นทีมตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 และจารุกัญญา โกพล (2562) เรื่องการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนสหวิทยาเขตพระธาตุมาชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้ผลการวิจัยยังสามารถเชื่อมโยงกับแนวคิด Agile Team Management, Distributed Leadership และ Human-Centered AI ซึ่งเน้นการบริหารทีมอย่างยืดหยุ่น การกระจายบทบาทผู้นำ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการใช้ AI เป็นเครื่องมือสนับสนุนการสื่อสาร การตัดสินใจ และการประสานงานให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานเป็นทีมของครูเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในยุคปัญญาประดิษฐ์

3. แนวทางการส่งเสริมการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

จากข้อเสนอแนะและการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการส่งเสริมการ
บริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขตสรุปได้ดังนี้ 2

3.1 การเป็นผู้นำ การสร้างและรักษาแรงจูงใจให้ครูในทีมทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายร่วมของโรงเรียน โดยใช้ทฤษฎีต่างๆ เช่น ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้เทคโนโลยีเช่น AI ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงาน การกำหนดบทบาทที่ชัดเจนและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายร่วม

3.2 การสื่อสาร การสื่อสารในทีมครูควรมีช่องทางที่ชัดเจนและเหมาะสมเพื่อให้ข้อมูลถึงกันครบถ้วน การใช้การประชุมและแพลตฟอร์มออนไลน์ช่วยในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูล การส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใสและการรับฟังความคิดเห็นจากครูจะช่วยลดปัญหาความเข้าใจผิด และทำให้ข้อมูลถูกต้องและตรงกัน การรับฟังความคิดเห็นจากครูยังเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและลดปัญหาความเข้าใจผิด

3.3 การตัดสินใจ การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนต้องผสมผสานข้อมูลจากหลายแหล่ง รวมถึงการใช้เทคโนโลยี AI และประสบการณ์ในการบริหารงาน การใช้ AI ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้การตัดสินใจแม่นยำและตอบโจทย์ปัญหาที่เกิดขึ้น การพิจารณาผลกระทบระยะยาวและการจัดการทรัพยากรอย่างรอบคอบช่วยให้การตัดสินใจมีความถูกต้องสูงสุด

3.4 ความเห็นอกเห็นใจ การแสดงความเห็นอกเห็นใจในการช่วยเหลือครูช่วยสร้างความไว้วางใจในทีมครู โดยผู้บริหารต้องฟังและเข้าใจปัญหาของครู การแสดงออกถึงความเข้าใจและการให้คำปรึกษาจะทำให้ครูรู้สึกว่าการสนับสนุนและการดูแลที่เหมาะสม ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

3.5 การรับฟังเชิงลึก การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการรับฟังความคิดเห็นจากครูเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้ครูรู้สึกได้รับการยอมรับและสนับสนุน ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดใจและปราศจากอคติในการรับฟังความคิดเห็น การฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจบริบทของครูช่วยให้ผู้บริหารตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีม

สรุปผล

ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยภาพรวมด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และความเห็นอกเห็นใจ และด้านการรับฟังเชิงลึกอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น ปรับตัวตามบริบทของโรงเรียนได้ดี สามารถสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้ครูร่วมมือกันทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน ด้านการสื่อสาร ผู้บริหารสื่อสารข้อมูลให้ครูเข้าใจตรงกัน เลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสม และใช้ AI ช่วยสรุปข้อมูลหรือสนับสนุนการสื่อสารอย่างรอบคอบ ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารตัดสินใจโดยเริ่มจากการระบุปัญหา ใช้ข้อมูลจาก AI ร่วมกับประสบการณ์ และพิจารณาความน่าเชื่อถือของข้อมูลก่อนนำไปใช้ ส่วนด้านความเห็นอกเห็นใจ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ เข้าใจและช่วยเหลือครูอย่างเหมาะสม รวมถึงใช้ AI สนับสนุนระบบดูแลทีมครู อย่างไรก็ตาม ด้านการรับฟังเชิงลึกยังอยู่ในระดับปานกลาง แม้ผู้บริหารจะรับฟังครูอย่างตั้งใจและใช้ AI ช่วยสรุปประเด็นสำคัญ แต่ยังคงพัฒนาการรับฟังอย่างเปิดใจ เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึก และบริบทของครูให้มากขึ้น เพื่อนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของทีมอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมของครูในยุคปัญญาประดิษฐ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ได้แก่ ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท มีความคิดเห็นโดยภาพรวมและด้านการเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาอาจส่งผลต่อมุมมองในการรับรู้บทบาทของผู้บริหารและการทำงานเป็นทีมในยุคปัญญาประดิษฐ์ นอกจากนี้ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับการรับรู้และการประเมินแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารในบริบทของการใช้ AI ขณะเดียวกัน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กและกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าบริบทและขนาดของสถานศึกษาอาจส่งผลต่อรูปแบบการบริหารการทำงานร่วมกัน และการนำ AI มาใช้สนับสนุนการทำงานของครูในแต่ละโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมทักษะการปรับตัวของครูและบุคลากร กำหนดเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน และสร้างวัฒนธรรมที่ยอมรับความหลากหลาย กำหนดนโยบายพัฒนาทักษะดิจิทัลและ AI ของครูอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดอบรมการใช้เครื่องมือ AI เพื่อวางแผนงาน วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนการทำงานร่วมกันของทีมครู

1.2 ผู้บริหารควรกำหนดช่องทางการสื่อสารที่เป็นระบบ เข้าถึงง่าย เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อลดความเข้าใจผิด ได้แก่ การใช้ AI ช่วยสรุปการประชุม แจ้งข้อมูล และติดตามความก้าวหน้าของงาน

1.3 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา และใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การแก้ปัญหาชัดเจนและเหมาะสม โดยประยุกต์ใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน ภาระงานครู และความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ

1.4 ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง เข้าถึงง่าย และแสดงความห่วงใยต่อครูอย่างจริงใจเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ที่ดี และการทำงานร่วมกันภายในทีม พร้อมกำหนดแนวทางการใช้ AI อย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และคำนึงถึงมนุษย์เป็นศูนย์กลาง

1.5 ผู้บริหารควรสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการสื่อสาร รับฟังครูอย่างตั้งใจโดยไม่ตัดสินหรือขัดจังหวะพร้อมตั้งคำถามเพื่อเข้าใจปัญหาเชิงลึก ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและกล้ามีส่วนร่วมมากขึ้น และอาจใช้ AI รวบรวมความคิดเห็นแบบไม่ระบุตัวตน เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารทีมครูอย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมของผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมด้านความเห็นอกเห็นใจ เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 ควรศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและนำข้อดีมาปรับใช้

บรรณานุกรม

- ธงชัย สันติวงษ์. (2561). *การจัดการองค์การและภาวะผู้นำ*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา* (ฉบับปรับปรุง พิมพ์ครั้งที่ 8). ข้าวฟ่าง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. สุวีริยาสาส์น.
- ปิ่นทอง ศรีสวัสดิ์. (2560). *การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* *มัธยมศึกษา เขต 17 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570. (2565, 1 พฤศจิกายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, 139(258 ง), 123. <https://www.nesdc.go.th/>
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. *วารสารคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 4(1), 1-10.
- ภาณุวัต รักผึ้ง. (2566). *การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* *มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุภามาส อังสุโชติ, และอัจฉรา ขำนิประศาสน์. (2562). *สถิติสำหรับการวิจัย และเทคนิคการใช้ SPSS (Statistics for research and SPSS application techniques)* (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3). เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, และอัจฉรา ขำนิประศาสน์. (2562). *ระเบียบวิธีการวิจัย (Research methodology)* (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2). เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- ศิวภรณ์ วงศ์เพชร. (2565). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานเป็นทีมตามการรับรู้ของครู* *สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุธี ระวีรุฬห์. (2560). *การสื่อสารองค์กร*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา* (ฉบับปรับปรุง). สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม*. พริกหวานกราฟฟิค.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.



- Sposato, M. (2025). Artificial intelligence in educational leadership: A comprehensive taxonomy and future directions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 22, Article 20. <https://doi.org/10.1186/s41239-025-00517-1>
- Weger, H., Castle, G. R., & Emmett, M. C. (2014). Active listening in peer interviews: The influence of message paraphrasing on perceptions of listening skill. *International Journal of Listening*, 28(1), 13-29.
- Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy*. Gower.
- World Economic Forum. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- Yukl, G. A. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.

แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21
ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี
Guidelines for Promoting Digital Leadership of School Administrators in
the 21st Century in Private Schools, PakKret District, under the
Nonthaburi Provincial Education Office

ปวีดา พลทักษา^{1*} และลัดดาวลัย เพชรโรจน์²

Pavida Pholtharaksa^{1*} and Laddawan Petchroj²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

^{1,2}Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajapruk University

Received: May 17, 2026 / Revised: May 30, 2026/ Accepted: June 2, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) ศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 214 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม มีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง .67-1.00 และค่าความเที่ยงเท่ากับ .98 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ LSD และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม รองลงมา ได้แก่การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ความ

*Corresponding Author

E-mail: 67109630018@rpu.ac.th

คล่องแคล่วทางดิจิทัล การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัลตามลำดับ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี ด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น ด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมผ่านเทคโนโลยี และเสริมสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ควบคู่กับการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทและทรัพยากรของสถานศึกษา

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objective of this research were : (1) to investigate the digital leadership of school administrators in the 21st century in private schools in Pak Kret District under the Nonthaburi Provincial Education Office; (2) to compare the digital leadership of school administrators classified by gender, age, educational level, school size, and work experience; and (3) to examine guidelines for promoting digital leadership among school administrators in the same context. The sample consisted of 214 school administrators, selected through stratified random sampling by district. The research instruments included a questionnaire with content validity ranging from 0.67 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.98, as well as an interview form. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, Least Significant Difference (LSD), and content analysis.

The research findings revealed that: (1) digital leadership of school administrators was at a high level overall and across all aspects, with participatory culture ranked highest, followed by digital vision, technology application, learning environment creation, digital fluency, innovation development, and digital communication; (2) significant differences at the .01 level were found in digital innovation development by gender and educational

level, and in both digital innovation development and digital communication by work experience; and (3) guidelines for promoting digital leadership focused on fostering participatory, technology-supported environments, strengthening stakeholder collaboration, and aligning management with each school's context and resources to enhance learner development.

Keyword: Development Guidelines, Digital Leadership, School Administrators

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม โดยเฉพาะการขยายตัวของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการเรียนรู้และการทำงานของมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ UNESCO (2021) ที่ชี้ว่าการศึกษาในยุคดิจิทัลต้องยกระดับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน OECD (2020) ได้ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน และเป็นกลไกหลักในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในบริบทของประเทศไทย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565) กำหนดให้ “การพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารและครู” เป็นหนึ่งในทิศทางสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในยุคดิจิทัล และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้ในศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดให้รัฐมีหน้าที่จัดการศึกษาให้ประชาชนได้รับอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นพลเมืองที่มีศักยภาพ มีคุณธรรม และมีความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) นอกจากนี้ นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) พ.ศ. 2567 ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการบริหารจัดการ การเรียนการสอน และการพัฒนาทักษะผู้เรียน เพื่อสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้สามารถแข่งขันในระดับสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567)

การพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบายและสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล” ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลไม่เพียงแต่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อบริหารจัดการองค์การเท่านั้น แต่ยังต้องมีความวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบระบบการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสมรรถนะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 (Anderson & Dexter, 2021) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลยังส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุนครูให้ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก และสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ (Sheninger, 2020) ในบริบทของประเทศไทย ผู้บริหารสถานศึกษาถูกคาดหวังให้เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการจัดการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นทิศทางสำคัญของนโยบายการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) นอกจากนี้ สุกัญญา แซ่ม้อย (2561) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล และสามารถนำระบบดิจิทัลไปใช้พัฒนาการบริหารงานทั่วไป บุคคล วิชาการ และงบประมาณ รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษา

จากปัญหาและแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะดำเนินการวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี” ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการยกระดับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังช่วยเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนได้ ทั้งในด้านการเลือกใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้เชิงลึก ควบคู่กับการติดตามและประเมินผลการใช้งานอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูและบุคลากรผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์หรือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ร่วมกัน ตลอดจนการใช้โซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม โปร่งใส และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัลในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

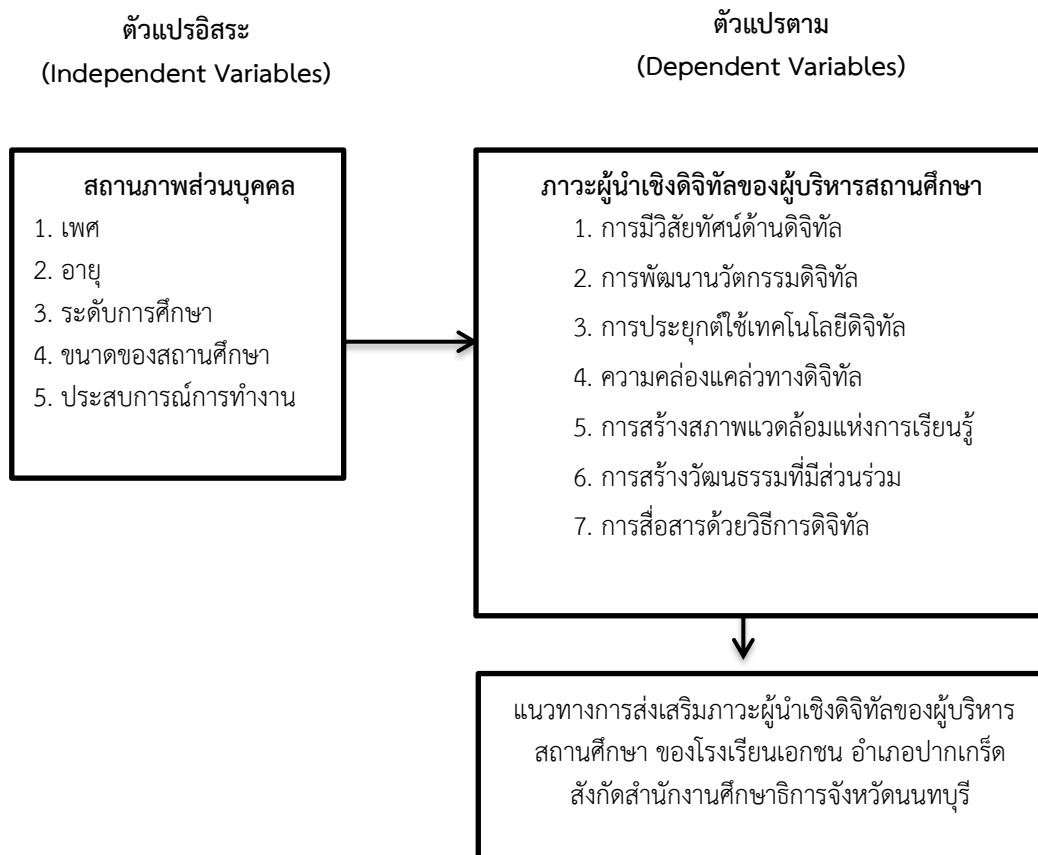
1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี

สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรีที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของสุกัญญา แซ่ม้อย (2561) Sheninger (2021) และดาวรรณ ถวิลการ (2564) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี จำนวน 25 แห่ง รวมทั้งสิ้น 474 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงในลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และคณะ, 2562) ได้จำนวน 214 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน ดังตาราง

ตารางที่ 1 การจำแนกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	42	15
ขนาดกลาง	88	38
ขนาดใหญ่	114	51
ขนาดใหญ่พิเศษ	230	110
รวม	474	214

ที่มา: สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี (10 มิถุนายน 2568)

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี จำนวน 5 ท่านซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน เอกชน อำเภอบางกรี่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี จำนวน 7 ด้าน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert มี 5 ระดับ คัดชั้นความสอดคล้องIOC ระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม แล้วนำมากำหนดเป็นประเด็นในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้บริหาร เพื่อสังเคราะห์แนวทางประเด็นการสัมภาษณ์เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรี่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยเริ่มจากการศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข และนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือ IOC ซึ่งมีค่าระหว่าง .67-1.00 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าเท่ากับ 0.98 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและจัดลำดับความสำคัญของประเด็น เพื่อนำไปใช้สร้างแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมก่อนนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage)
2. แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรี่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี วิเคราะห์โดยการหาความถี่ และคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายชื่อและภาพรวมทั้ง 7 ด้าน
3. สถิติอ้างอิง ใช้ t-test เปรียบ 2 กลุ่ม และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป
4. ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ t-test สำหรับตัวแปร 2 กลุ่ม และ One-way ANOVA สำหรับตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD
5. วิเคราะห์บทสัมภาษณ์และสังเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อมูลสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ ด้วยการเตรียมข้อมูล เข้ารหัส จัดกลุ่มประเด็น และตีความเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดและทฤษฎี เพื่อให้ได้แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรี่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรี่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน	$\bar{X}$	SD	แปลค่า	อันดับ
1.	การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล	4.39	.52	มาก	2
2.	การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	4.30	.52	มาก	6
3.	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.35	.54	มาก	3
4.	ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล	4.31	.59	มาก	5
5.	การสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	4.35	.54	มาก	3
6.	การสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม	4.41	.52	มาก	1
7.	การสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล	4.21	.62	มาก	7
รวม		4.33	.47	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, $SD = .47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.41$, $SD = .52$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามเพศ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด	หญิง		ชาย		t	Sig
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล	4.37	.54	4.41	.48	-.45	.66

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ ผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียน เอกชน
อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามเพศ (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด	หญิง		ชาย		t	Sig
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
2.	การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	4.37	.52	4.15	.50	2.90**	.00
3.	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.35	.56	4.37	.49	-.28	.78
4.	ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล	4.31	.59	4.32	.59	-.14	.89
5.	การสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	4.33	.58	4.39	.44	-.88	.38
6.	การสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม	4.39	.56	4.47	.42	-1.14	.26
7.	การสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล	4.21	.63	4.22	.60	-.06	.96
	ภาพรวม	4.33	.49	4.33	.42	.01	.99

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
นนทบุรี พบว่า ด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ
ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัด
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามอายุ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.	การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.68	2	.34	1.25	.29
		ภายในกลุ่ม	57.35	211	.27		
		รวม	58.03	213			

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ
ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัด
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามอายุ (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของ ผู้บริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
2.	การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.24	2	.12	.44	.65
		ภายในกลุ่ม	57.79	211	.27		
		รวม	58.03	213			
3.	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.56	2	.28	.98	.38
		ภายในกลุ่ม	60.48	211	.29		
		รวม	61.05	213			
4.	ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.48	2	.24	.70	.50
		ภายในกลุ่ม	72.64	211	.34		
		รวม	73.13	213			
5.	การสร้างสภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	.22	2	.11	.37	.69
		ภายในกลุ่ม	62.12	211	.29		
		รวม	62.34	213			
6.	การสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วน ร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.20	2	.10	.36	.69
		ภายในกลุ่ม	58.19	211	.28		
		รวม	58.39	213			
7.	การสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	1.03	2	.51	1.35	.26
		ภายในกลุ่ม	80.59	211	.38		
		รวม	81.62	213			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ
เชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนด

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด	ระดับการศึกษา				t	Sig
		ปริญญาตรี		ปริญญาโท			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล	4.42	.53	4.36	.52	.85	.40
2.	การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	4.50	.52	4.18	.49	4.45**	.00
3.	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.33	.61	4.37	.49	-.53	.60
4.	ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล	4.32	.62	4.30	.57	.24	.81

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี ด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.	การมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.25	2	.08	.30	.83
		ภายในกลุ่ม	57.78	211	.28		
		รวม	58.03	213			
2.	การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.94	2	.31	1.16	.33
		ภายในกลุ่ม	57.08	211	.27		
		รวม	58.03	213			

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ
ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัด
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
3.	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.30	2	.10	.34	.80
		ภายในกลุ่ม	60.75	211	.29		
		รวม	61.05	213			
4.	ความคล่องแคล่วทางดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	1.32	2	.44	1.29	.28
		ภายในกลุ่ม	71.81	211	.34		
		รวม	73.13	213			
5.	การสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	.75	2	.25	.86	.46
		ภายในกลุ่ม	61.58	211	.29		
		รวม	62.34	213			
6.	การสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.66	2	.55	2.04	.11
		ภายในกลุ่ม	56.74	211	.27		
		รวม	58.39	213			
7.	การสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	4.08	2	1.36	3.68**	.01
		ภายในกลุ่ม	77.55	211	.37		
		รวม	81.62	213			
	ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.85	2	.28	1.29	.28
		ภายในกลุ่ม	46.15	211	.22		
		รวม	47.01	213			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภopakเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี ด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 7 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรัณต์ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรีโดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา (n = 214)

ด้านที่	จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา		ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ
7.	การสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล					
	ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	4.41	4.21	3.98	4.29
	ขนาดเล็ก	4.41	-	.20	.43**	.11
	ขนาดกลาง	4.21		-	.23	-.08
	ขนาดใหญ่	3.98			-	-.31**
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.29				-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรัณต์ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี ด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรัณต์ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรัณต์ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริบทของสังคมดิจิทัล ทำให้ผู้บริหารต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถยึดรูปแบบการบริหารแบบเดิมได้อีกต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎาพร ชาพิศร (2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับธรรมณูญ คนตรง (2566) ที่พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำดิจิทัลในระดับมาก พร้อมทั้งมีแนวทางพัฒนาอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับ Martinez (2022) และ Thompson และ Reed (2021) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูง สามารถยกระดับประสิทธิภาพการบริหารและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนเอกชน อำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 เพศ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลแตกต่างกันในด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล เพศหญิงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศชาย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารเพศหญิงให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลมากกว่า ผู้บริหารเพศหญิงมักให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การทำงานแบบมีส่วนร่วม และการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน จึงมีแนวโน้มในการสนับสนุนการสร้างสรรค่นวัตกรรมดิจิทัลและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งบริบทของโรงเรียนเอกชนที่มีการแข่งขันและต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎาพร ชาพิศร (2566) ที่พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในภาพรวม ซึ่งสะท้อนว่าปัจจัยด้านเพศอาจส่งผลต่อมุมมองและแนวทางในการขับเคลื่อนภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 อายุ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในยุคดิจิทัลผู้บริหารทุกช่วงวัยต้องเผชิญกับแรงกดดันและความคาดหวังที่คล้ายคลึงกัน ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน หรือการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงทำให้เกิดการปรับตัวในทิศทางเดียวกันโดยไม่ขึ้นกับอายุ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับกฤษฎาพร ชาพิศร (2566) ที่พบว่าอายุไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนว่าภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเป็น “สมรรถนะที่พัฒนาได้” มากกว่าจะเป็น “คุณลักษณะตามวัย”

2.3 ระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีส่วนใหญ่อาจอยู่ในช่วงวัยหรือบริบทการทำงานที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างใกล้ชิด จึงมีแนวโน้มเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้อย่างมากขึ้น อีกทั้งโรงเรียนเอกชนเป็นองค์กรที่มีการแข่งขันสูง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและสร้างรายได้เปรียบทางการบริหาร ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชต์วดี สัจธรรมธนพิธ และคณะ (2566) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าระดับการศึกษาส่งผลต่อมุมมอง ความพร้อม และแนวทางในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษา

2.4 ประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลและด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่างกันมีรูปแบบการสื่อสารการเปิดรับเทคโนโลยี และแนวทางการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลในการบริหารแตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากอาจมีความเข้าใจบริบทองค์การและสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสารกับครู ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ขณะที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพน้อยอาจมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีสมัยใหม่และสามารถปรับตัวต่อการสื่อสารในรูปแบบดิจิทัลได้รวดเร็ว ส่งผลให้มุมมองต่อการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัลมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้บริบทของโรงเรียนเอกชนที่ต้องอาศัยการสื่อสารที่รวดเร็ว โปร่งใส และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปกครองและชุมชน ยิ่งทำให้การสื่อสารดิจิทัลกลายเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Schneider และ Vogel (2022) ที่พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานส่งผลต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.5 ขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีบริบทในการบริหาร จำนวนบุคลากร ผู้เรียน และรูปแบบการประสานงานที่ต่างกันไป โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรและผู้เรียนจำนวนมากจำเป็นต้องใช้ระบบการสื่อสารดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และเป็นระบบ เพื่อให้สามารถสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร และประสานงานได้อย่างทั่วถึง ขณะที่สถานศึกษาขนาดเล็กอาจใช้การสื่อสารในลักษณะไม่เป็นทางการมากกว่า หรือมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ส่งผลให้มุมมองต่อการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัลแตกต่างกัน นอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนยังต้องอาศัยการสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ของสถานศึกษา จึงทำให้การสื่อสารดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ Schneider และ Vogel (2022) ที่พบว่าโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ซึ่งสะท้อนว่าขนาดของสถานศึกษาและความพร้อมด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารดิจิทัลในองค์กร

3. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรี่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี

จากข้อเสนอแนะและการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางกรวด สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการคาดการณ์แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล และนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดทิศทางการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.2 ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลทั้งในระดับองค์กรและห้องเรียน โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

3.3 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลและกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความถูกต้อง ลดข้อผิดพลาด และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านความคล่องแคล่วทางดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะและความคล่องแคล่วทางดิจิทัลของตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติจริง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3.5 ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของผู้เรียน

3.6 ด้านการสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกันผ่านช่องทางดิจิทัล

3.7 ด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล ผู้บริหารควรใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างทั่วถึง โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา

สรุปผล

ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัล ผู้บริหารมีการริเริ่มแนวคิดใหม่ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล และสนับสนุนการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและบุคลากร ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ลดข้อผิดพลาดของข้อมูล และใช้ข้อมูลดิจิทัลประกอบการตัดสินใจ ส่วนด้านความคล่องแคล่วทางดิจิทัล ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมั่นใจและปรับตัว

ต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ดิจิทัลและสนับสนุนบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ขณะที่ด้านการสร้างวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมผ่านช่องทางดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล ผู้บริหารใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารกับผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการบริหารและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล โดยเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศชาย ขณะที่ผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล โดยผู้บริหารระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปริญญาโท อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลและด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล และผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการสื่อสารด้วยวิธีการดิจิทัล สะท้อนให้เห็นว่าสถานภาพส่วนบุคคลและบริบทของสถานศึกษามีผลต่อมุมมองด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยเน้นการส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้เชิงลึก พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการใช้อย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูและบุคลากรผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์หรือ PLC เพื่อพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ร่วมกัน

1.3 ผู้บริหารควรใช้โซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม โปร่งใส และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรเข้าใจทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.

2564. กระทรวงศึกษาธิการ.

กฤษฎาพร ชาพิศร วลัยพรรณ อ้วนนาแว และ จิตติยาภรณ์ เขาวรรากุล. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 20(2), 52–62.

ธรรมบุญ คนตรง. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลพระนครศรีอยุธยา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 15(1), 107-119.

รัชต์วดี สัจธรรมธนพิธ, ณรัช ไชยชนะ และ นเรศ ชันธะวี. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารพิษณุพนธ์*, 17(2), 177–186.

ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุภามาส อังสุโชติ, และอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2562). สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (*Statistics for research and SPSS application techniques*) (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3). เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, และอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2562). *ระเบียบวิธีการวิจัย (Research methodology)* (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2). เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2562/2563: แนวทางการปฏิรูปการศึกษาไทยเพื่อก้าวทันโลกยุคดิจิทัล. พรักหวานกราฟฟิค.

สุกัญญา แซ่มซอย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Anderson, R. E., & Dexter, S. L. (2021). Digital leadership in schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(4), 512–529.



- OECD. (2020). *Education in the digital age: Healthy and happy children*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1209166a-en>
- Schneider, K., Vogel, M. (2022). Digital leadership. *European Journal of Educational Management*, 20(2), 67–84.
- Thompson, R., Reed, L. (2021). Digital leadership. *International Journal of Educational Technology*, 13(1), 45–63.
- Thompson, L., Reed, J. (2021). Digital leadership. *Journal of Educational Digital Leadership*, 15(2), 112–138.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707>



ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา กับการรับมือภาวะวิกฤตในยุคปัญญาประดิษฐ์ EDUCATIONAL ADMINISTRATION LEADERSHIP AND CRISIS RESPONSE IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

กฤษณะ บุหลัน^{1*} และอรรัญญา พงศ์สะอาด²

Krissana Bulan^{1*} and Aranya Phongsaaard²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

²หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajapruk University

²Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

Received: June 14, 2026 / Revised: June 24, 2026 / Accepted: June 26, 2026

บทคัดย่อ

ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาในหลายมิติ ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการสถานศึกษา และการตัดสินใจเชิงนโยบาย ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายและความไม่แน่นอนในรูปแบบใหม่ บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาที่เหมาะสมต่อการรับมือภาวะวิกฤตในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยใช้การทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการจากเอกสารวิชาการ งานวิจัย และรายงานขององค์กรวิชาชีพพระระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การบริหารวิกฤต การบริหารการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำดิจิทัล และจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์

ผลการสังเคราะห์พบว่า ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในบริบทการศึกษาอันเป็นผลจากการขยายตัวของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์สามารถจำแนกได้เป็น 4 ระดับ ได้แก่ วิกฤตเชิงนโยบายและกฎระเบียบ วิกฤตเชิงองค์กรและโครงสร้าง วิกฤตเชิงวิชาชีพของครูและบุคลากร และวิกฤตเชิงผู้เรียนและความเท่าเทียมทางการศึกษา ซึ่งแต่ละระดับต้องการแนวทางการบริหารและภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ ผลการสังเคราะห์ยังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุค AI จำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ บริหารการเปลี่ยนแปลง ตัดสินใจบนฐานข้อมูล กำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม และพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

*Corresponding Author

E-mail: krbl@rpu.ac.th

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ ผู้เขียนนำเสนอกรอบแนวคิด WISDOM Leadership Model ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ดิจิทัลรอบด้าน ความรู้และปัญญา ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจบนฐานข้อมูล จริยธรรมองค์กร และการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ อันจะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างสมดุลระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี และคุณค่าความเป็นมนุษย์

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา ปัญญาประดิษฐ์ ภาวะวิกฤต การบริหารสถานศึกษา WISDOM Leadership Model

Abstract

Artificial Intelligence (AI) has increasingly influenced educational systems in multiple dimensions, including teaching and learning, educational administration, and policy decision-making. As educational institutions confront growing complexity and uncertainty arising from technological advancement, educational leaders are required to assume new roles and responsibilities beyond conventional administrative functions. This academic article aims to synthesize knowledge concerning educational leadership for responding to crises in the age of artificial intelligence. The study employed an integrative literature review of scholarly publications, research studies, and international policy reports related to educational leadership, crisis management, change management, digital leadership, and AI ethics.

The synthesis indicates that AI-related crises in education may be classified into four interrelated dimensions: policy and regulatory crises, organizational and structural crises, professional crises among teachers and educational personnel, and learner-related crises concerning educational equity. Each dimension requires distinct leadership approaches and management responses. Furthermore, the findings suggest that educational leaders in the AI era need competencies in strategic direction setting, change management, data-informed decision-making, ethical governance of technology, and continuous human resource development.

Drawing upon the synthesized body of knowledge, this article proposes the WISDOM Leadership Model as a conceptual framework for educational leadership in the age of artificial intelligence. The framework comprises six dimensions: Digital Vision, Intelligence, Strategic

Flexibility, Data-Driven Decision Making, Organizational Ethics, and Manpower Development. These dimensions collectively provide guidance for educational administrators in addressing uncertainty and navigating technological change while maintaining a balance between innovation, technological advancement, and humanistic values in education.

Keywords: Educational Leadership, Artificial Intelligence, Crisis Management, Educational Administration, WISDOM Leadership Model

บทนำ

นับตั้งแต่ปลายทศวรรษ 2010 เป็นต้นมา เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ได้แทรกซึมเข้าสู่ทุกมิติของการศึกษาอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยง ไม่ว่าจะเป็นระบบการเรียนรู้แบบปรับตัวอัตโนมัติ (Adaptive Learning Systems) ที่วิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนของนักเรียนแบบรายบุคคล ไปจนถึงระบบบริหารจัดการสถานศึกษาที่คาดการณ์ความเสี่ยงของนักเรียนล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะปรากฏให้เห็น

การเปลี่ยนแปลงเชิงเทคโนโลยีในระดับนี้ไม่อาจถูกมองว่าเป็นเพียง “เครื่องมือใหม่” ที่ครูหรือผู้บริหารสามารถนำมาใช้หรือไม่ใช้ก็ได้ตามอัธยาศัย หากแต่เป็นการปรับโครงสร้างพื้นฐานของวิชาชีพการศึกษาอย่างถอนรากถอนโคน สถานศึกษาไทยจำนวนมากกำลังเผชิญภาวะที่อาจเรียกว่า “ความสับสนเชิงดิจิทัล (Digital Bewilderment)” กล่าวคือ มีการเข้าถึงเทคโนโลยีอย่างแพร่หลาย แต่ขาดกรอบแนวคิดและทิศทางในการบูรณาการเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ ส่งผลให้เทคโนโลยีถูกใช้ในลักษณะที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าทางการศึกษาอย่างแท้จริง (Cuban, 2001; Mishra & Koehler, 2006; Fullan, 2013)

ในขณะเดียวกัน วิกฤตของการศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์จึงมิได้อยู่ที่การขาดแคลนเทคโนโลยี หากแต่อยู่ที่การขาดแคลนภาวะผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทาง ตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง งานศึกษาของ Fullan (2013) ชี้ให้เห็นว่าเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ หากปราศจากความรู้ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ขณะที่ Kahneman (2011) อธิบายว่าการหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในภาวะเสี่ยงเป็นข้อจำกัดสำคัญของมนุษย์ และในบริบทของ AI นั้น UNESCO (2021) ยังเน้นย้ำถึงความจำเป็นของความรับผิดชอบต่อจริยธรรมของผู้นำในการนำเทคโนโลยีมาใช้องค์กรการศึกษา ดังนั้น คำถามที่แท้จริงจึงไม่ใช่ว่า AI จะเข้ามามีบทบาทในการศึกษาเมื่อใด หากแต่เป็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมเพียงใดในการนำพาองค์กรผ่านความไม่แน่นอนดังกล่าว

บทความวิชาการนี้จึงมุ่งสำรวจและสังเคราะห์คำตอบสำหรับคำถามดังกล่าว ผ่านการวิเคราะห์ทั้งมิติของวิกฤตที่ผู้บริหารต้องเผชิญ และมิติของภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องพัฒนา โดยใช้กรอบ WISDOM Leadership Model เป็นสะพานเชื่อมระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ

วัตถุประสงค์

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อจำแนกและวิเคราะห์ลักษณะของภาวะวิกฤตในระบบการบริหารการศึกษาอันเนื่องมาจากการขยายตัวของปัญญาประดิษฐ์ใน 4 ระดับ
2. เพื่อสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิผลภายใต้บริบทวิกฤต AI
3. เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิด WISDOM Leadership Model ในฐานะแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไทยในยุคปัญญาประดิษฐ์

วิธีดำเนินการศึกษา

บทความนี้ใช้รูปแบบการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ (Integrative Literature Review) ตามแนวทางของ Richard J. Torraco (2016) ซึ่งมุ่งเน้นการสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยและเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาและสร้างความเข้าใจเชิงแนวคิดใหม่ มากกว่าการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ โดยปราศจากการวิเคราะห์และตีความเชิงลึก ทั้งนี้ การคัดเลือกเอกสารพิจารณาจากความเกี่ยวข้องเชิงเนื้อหา ความทันสมัยของแหล่งข้อมูล และความน่าเชื่อถือทางวิชาการ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่มีความครอบคลุมและมีคุณภาพ

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการทบทวนประกอบด้วยบทความวิจัยที่ผ่านการพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิในฐานข้อมูล Scopus, ERIC และ TCI ในช่วงปี พ.ศ. 2561-2567 หนังสือวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในสาขาการบริหารการศึกษาและเทคโนโลยีการศึกษา รวมถึงรายงานนโยบายจากองค์กรระหว่างประเทศ การคัดเลือกเอกสารใช้เกณฑ์ความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ AI วิกฤตองค์กรการศึกษา และบริบทการศึกษาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นหลัก

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำดิจิทัล

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985) อธิบายว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม และกระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิดและพร้อมเปลี่ยนแปลงตนเองและองค์กร ภาวะผู้นำลักษณะนี้มีความสำคัญอย่างมากในบริบทการศึกษา เพราะการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาไม่สามารถเกิดขึ้นจากคำสั่งเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความเข้าใจร่วมและการยอมรับจากครูและบุคลากร

เมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI เข้ามามีบทบาท แนวคิดดังกล่าวจึงพัฒนาสู่ “ภาวะผู้นำดิจิทัล” (Digital Leadership) ซึ่งเน้นความสามารถของผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อนองค์กร และพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำดิจิทัลไม่ได้หมายถึงเพียงการใช้เทคโนโลยีเป็น แต่หมายถึงความสามารถในการทำให้บุคลากรเข้าใจและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลร่วมกัน ในบริบทของประเทศไทย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูงมีแนวโน้มสร้างบรรยากาศการยอมรับเทคโนโลยีในองค์กรได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีระดับต่ำอย่างชัดเจน สะท้อนว่าความสำเร็จของการใช้ AI ในสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในการสร้างทิศทาง ความเชื่อมั่น และวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในยุค AI ผู้นำจึงต้องทำหน้าที่มากกว่าผู้บริหารระบบ แต่ต้องเป็นผู้เชื่อมโยง “มนุษย์” กับ “เทคโนโลยี” อย่างสมดุล โดยรักษาคุณค่าความเป็นมนุษย์ของการศึกษาไว้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่รวดเร็ว

2. ทฤษฎีการบริหารวิกฤตและความยืดหยุ่นขององค์กร

การบริหารวิกฤต (Crisis Management) ในองค์กรการศึกษายุค AI มีลักษณะแตกต่างจากวิกฤตแบบดั้งเดิม เนื่องจากเป็นวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เทคโนโลยี AI ไม่ได้สร้างผลกระทบเพียงครั้งเดียว แต่ค่อย ๆ เปลี่ยนบทบาทของครู ผู้บริหาร ผู้เรียน และระบบการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จึงอาจเรียกได้ว่าเป็น “วิกฤตที่เคลื่อนที่ตลอดเวลา” (Moving Target Crisis) ภายใต้บริบทดังกล่าว ผู้บริหารไม่สามารถรอให้สถานการณ์นิ่งก่อนจึงค่อยปรับตัวได้อีกต่อไป แต่ต้องพัฒนาความสามารถในการ “วิ่งพร้อมกับวิกฤต” (Running Alongside the Crisis) กล่าวคือ ต้องสามารถบริหารองค์กรไปพร้อมกับการเรียนรู้ ทดลอง และปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ แนวคิดความยืดหยุ่นขององค์กร (Organizational Resilience) ของ Sutcliffe และ Vogus (2003) ยังได้อธิบายว่าองค์กรที่สามารถอยู่รอดท่ามกลางวิกฤตได้ ต้องมีความสามารถสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การคาดการณ์ความเสี่ยง การรับมือเมื่อเกิดวิกฤต และการฟื้นฟูพร้อมเรียนรู้หลังวิกฤต ในบริบทการศึกษา ความยืดหยุ่นขององค์กรจึงหมายถึงความสามารถของสถานศึกษาในการมองเห็นความเสี่ยงจาก AI ล่วงหน้า เช่น ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ความกังวลของครู หรือปัญหาจริยธรรมด้านข้อมูล พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจ รับมือ และปรับระบบการทำงานได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม

ที่สำคัญความยืดหยุ่นยังเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยตรง สถานศึกษาที่เปิดพื้นที่ให้บุคลากรเรียนรู้ ทดลอง และสะท้อนปัญหาได้อย่างปลอดภัย มักสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าองค์กรที่เน้นการควบคุมแบบตายตัว ดังนั้น ผู้บริหารยุค AI จึงต้องสร้างองค์กรที่ “เรียนรู้ได้ตลอดเวลา” มากกว่าองค์กรที่เพียง “ปฏิบัติตามระเบียบได้ดี”

3. กรอบจริยธรรม AI ในบริบทการศึกษา

UNESCO (2021) ได้เสนอหลักการของ AI ที่มีความรับผิดชอบ (Responsible AI) ประกอบด้วย ความโปร่งใส (Transparency) ความยุติธรรม (Fairness) ความรับผิดชอบ (Accountability) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ซึ่งถือเป็นกรอบสำคัญสำหรับการนำ AI มาใช้ในองค์กรการศึกษา ในบริบทของสถานศึกษา AI ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือทางเทคนิค แต่เป็นระบบที่อาจส่งผลกระทบต่อโอกาส การเรียนรู้ และอนาคตของผู้เรียนโดยตรง เช่น การวิเคราะห์ผลการเรียน การประเมินพฤติกรรม หรือการใช้ข้อมูลเพื่อคาดการณ์ความเสี่ยงของนักเรียน ดังนั้น การนำ AI มาใช้จึงต้องตั้งอยู่บนคำถามสำคัญว่า ใครได้ประโยชน์ ใครเสียเปรียบ และใครต้องรับผิดชอบเมื่อระบบเกิดข้อผิดพลาด

หลักความโปร่งใส หมายถึง การที่ผู้เรียน ครู และผู้ปกครองสามารถเข้าใจได้ว่า AI ถูกใช้เพื่ออะไร ใช้ข้อมูลใด และส่งผลกระทบต่อตัดสินใจอย่างไร ขณะที่หลักความยุติธรรมเน้นการป้องกันไม่ให้ AI สร้างความเหลื่อมล้ำหรืออคติต่อผู้เรียนบางกลุ่ม ส่วนหลักความรับผิดชอบสะท้อนว่า แม้ AI จะช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้ แต่มนุษย์ยังต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเสมอ

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องคำนึงถึงความน่าเชื่อถือของระบบ AI ทั้งด้านความถูกต้อง ความปลอดภัย และความเหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน เพราะ AI ที่มีประสิทธิภาพในบริบทหนึ่ง อาจไม่เหมาะสมกับอีกบริบทหนึ่งได้

ดังนั้น จริยธรรม AI ในการศึกษาจึงไม่ใช่เพียงเรื่องของเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่องของการรักษาความเป็นมนุษย์ ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย วางแนวปฏิบัติ และสร้างวัฒนธรรมการใช้ AI อย่างมีความรับผิดชอบ เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือพัฒนาการศึกษา ไม่ใช่ปัจจัยที่สร้างความเหลื่อมล้ำหรือทำลายคุณค่าความเป็นมนุษย์ในระบบการศึกษา

ภาวะวิกฤต 4 ระดับในยุค AI

จากการสังเคราะห์วรรณกรรม ผู้เขียนจำแนกวิกฤตที่ระบบการบริหารการศึกษาเผชิญในยุค AI ออกเป็น 4 ระดับที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน ดังต่อไปนี้

ระดับที่ 1: วิกฤตเชิงนโยบายและกฎระเบียบ

ระบบกฎหมายและนโยบายการศึกษาของประเทศส่วนใหญ่ รวมถึงประเทศไทย ยังคงถูกออกแบบมาสำหรับยุคที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงช้า การที่ AI พัฒนาเร็วกว่ากระบวนการนโยบายทำให้เกิดช่องว่างกฎระเบียบ (Regulatory Gap) อย่างมีนัยสำคัญ ตัวอย่างเช่น ยังไม่มีกรอบกฎหมายที่ชัดเจนในประเทศไทยเกี่ยวกับการใช้ AI ในการประเมินผลการเรียน หรือการเก็บและใช้ข้อมูลนักเรียนเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

วิกฤตเชิงนโยบายในยุคปัญญาประดิษฐ์ได้สร้างภาวะสุญญากาศทางกฎหมายและการกำกับดูแล ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

(OECD, 2021; UNESCO, 2021) ในบริบทดังกล่าว ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยเลือกที่จะชะลอหรือหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ อันเป็นปรากฏการณ์ที่เรียกว่า “Paralysis by Analysis” ซึ่งเกิดจากการประเมินความเสี่ยงและความไม่แน่นอนที่สูงเกินไป (Schwartz, 2004) ประกอบกับลักษณะขององค์กรภาครัฐที่มักให้ความสำคัญกับการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดมากกว่าการสร้างนวัตกรรม (Hood, 2011) ส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเกิดความล้าหลังเชิงระบบในท้ายที่สุด

ระดับที่ 2: วิฤตเชิงองค์กรและโครงสร้าง

ภายในองค์กรสถานศึกษา วิฤต AI ปรากฏให้เห็นผ่านความขัดแย้งระหว่างกลุ่มบุคลากรที่มีทัศนคติต่อ AI แตกต่างกัน กลุ่มที่กระตือรือร้น (Early Adopters) กลุ่มที่รอดูท่าที (Wait-and-See) และกลุ่มที่ต่อต้าน (Resisters) ล้วนมีอยู่ในสถานศึกษาทุกแห่ง และผู้บริหารต้องบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเหล่านี้อย่างมีศิลปะ

นอกจากนี้ โครงสร้างการบริหารแบบลำดับขั้น (Hierarchical Structure) ที่ใช้อยู่ในสถานศึกษาส่วนใหญ่มักเป็นอุปสรรคต่อการนำนวัตกรรม AI มาใช้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติหลายชั้น ในขณะที่เทคโนโลยีรอไม่ได้

ระดับที่ 3: วิฤตเชิงวิชาชีพของครูและบุคลากร

ความกังวลเกี่ยวกับวิฤตเชิงวิชาชีพของครูและบุคลากรสะท้อนปรากฏการณ์ที่เรียกว่า “skill obsolescence anxiety” ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกการทำงานในยุคดิจิทัล (World Economic Forum, 2020) โดยความรู้สึกว่าทักษะของตนอาจล้าสมัยส่งผลกระทบต่อความรู้สึกมีความสามารถ (Competence) ของครู อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของแรงจูงใจตามทฤษฎี Self-Determination (Deci & Ryan, 2000) ขณะเดียวกัน ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง (Self-efficacy) ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการสอน (Bandura, 1997) ก็มีแนวโน้มลดลง นำไปสู่ภาวะความเหนื่อยล้าในการทำงาน (burnout) และการลดลงของขวัญกำลังใจ (Maslach & Leiter, 2016) ซึ่งท้ายที่สุดย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ระดับที่ 4: วิฤตเชิงผู้เรียนและความเท่าเทียม

วิฤตในระดับผู้เรียนมีสองมิติที่ดูเหมือนขัดแย้งกัน มิติแรกคือปัญหาการเข้าถึง (Access Problem) ที่นักเรียนในพื้นที่ห่างไกลหรือครอบครัวยากจนไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยี AI ได้อย่างเท่าเทียม ทำให้ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่มีอยู่เดิมถูกขยายให้ใหญ่ขึ้น

มิติที่สองคือปัญหาการพึ่งพา (Dependency Problem) ที่นักเรียนในเมืองซึ่งเข้าถึง AI ได้ง่ายอาจสูญเสียทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ หากไม่มีการวางแผนทางการใช้ AI อย่างมีสติจากผู้บริหารและครู ทั้งสองมิตินี้ต้องการการตอบสนองเชิงนโยบายที่แตกต่างกัน แต่ต้องมาจากผู้บริหารที่มองเห็นภาพรวมอย่างครอบคลุม

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย / ปี	ประเด็นศึกษา	แนวคิดหรือทฤษฎีสำคัญ	ผลการศึกษา	ประเด็นที่เชื่อมโยงกับบทความนี้
Bass (1985)	ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง	Transformational Leadership	ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เป็นฐานแนวคิดของ Digital Vision และ Strategic Flexibility ใน WISDOM Leadership
Mishra & Koehler (2006)	การบูรณาการเทคโนโลยีกับการเรียนการสอน	TPACK Framework	การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพต้องผสมองค์ความรู้ด้านเนื้อหา วิธีสอน และเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน	สนับสนุนแนวคิด Intelligence และการพัฒนาผู้นำดิจิทัล
Fullan (2013; 2020)	การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและภาวะผู้นำ	Change Leadership	เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ หากขาดภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้	สนับสนุนแนวคิด Organizational Resilience และการสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง
Kahneman (2011)	การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน	Behavioral Decision Theory	มนุษย์มีแนวโน้มหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในภาวะเสี่ยงและได้รับอิทธิพลจากอคติทางความคิด	เชื่อมโยงกับมิติ Data-Driven Decision และการบริหารวิกฤตในยุค AI
UNESCO (2021)	จริยธรรมปัญญาประดิษฐ์	Responsible AI Ethics	การใช้ AI ต้องคำนึงถึงความเป็นส่วนตัว ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และความน่าเชื่อถือ	เป็นฐานแนวคิดของ มิติ Organizational Ethics

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย / ปี	ประเด็น ศึกษา	แนวคิดหรือ ทฤษฎีสำคัญ	ผลการศึกษา	ประเด็นที่เชื่อมโยง กับบทความนี้
OECD (2021)	การกำกับ ดูแลระบบ AI	AI Governance Framework	การพัฒนา AI ต้องมีกรอบ กำกับดูแลที่ยืดหยุ่นและ สามารถปรับตามบริบท	สนับสนุนการ วิเคราะห์วิกฤตเชิง นโยบายและ กฎระเบียบ
Sutcliffe & Vogus (2003)	ความยืดหยุ่น ขององค์กร	Organizational Resilience	องค์กรที่สามารถคาดการณ์ รับมือ และฟื้นตัวจากวิกฤต ได้ จะมีความสามารถในการ อยู่รอดสูงกว่า	สนับสนุนมิติ Strategic Flexibility
Deci & Ryan (2000)	แรงจูงใจ ภายในและ การพัฒนา มนุษย์	Self- Determination Theory	ความรู้สึกรับผิดชอบ ความเป็นอิสระ และ ความสัมพันธ์ทางสังคม ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ทำงาน	เชื่อมโยงกับวิกฤต เชิงวิชาชีพของครู และการพัฒนา บุคลากร
Bandura (1997)	ความเชื่อมั่น ในศักยภาพ ตนเอง	Self-Efficacy Theory	บุคคลที่มีความเชื่อมั่นใน ตนเองสูงจะสามารถปรับตัว และเผชิญการเปลี่ยนแปลง ได้ดีกว่า	สนับสนุนแนวคิดการ สร้างกำลังใจและ การพัฒนาศักยภาพ ครูในยุค AI
World Economic Forum (2020)	แนวโน้ม ทักษะแห่ง อนาคต	Future Skills Framework	โลกการทำงานยุคใหม่ ต้องการทักษะการคิด วิเคราะห์ การเรียนรู้ตลอด ชีวิต และการปรับตัวสูง	เชื่อมโยงกับวิกฤต เชิงวิชาชีพและการ พัฒนากำลังคน

จากการสังเคราะห์งานวิจัยและแนวคิดทางวิชาการ พบว่าภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในยุค
ปัญญาประดิษฐ์ได้ขึ้นอยู่กับทักษะด้านเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยความสามารถในการ
บริหารการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจเชิงข้อมูล การกำกับจริยธรรมองค์กร และการพัฒนาทุนมนุษย์อย่าง
สมดุล ซึ่งนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิด WISDOM Leadership Model ต่อไป

WISDOM Leadership Model: กรอบแนวคิดภาวะผู้นำสำหรับยุค AI

จากการวิเคราะห์วิกฤต 4 ระดับและการสังเคราะห์วรรณกรรมด้านภาวะผู้นำ ผู้เขียนได้พัฒนารอบแนวคิด WISDOM Leadership Model ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะผู้นำ 6 มิติที่จำเป็นสำหรับการบริหารสถานศึกษาในยุค AI โดยตัวอักษรแต่ละตัวในคำว่า WISDOM สะท้อนแก่นของภาวะผู้นำที่ต้องการ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 WISDOM Leadership Model: กรอบแนวคิดภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในยุค AI

ตัวอักษร	มิติภาวะผู้นำ	นิยามและพฤติกรรมที่แสดงออก
W	Wide Digital Vision (วิสัยทัศน์ดิจิทัลรอบด้าน)	ความสามารถในการมองเห็นอนาคตของการศึกษาในยุค AI อย่างเป็นรูปธรรมและสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้ทุกฝ่ายเข้าใจและมีส่วนร่วมได้ มิใช่เพียงการวางแผนที่สวยงามบนกระดาษ
I	Intelligence (ความรู้และปัญญา)	การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ AI อย่างต่อเนื่องและมีความลึก พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรที่ทุกคนรู้สึกว่าการไม่รู้เป็นเรื่องปกติและยอมรับได้
S	Strategic Flexibility (ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์)	ความสามารถในการปรับแผนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วเมื่อเทคโนโลยีหรือบริบทเปลี่ยนไป โดยไม่สูญเสียทิศทางและค่านิยมหลักของสถานศึกษา
D	Data-Driven Decision (การตัดสินใจด้วยข้อมูล)	การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐานของการตัดสินใจ ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณจากระบบดิจิทัลและข้อมูลเชิงคุณภาพจากบุคลากรและผู้เรียน โดยตระหนักถึงขีดจำกัดและอคติที่อาจมีในข้อมูล
O	Organizational Ethics (จริยธรรมองค์กร)	การวางและปฏิบัติตามกรอบจริยธรรมการใช้ AI อย่างจริงจัง ครอบคลุมการคุ้มครองข้อมูล ความยุติธรรมในการประเมิน และการดูแลไม่ให้เทคโนโลยีสร้างความเหลื่อมล้ำในสถานศึกษา
M	Manpower Development (การพัฒนาบุคลากร)	การลงทุนอย่างเป็นระบบในการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรทุกระดับ พร้อมทั้งดูแลสุขภาวะทางจิตใจและอัตลักษณ์วิชาชีพในบริบทที่ AI กำลังปรับเปลี่ยนบทบาทของทุกคน

ความสัมพันธ์เชิงบูรณาการของ WISDOM

สิ่งสำคัญที่ต้องเน้นย้ำคือทั้ง 6 มิติของ WISDOM ไม่ได้ทำงานแยกกัน หากแต่เสริมสร้างและขึ้นต่อกันในลักษณะวงจรป้อนกลับ (Feedback Loop) วิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ดีต้องอาศัยความรู้เรื่อง AI ที่ลึกซึ้ง ความรู้นั้นต้องถูกนำไปใช้อย่างยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ต้องอิงกับข้อมูลข้อมูลต้องถูกจัดการด้วยจริยธรรมและจริยธรรมนั้นต้องสะท้อนออกมาในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ

ความสามารถในการ “แปลความ” หรือ Translation Competency จึงถือเป็นสมรรถนะสำคัญของผู้นำในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยมีลักษณะสอดคล้องกับบทบาทของผู้เชื่อมโยงองค์ความรู้ (Boundary Spanner) ซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดแนวคิดเชิงเทคนิคสู่การปฏิบัติในองค์กร ขณะเดียวกัน แนวคิดเรื่อง Sensemaking ยังชี้ให้เห็นว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญในการทำให้ความซับซ้อนกลายเป็นความเข้าใจร่วมของบุคลากร ในบริบทของสถานศึกษา การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้นำยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการยอมรับและการมีส่วนร่วมของครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับแนวทางของ UNESCO (2021) ที่เน้นย้ำถึงความจำเป็นของการสร้างความรู้ความเข้าใจด้าน AI ในวงกว้าง ดังนั้น Translation Competency จึงมิใช่เพียงทักษะการสื่อสาร แต่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

การอภิปรายผล

ผลการสังเคราะห์วรรณกรรมในบทความนี้สะท้อนให้เห็นว่า วิกฤต AI ในระบบการศึกษาไม่ใช่วิกฤตเชิงเทคโนโลยีเพียงมิติเดียว หากแต่เป็น “วิกฤตเชิงโครงสร้าง” ที่ส่งผลพร้อมกันทั้งในระดับนโยบาย องค์กรวิชาชีพครู และตัวผู้เรียนเอง การเปลี่ยนแปลงของ AI มิได้เพียงเพิ่มเครื่องมือใหม่เข้าสู่สถานศึกษา แต่กำลังเปลี่ยนวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับองค์ความรู้โดยตรง

นัยสำคัญของข้อค้นพบนี้คือ การลงทุนด้านเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้อย่างแท้จริง หากขาดภาวะผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทาง สร้างความเข้าใจร่วม และบริหารความไม่แน่นอนในองค์กรได้ เทคโนโลยีอาจกลายเป็นเพียง “โครงการ” ที่เกิดขึ้นชั่วคราวมากกว่าจะเป็นการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบที่ยั่งยืน

ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2020) ที่อธิบายว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีมาใช้ ไม่ใช่โรงเรียนที่มีงบประมาณสูงที่สุดหรือมีเครื่องมือทันสมัยที่สุด แต่คือโรงเรียนที่มีผู้บริหารซึ่งสามารถสร้างความไว้วางใจ วัฒนธรรมแห่งการทดลอง และความรู้สึกลดภัยในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุค AI จึงขึ้นอยู่กับ “วัฒนธรรมองค์กร” มากกว่าระดับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

ประเด็นนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทการศึกษาไทย เนื่องจากสถานศึกษาหลายแห่งยังมีลักษณะการบริหารแบบรวมศูนย์และลำดับชั้นสูง การตัดสินใจจำนวนมากยังขึ้นอยู่กับคำสั่งจากส่วนกลางมากกว่า

การเรียนรู้และปรับตัวจากบริบทจริง ส่งผลให้การนำ AI มาใช้มักอยู่ในลักษณะ “ทำตามนโยบาย” มากกว่าการออกแบบการเปลี่ยนแปลงจากความเข้าใจต่อปัญหาและศักยภาพขององค์กร

ผลจากการสังเคราะห์ยังสะท้อนว่า วิกฤตสำคัญของ AI ในการศึกษาอาจไม่ได้อยู่ที่ตัวเทคโนโลยี แต่อยู่ที่ “ความพร้อมทางความคิด” ขององค์กร กล่าวคือ แม้สถานศึกษาจะสามารถเข้าถึงเครื่องมือ AI ได้มากขึ้น แต่หากผู้บริหาร ครู และบุคลากรยังมอง AI เป็นเพียงกระแส หรือมองเป็นเพียงเครื่องมือเพิ่มภาระงาน การเปลี่ยนแปลงก็ยากจะเกิดขึ้นอย่างแท้จริง

ในอีกด้านหนึ่ง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังชี้ให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงในยุค AI ก่อให้เกิดแรงกดดันทางจิตวิทยาต่อครูและบุคลากรจำนวนมาก โดยเฉพาะความกังวลว่าทักษะของตนอาจล้าสมัย ความกลัวว่าจะถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ และความไม่มั่นใจในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ภาวะดังกล่าวส่งผลต่อแรงจูงใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารจึงไม่ได้จำกัดเพียงการผลักดันเทคโนโลยีเข้าสู่องค์กร แต่ต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้นำทางอารมณ์” (Emotional Leadership) ที่สามารถสร้างความมั่นคงทางจิตใจให้บุคลากรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า ภาวะผู้นำในยุค AI ต้องขยายจากการบริหารเชิงเทคนิคไปสู่การบริหารเชิงมนุษย์ สัมพันธ์และวัฒนธรรมองค์กรมากขึ้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงไม่ใช่เพียงผู้ที่เข้าใจเทคโนโลยี แต่ต้องเป็นผู้ที่เข้าใจ “มนุษย์ภายใต้แรงกดดันของเทคโนโลยี” ด้วย

ในมุมนี้ กรอบ WISDOM Leadership Model ที่บทความนี้นำเสนอจึงมีความพยายามในการเชื่อมโยงระหว่างมิติทางเทคโนโลยีกับมิติความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับ Digital Vision, Strategic Flexibility และ Organizational Ethics ซึ่งสะท้อนว่าการบริหารสถานศึกษาในยุค AI จำเป็นต้องอาศัยทั้งวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น การใช้ข้อมูล และจริยธรรมควบคู่กัน

ประเด็นที่น่าสนใจคือ มิติ Organizational Ethics ในกรอบ WISDOM อาจเป็นมิติที่ท้าทายที่สุดสำหรับบริบทไทย เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรในระบบราชการไทยจำนวนมากยังให้ความสำคัญกับ “ความถูกต้องตามระเบียบ” (Compliance) มากกว่าการตั้งคำถามเชิงจริยธรรม (Ethical Questioning) ส่งผลให้การตัดสินใจหลายครั้งมุ่งเน้นการหลีกเลี่ยงความผิด มากกว่าการพิจารณาผลกระทบเชิงคุณค่าต่อผู้เรียนและสังคม

ในบริบทของ AI ปัญหานี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ AI เป็นเทคโนโลยีที่แม้จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่ได้หมายความว่าผลลัพธ์จะ “ถูกต้องทางจริยธรรม” เสมอไป ตัวอย่างเช่น ระบบ AI อาจวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็วและแม่นยำ แต่หากข้อมูลตั้งต้นมีอคติ ระบบก็อาจสร้างความไม่เป็นธรรมต่อผู้เรียนบางกลุ่มโดยที่องค์กรไม่รู้ตัว ดังนั้น หากผู้บริหารมุ่งเพียงความถูกต้องเชิงกระบวนการ โดยไม่ตั้งคำถามเชิงจริยธรรม องค์กรอาจใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ แต่กลับละเลยผลกระทบเชิงมนุษย์ในระยะยาว

อีกประเด็นหนึ่งที่ควรอภิปรายคือ ความสัมพันธ์ระหว่าง AI กับความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา แม้ AI จะถูกนำเสนอว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ แต่ในทางปฏิบัติ AI อาจยิ่งขยายช่องว่างระหว่าง

สถานศึกษาที่มีทรัพยากรพร้อมกับสถานศึกษาที่ขาดโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ผู้เรียนที่เข้าถึง AI ได้อย่างมีคุณภาพ อาจได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะมากขึ้น ขณะที่ผู้เรียนในพื้นที่ห่างไกลอาจยังถูกทิ้งไว้ข้างหลัง

ดังนั้น การบริหาร AI ในการศึกษาจึงไม่ควรถูกมองเพียงในมิติ “นวัตกรรม” แต่ต้องมองในมิติ “ความเป็นธรรมทางสังคม” ด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความตระหนักด้าน Equity ควบคู่กับ Efficiency กล่าวคือ ต้องไม่เพียงถามว่า AI ทำให้องค์กรทำงานเร็วขึ้นหรือไม่ แต่ต้องถามด้วยว่า AI ทำให้โอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนดีขึ้นอย่างเท่าเทียมหรือไม่

ในเชิงทฤษฎี ผลการศึกษานี้ยังสะท้อนว่า ภาวะผู้นำในยุค AI ไม่สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเดิมเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเป็นการบูรณาการระหว่างภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำดิจิทัล การบริหารวิกฤต และจริยธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน ผู้นำยุคใหม่จึงต้องสามารถคิดเชิงกลยุทธ์ ใช้ข้อมูล ตัดสินใจ ภายใต้ความไม่แน่นอน และในขณะเดียวกันต้องรักษาคุณค่าความเป็นมนุษย์ของระบบการศึกษาไว้ได้

อย่างไรก็ตาม กรอบ WISDOM Leadership Model ที่นำเสนอในบทความนี้ยังมีข้อจำกัดที่ต้องยอมรับ กล่าวคือ เป็นกรอบที่พัฒนาจากการสังเคราะห์วรรณกรรมและการวิเคราะห์เชิงแนวคิด มิได้เกิดจากการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยตรง จึงยังจำเป็นต้องมีการทดสอบเชิงประจักษ์ในบริบทของสถานศึกษาไทยที่มีความหลากหลาย ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนในชนบท โรงเรียนเอกชน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประสิทธิผลของกรอบดังกล่าว

นอกจากนี้ บริบทของ AI ยังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้กรอบแนวคิดด้านภาวะผู้นำ จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและพร้อมปรับตัวอยู่เสมอ สิ่งที่เหมาะสมในปัจจุบันอาจไม่เพียงพอในอนาคต ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำยุค AI จึงไม่ควรถูกมองเป็น “หลักสูตรระยะสั้น” แต่ควรเป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้บริหารสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การอภิปรายผลในบทความนี้ชี้ให้เห็นว่า วิกฤต AI ในการศึกษาเป็นความท้าทายเชิงระบบที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำรูปแบบใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษายุค AI จำเป็นต้องมีทั้งวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น ความเข้าใจเทคโนโลยี ความสามารถในการใช้ข้อมูล และจริยธรรมในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันต้องสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพราะท้ายที่สุดแล้ว เทคโนโลยีอาจเป็นเพียง “เครื่องมือ” แต่ผู้ที่กำหนดว่าการศึกษาก้าวไปในทิศทางใด ยังคงเป็น “มนุษย์” และ “ภาวะผู้นำ” ของมนุษย์นั่นเอง

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

บทความนี้ได้นำเสนอการวิเคราะห์ภาวะวิกฤต AI ในการบริหารการศึกษาใน 4 ระดับ และสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นผ่านกรอบ WISDOM Leadership Model ข้อสรุปสำคัญที่สุดคือ

ยุค AI ไม่ได้ต้องการผู้บริหารที่รู้เรื่อง AI มากที่สุด หากแต่ต้องการผู้บริหารที่เข้าใจ “คน” มากที่สุด เพราะท้ายที่สุดแล้ว การศึกษาเป็นเรื่องของมนุษย์ที่ต้องการมนุษย์ด้วยกันเป็นผู้นำทาง

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1. เริ่มจากการประเมินสถานะ AI ของสถานศึกษาตนเองใน 4 มิติ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน สมรรถนะบุคลากร นโยบายจริยธรรม และความพร้อมของผู้เรียน ก่อนตัดสินใจลงทุนใด ๆ
2. สร้าง “ทีมนำ AI” (AI Leadership Team) ที่ประกอบด้วยตัวแทนบุคลากรจากทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มที่สนับสนุน กลุ่มที่รื้อดูท่าที และกลุ่มที่กังวล เพื่อให้การตัดสินใจสะท้อนความต้องการที่หลากหลาย
3. กำหนดนโยบายการใช้ AI ของสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร ครอบคลุมทั้งการใช้ของครู นักเรียน และการบริหาร โดยทบทวนนโยบายนี้อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
4. ลงทุนในการพัฒนาทักษะด้านปัญญาประดิษฐ์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นทักษะการประเมินและการตั้งคำถามต่อ AI มากกว่าทักษะการใช้งานเพียงอย่างเดียว

ข้อเสนอแนะสำหรับนักวิจัย

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อทดสอบความตรงเชิงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของกรอบ WISDOM Leadership Model ในบริบทสถานศึกษาไทย
2. ควรพัฒนาแบบประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำ AI (AI Leadership Self-Assessment) ที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ในประเทศไทย
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในบริบท AI ระหว่างสถานศึกษาในเมือง และสถานศึกษาในชนบท เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะที่ตอบสนองต่อความหลากหลายของบริบทไทย

บรรณานุกรม

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Cuban, L. (2001). *Oversold and underused: Computers in the classroom*. Harvard University Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Hood, C. (2011). *The blame game: Spin, bureaucracy, and self-preservation in government*. Princeton University Press.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.



- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2006.00684.x>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *OECD framework for the classification of AI systems*. OECD Publishing.
- Schwartz, B. (2004). *The paradox of choice: Why more is less*. HarperCollins.
- Spitzer, M. (2012). *Digital dementia: What we and our children are doing to our minds*. Droemer.
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 94–110). Berrett-Koehler.
- Torraco, R. J. (2016). Writing integrative literature reviews: Using the past and present to explore the future. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the ethics of artificial intelligence*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. World Economic Forum.



บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารการศึกษา
ในยุคดิจิทัล: นวัตกรรม กรณีศึกษา และข้อพึงระวัง
The Roles of Information Technology and Artificial Intelligence
in Educational Administration in the Digital Era: Innovations,
Case Studies and Precautions

ศิริรัตน์ ชำนาญรบ^{1*} และณรงศ์ฤทธิ์ ธีระเวช²

Sirirat Chamnanrob^{1*} and Narongrit Teeravech²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

²สาขาวิชาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

¹Education Administration Program, Faculty of Education, Rajapruk University

²Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

Received: June 10, 2026 / Revised: June 25, 2026 / Accepted: June 26, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์เชิงวิพากษ์เกี่ยวกับบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ต่อการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารการศึกษาในยุคเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล โดยมุ่งประมวลและสังเคราะห์แกนกลางสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ นวัตกรรมเชิงระบบในภาวะการณ์ปัจจุบัน การถอดบทเรียนและเปรียบเทียบกรณีศึกษาในระดับสากลกับบริบทประเทศไทย ตลอดจนการถ่วงดุลด้วยข้อพึงระวังเชิงระบบที่ผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องตระหนักรู้ วิธีดำเนินการศึกษาใช้ระเบียบวิธีทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบและการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงลึก (In-depth Systematic Literature Synthesis) จากฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งสิ้น 35 ฉบับ (พ.ศ. 2559-2568) ภายใต้กรอบการวิเคราะห์ทหุมิติ 4 ด้าน ประกอบด้วย มิติด้านข้อมูล มิติด้านระบบอัตโนมัติ มิติด้านความยุติธรรมทางสังคม และมิติด้านความโปร่งใส

*Corresponding Author

E-mail: sicham@rpu.ac.th

ผลการสังเคราะห์พบว่า ปัญญาประดิษฐ์ได้พลิกโฉมการบริหารจัดการศึกษาจากระบบบันทึกสถิติเชิงรับไปสู่วิทยาการพยากรณ์ข้อมูลเชิงรุก (Predictive Analytics) อย่างไรก็ดี จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงบริบทสะท้อนว่า แม้ในระดับสากลจะสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำและโอเพ่นกลุ่มเปราะบางได้สำเร็จ แต่สำหรับบริบทประเทศไทย ปัญญาประดิษฐ์อาจกลายเป็นตัวเร่งความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) และสร้างอคติเชิงระบบ (Systemic Bias) ที่ตรึงกลุ่มผู้เรียนยากจน หากปราศจากการกำกับดูแลที่รัดกุม นอกจากนี้ยังพบข้อท้าทายสำคัญเกี่ยวกับช่องว่างทักษะดิจิทัลระหว่างรุ่น (Intergenerational Digital Gap) ของบุคลากรที่ก่อให้เกิดแรงต้านทางจิตวิทยา บทความนี้จึงนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับมหภาค (การวางกรอบจริยธรรมและการสร้างพันธมิตรรัฐ-เอกชน) ระดับกึ่งมหภาค (การจัดเตรียมแนวปฏิบัติในเวทีข้อมูลและแผนบริหารความเสี่ยง) และระดับจุลภาค (การปลูกฝังวัฒนธรรมขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและการพัฒนาทักษะรู้เท่าทัน AI แก่บุคลากร) เพื่อมุ่งเน้นให้ปัญญาประดิษฐ์ทำหน้าที่เป็นระบบสนับสนุนข้อมูล (Information Enabler) โดยยังคงรักษาวินัยและมิติความเห็นอกเห็นใจของมนุษย์ (Human Agency & Empathy) ไว้อย่างสมบูรณ์

คำสำคัญ: การบริหารการศึกษา ปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาการพยากรณ์ข้อมูล ยุทธศาสตร์ 3 ระดับ

Abstract

This academic article aims to critically analyze the roles of information technology and artificial intelligence (AI) in restructuring educational administration during the era of digital transformation. It synthesizes three core areas: contemporary systemic innovations, comparative case studies between international and Thai educational contexts, and systemic precautions essential for policymakers and educational administrators. Employing an in-depth systematic literature synthesis approach, 35 high-quality documents from national and international databases (2016-2025) were analyzed under a four-dimensional conceptual framework encompassing data, automation, social justice, and transparency.

The synthesis reveals that AI has revolutionized educational management by shifting from reactive statistics to proactive predictive analytics. However, the contextual comparative analysis underscores that while international models successfully leverage technology to bridge educational gaps for vulnerable groups, the Thai context faces risks of exacerbating the digital divide and engendering systemic biases that could stigmatize underprivileged students if left

unregulated. Furthermore, the intergenerational digital gap among educational personnel creates psychological resistance to the use of automated platforms. Consequently, this article proposes a three-tiered strategic framework: macro-level (establishing ethical AI frameworks and public-private partnerships), meso-level (formulating data ecology guidelines and disaster recovery plans), and micro-level (cultivating a data-driven culture and enhancing AI literacy). This strategic alignment ensures that AI serves as an information enabler while firmly preserving human agency and pedagogical empathy.

Keywords: Educational Administration, Artificial Intelligence, Information Technology, Predictive Analytics, Three-Tiered Strategy

บทนำ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อทุกภาคส่วนของสังคม รวมถึงวงการการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระบบคอมพิวเตอร์เครือข่าย อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และคลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing) ช่วยลดข้อจำกัดด้านระยะทางและเวลาในการจัดการเรียนการสอน ขณะเดียวกันปัญญาประดิษฐ์ซึ่งมีการพัฒนาก้าวกระโดดในช่วงหลายปีหลัง ได้เพิ่มความสามารถในการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing) รู้จำภาพและเสียง วิเคราะห์ข้อมูลปริมาณมหาศาลรวมถึงสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตสำหรับผู้บริหารการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน คณบดี หรือนักวิชาการในกระทรวงศึกษาธิการ การทำความเข้าใจธรรมชาติและศักยภาพของเทคโนโลยีเหล่านี้มีใช้ทางเลือกอีกต่อไป หากแต่เป็นภารกิจเร่งด่วน การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาบุคลากร และการเลือกใช้แพลตฟอร์มบริหารจัดการล้วนต้องการข้อมูลที่ถูกต้องและมุมมองที่รอบด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

ในอดีตที่ผ่านมา การบริหารสถานศึกษาในไทยและหลายประเทศในเอเชียมักดำเนินการภายใต้ระบบราชการที่ใช้เอกสารและสายการบังคับบัญชาเป็นหลัก ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ขาดความคล่องตัว และปัญหาข้อมูลกระจุกตัวกระจายไม่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน เทคโนโลยีสารสนเทศในระยะแรกเข้ามาช่วยจัดการกับปัญหาเหล่านี้โดยเริ่มจากการนำคอมพิวเตอร์มาใช้แทนสมุดทะเบียนและแฟ้มกระดาษตามด้วยการพัฒนาเครือข่ายภายในสถานศึกษา และขยายไปสู่ระบบฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมต่อระหว่างโรงเรียนในสังกัดเดียวกัน ต่อมาเมื่อต้นทุนของปัญญาประดิษฐ์ลดลง และแพลตฟอร์มแบบเปิด (Open-source Platforms) แพร่หลาย ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและการคาดการณ์ถูกนำมา

ประยุกต์ใช้กับงานบริหารการศึกษา เช่น การพยากรณ์อัตราการออกกลางคัน การแนะนำการจัดชั้นเรียนที่เหมาะสมกับความสามารถของเด็กแต่ละคน หรือการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ แต่การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในองค์กรทางการศึกษามีไม่เพียงการสั่งซื้อฮาร์ดแวร์หรือติดตั้งซอฟต์แวร์สำเร็จรูปเท่านั้น อุปสรรคที่พบได้บ่อยได้แก่ การต่อต้านจากบุคลากรที่ไม่คุ้นเคยกับระบบดิจิทัล การขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างพื้นฐานที่ไม่พร้อมโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล และความไม่เข้าใจบริบทและข้อจำกัดของเทคโนโลยีจนนำไปสู่การใช้ผิดวัตถุประสงค์หรือความคาดหวังที่สูงเกินจริง

ด้วยเหตุดังกล่าว บทความวิชาการฉบับนี้จึงมุ่งนำเสนอภาพรวมของนวัตกรรมปัจจุบัน กรณีศึกษาทั้งจากต่างประเทศและในประเทศไทยที่สะท้อนทั้งความสำเร็จและบทเรียนจากความล้มเหลว รวมถึงข้อควรระวังและความท้าทายเชิงโครงสร้าง ขอบเขตของบทความมุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา โดยอ้างอิงข้อมูลจากวรรณกรรมและกรณีศึกษาในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน เพื่อให้ครอบคลุมบริบททั้งในระดับสากลและประเทศไทยอย่างครบถ้วน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์บทบาทและนวัตกรรมของเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล ผ่านแนวทางการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงลึก
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์เปรียบเทียบกรณีศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้จากสถาบันการศึกษาในระดับสากลและบริบทของประเทศไทย
3. เพื่อนำเสนอข้อพึงระวังและความท้าทายเชิงโครงสร้าง ตลอดจนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เป็นรูปธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา

วิธีดำเนินการสังเคราะห์เอกสาร (Document Synthesis Methodology)

บทความวิชาการฉบับนี้ดำเนินการโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ผ่านกระบวนการสืบค้นและคัดเลือกวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review Approach) กระบวนการคัดกรองวรรณกรรม (SLR Flow) จากการสืบค้นฐานข้อมูลเบื้องต้นพบเอกสารที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสิ้น 148 บทความ เมื่อดำเนินการคัดกรองตามเกณฑ์เข้าและออก (Inclusion/Exclusion Criteria) พร้อมทั้งตรวจสอบความซ้ำซ้อนและประเมินคุณภาพความเข้มข้นทางวิชาการแล้ว คงเหลือเอกสารวิชาการรายงานเชิงนโยบาย และบทความวิจัยที่นำมาทำการสังเคราะห์เชิงลึก (In-depth Synthesis) ทั้งหมด 35 ฉบับ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกเข้า (Inclusion Criteria) มุ่งเน้นงานที่ผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) มีเนื้อหาตรงกับกรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาหรือนวัตกรรมการจัดการ

เรียนรู้ ส่วนเกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) คือ บทความฉบับย่อ เอกสารที่ไม่สามารถระบุแหล่งที่มาได้อย่างชัดเจน และบทความเชิงพาณิชย์ เพื่อประมวลผลและสังเคราะห์องค์ความรู้เชิงวิชาการ โดยกำหนดขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

1. แหล่งข้อมูลและการสืบค้น: ทำการสืบค้นเอกสารและข้อมูลดิบจากฐานข้อมูลวิชาการระดับสากล ได้แก่ Scopus และ ERIC รวมถึงฐานข้อมูลระดับชาติ ได้แก่ TCI (Thai-Journal Citation Index) และ Google Scholar โดยกำหนดช่วงปีของการตีพิมพ์ตั้งแต่ ค.ศ. 2016-2025 (พ.ศ. 2559-2568) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย และสะท้อนพลวัตของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ยุคปัจจุบัน คำค้นหลักที่ใช้ในการสืบค้น ได้แก่ “Educational Administration”, “Artificial Intelligence in Education”, “Information Technology”, “Predictive Analytics”, “การบริหารการศึกษา”, และ “ปัญญาประดิษฐ์ในการศึกษา”

2. เกณฑ์การคัดเลือกเอกสารเข้าและออก (Inclusion and Exclusion Criteria): เกณฑ์การคัดเลือกเข้า (Inclusion Criteria) มุ่งเน้นบทความวิจัย บทความวิชาการ และรายงานเชิงนโยบายจากองค์กรระดับชาติและนานาชาติ (เช่น UNESCO) ที่ผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพทางวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) มีเนื้อหาตรงกับกรอบแนวคิดการจัดการศึกษาหรือนวัตกรรมทางการจัดการเรียนรู้ ส่วนเกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) คือ บทความฉบับย่อ เอกสารที่ไม่สามารถระบุแหล่งที่มาหรือผู้พิมพ์ได้อย่างชัดเจน และบทความที่มีลักษณะเป็นเพียงการโฆษณาชวนเชื่อของซอฟต์แวร์พาณิชย์

3. เกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษา: บทความนี้ใช้วิธีการเลือกกรณีศึกษาแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive Case Selection) จาก 3 บริบทที่มีความแตกต่างเชิงโครงสร้างเพื่อสร้างมิติการเปรียบเทียบที่สมบูรณ์ ได้แก่ (1) ประเทศฟินแลนด์ เป็นตัวแทนของระบบการศึกษาที่เน้นความเสมอภาคและการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (2) สหรัฐอเมริกา เป็นตัวแทนของความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและการใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลพยากรณ์เชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ และ (3) ประเทศไทย เป็นตัวแทนของประเทศกำลังพัฒนาที่อยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านโครงสร้างพื้นฐานและเผชิญความท้าทายเรื่องความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล

4. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล: ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ การสังเคราะห์เชิงธีม (Thematic Synthesis) โดยจัดกลุ่มข้อมูลและตีความภายใต้กรอบแนวคิด 4 มิติของการบริหารภาครัฐในยุคดิจิทัล

แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศกับปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารภาครัฐ

การทำความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อการบริหารภาครัฐและการจัดการศึกษาจะช่วยให้สามารถแยกแยะระหว่างศักยภาพที่แท้จริงของเทคโนโลยีกับกระแสความคาดหวังที่เกินจริง (Tech Hype) โดยสามารถจำแนกออกเป็น 4 มิติสำคัญ ดังนี้

มิติด้านข้อมูล (Data Dimension): การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลให้ความสำคัญกับข้อมูลในฐานะทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Resource) การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การทำความสะอาดข้อมูล (Data Cleansing) และการออกแบบตัวแปรหรือตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งกว่าตัวเทคโนโลยี เนื่องจากหากข้อมูลนำเข้ามีคุณภาพต่ำ (Garbage in, Garbage out) อัลกอริทึมที่ซับซ้อนเพียงใดก็ไม่อาจสร้างผลลัพธ์ที่เชื่อถือได้

มิติด้านระบบอัตโนมัติและการตัดสินใจ (Automation and Decision-Making Dimension) เทคโนโลยีสารสนเทศในยุคแรกเน้นการลดภาระงานประจำที่ซ้ำซาก (Automation) ขณะที่ปัญญาประดิษฐ์ในระยะหลังก้าวไปสู่การสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support) และในบางกรณีพัฒนาไปถึงการตัดสินใจอัตโนมัติ (Automated Decision-Making) ความท้าทายคือการกำหนดเขตแดนระหว่างการตัดสินใจของมนุษย์กับของเครื่องจักร เพื่อให้ยังคงไว้ซึ่งความเป็นธรรมและความเห็นอกเห็นใจในมิติของความเป็นมนุษย์

มิติด้านความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice Dimension) การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแตกต่างกัน นักเรียนที่มาจากครอบครัวมีฐานะดีอาจเข้าถึงอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตได้ง่าย ขณะที่เด็กในชนบทห่างไกลอาจถูกทิ้งให้ตามไม่ทันจากความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) ผู้บริหารจึงต้องออกแบบระบบที่มีทางเลือกหลากหลาย (Multi-channel) เพื่อรองรับข้อจำกัดที่แตกต่างกัน

มิติด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบ (Transparency and Accountability Dimension) เมื่อปัญญาประดิษฐ์ประเภทโครงข่ายประสาทเทียมเชิงลึก (Deep Neural Networks) ทำงานในลักษณะที่เรียกว่า “กล่องดำ” (Black Box) การอธิบายที่มาที่ไปของผลลัพธ์จึงทำได้ยากขึ้น กฎหมายในหลายประเทศเริ่มกำหนดให้องค์กรที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตประชาชน ต้องสามารถเปิดเผยตรรกะหรือปัจจัยที่ใช้ประกอบการตัดสินใจได้ (Explainable AI)

นวัตกรรมของเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารการศึกษา

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงลึก สามารถจำแนกนวัตกรรมออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ตามหน้าที่การบริหารจัดการ ดังนี้

1. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบบูรณาการ

นวัตกรรมพื้นฐานที่สุดคือระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา (School Management Information Systems: SMIS) ซึ่งรวบรวมข้อมูลนักเรียน ครู รายวิชา งบประมาณ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ เข้าไว้ในฐานข้อมูลเดียวกัน ฟังก์ชันหลักครอบคลุมการจัดการทะเบียนนักศึกษา การจัดการตารางสอนและสอบ และการสร้างรายงานตัวชี้วัดต่าง ๆ ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมคือระบบทะเบียนอัจฉริยะที่เชื่อมโยงกับบัตรประจำตัวนักเรียนแบบไร้สัมผัส (RFID) เมื่อนักเรียนสแกนบัตรเข้าออกโรงเรียน ข้อมูลจะถูก

บันทึกและแจ้งเตือนไปยังโทรศัพท์ผู้ปกครองแบบเรียลไทม์ หากขาดเรียนบ่อยครั้ง ระบบจะดึงข้อมูลขึ้นมาในรายงานสรุปเพื่อให้ครูที่ปรึกษาช่วยเหลือเชิงรุกได้ทันที (Lu et al., 2025)

2. ปัญญาประดิษฐ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพยากรณ์

ในมิติที่ก้าวล้ำกว่าระบบบันทึกสถิติเชิงรับแบบดั้งเดิม กลไกการบริหารจัดการศึกษาในยุคข้อมูลงอกเงยได้เปลี่ยนผ่านไปสู่การเฝ้าระวังเชิงรุกผ่าน วิทยาการพยากรณ์ข้อมูล (Predictive Analytics) โดยอาศัยโมเดลการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) อาทิ การถดถอยโลจิสติก (Logistic Regression) การตัดสินใจแบบป่าสุ่ม (Random Forest) หรือโครงข่ายประสาทเทียม (Neural Networks) เข้ามาทำหน้าที่คัดกรองพฤติกรรมบ่งชี้ เพื่อระบุสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning Signals) ของผู้เรียนที่มีแนวโน้มหลุดออกจากระบบการศึกษาหรือเสี่ยงต่อการออกกลางคัน โดยระบบประมวลผลจะวิเคราะห์ตัวแปรพหุมิติตั้งแต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยสะสม อัตราการขาดชั้นเรียน ไปจนถึงสถานะทางเศรษฐกิจสังคมของครอบครัว ช่วยให้ฝ่ายแนะแนวสามารถดำเนินมาตรการเฝ้าระวังช่วยเหลือได้ทันทั่วถึง (Jackson, 2025) นอกเหนือจากการพยากรณ์ความเสี่ยงเชิงพฤติกรรมแล้ว นวัตกรรมดังกล่าวยังทำหน้าที่ประเมินโอกาสความล้มเหลวทางการเรียนในรายวิชาที่มีความซับซ้อนสูงล่วงหน้าก่อนสิ้นสุดกึ่งภาคเรียน เปิดโอกาสให้สถาบันออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างศักยภาพ (Intervention Programs) ได้อย่างสอดคล้องกับความจำเป็นเฉพาะบุคคล

3. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจอัตโนมัติสำหรับการจัดตารางเรียนและการจัดสรรทรัพยากร

การจัดตารางเรียนในสถานศึกษาขนาดใหญ่เป็นปัญหาทางคณิตศาสตร์ที่ซับซ้อน โดยเฉพาะเมื่อต้องคำนึงถึงข้อจำกัดหลายด้านพร้อมกัน เช่น ครูหนึ่งคนไม่สามารถสอนสองวิชาในเวลาเดียวกัน นักเรียนหนึ่งคนไม่สามารถเรียนสองวิชาในเวลาเดียวกัน ห้องเรียนหนึ่งห้องไม่สามารถจัดกิจกรรมสองอย่างในเวลาเดียวกัน ปัญญาประดิษฐ์ในรูปแบบการค้นหาแบบฮิวริสติก (Heuristic Search) และอัลกอริทึมเชิงวิวัฒนาการ (Evolutionary Algorithms) สามารถแก้ปัญหานี้ได้ โดยระบบจะสุ่มค้นหาและปรับปรุงตารางเรียนจนกระทั่งพบรูปแบบที่ละเมิดข้อจำกัดน้อยที่สุด

การจัดสรรทรัพยากรเป็นอีกด้านที่ AI มีส่วนช่วยได้ โดยเฉพาะในระดับเขตพื้นที่ที่ต้องตัดสินใจจัดสรรงบประมาณ ครู และสื่อการเรียนการสอน ระบบวิเคราะห์ข้อมูลหลายมิติสามารถคำนวณได้ว่าโรงเรียนใดขาดแคลนมากที่สุดเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน หรือโรงเรียนใดมีศักยภาพสูงในการใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Gilbert et al., 2023)

4. ระบบผู้ช่วยอัจฉริยะสำหรับงานธุรการและงานบริการ

งานธุรการและงานบริการในสถานศึกษา เช่น การตอบข้อซักถาม การรับคำร้องขอลาหยุด และการออกใบรับรอง ต้องใช้บุคลากรและเวลาจำนวนมาก นวัตกรรมที่เข้ามาลดภาระงานคือแชทบอท (Chatbot) ที่ทำงานด้วยเทคโนโลยีการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing: NLP)

ผู้ปกครองพิมพ์คำถามเป็นภาษาไทยธรรมดาว่า “พู่นี่ลูกเล็กเรียนก็โหมง” หรือ “ขอใบรับรองการเป็นนักเรียน” แสบทบทที่ได้รับการฝึกฝนอย่างดีจะเข้าใจและตอบกลับทันที สำหรับคำขอที่ซับซ้อน เช่น การเปลี่ยนชื่อในเอกสาร แสบทบทสามารถรับเรื่องและส่งต่อไปยังเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยอัตโนมัติ พร้อมแจ้งเลขที่คำร้องและอัปเดตสถานะ ช่วยลดระยะเวลาการรอคอย เพิ่มความพึงพอใจ และช่วยให้สถานศึกษามีข้อมูลว่าเรื่องใดที่ผู้ปกครองติดต่อบ่อยที่สุด (New Leaders, 2023)

5. การติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง

การเปลี่ยนผ่านสู่การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ทำให้เกิดข้อมูลร่องรอยดิจิทัล พฤติกรรมการเรียนรู้ หรือ ข้อมูลคลิกสตรีม (Clickstream Data) เช่น เวลาที่เข้าเรียน ระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม และประวัติการทบทวนเนื้อหา ข้อมูลเหล่านี้เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับคะแนนสอบจะช่วยให้ผู้บริหารและครูเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Cortez, 2017) การติดตามแบบต่อเนื่องนี้ยังช่วยส่งเสริมความเท่าเทียม โดยระบบสามารถประเมินผลจากพัฒนาการและความเข้าใจที่ค่อยเป็นค่อยไปตลอดทั้งภาคเรียน แทนการตัดสินด้วยข้อสอบมาตรฐานปลายภาคเพียงอย่างเดียวสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาด้านสมาธิในการสอบ

กรณีศึกษาเชิงเปรียบเทียบ

1. ประเทศฟินแลนด์: การบริหารจัดการความต้องการพิเศษด้วย AI

โรงเรียนประถมหลายแห่งในฟินแลนด์ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยท้องถิ่น พัฒนาเครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของนักเรียนจากหลายแหล่ง เช่น ผลการเรียน รายงานพฤติกรรม และแฟ้มสะสมงานดิจิทัล โมเดลการเรียนรู้ของเครื่องจะจำแนกนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษในด้านการอ่าน การเขียน หรือทักษะสังคม พร้อมเสนอแนะรูปแบบการช่วยเหลือสำหรับการจัดทำแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) จากข้อมูลเชิงประจักษ์ในการติดตามผลระยะเวลา 2 ปี พบว่า อัตราความสำเร็จของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 64 เป็นร้อยละ 87 ขณะที่ภาระงานด้านเอกสารและการประชุมที่เกี่ยวข้องกับครูลดลงเฉลี่ยถึง 6 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ โดยครูยังคงเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้และใช้ AI เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนข้อมูล (eLearning Africa News, 2025; Techclass, 2025)

2. ประเทศสหรัฐอเมริกา: ระบบแจ้งเตือนเชิงพยากรณ์ในมหาวิทยาลัยจอร์เจียสเตท

มหาวิทยาลัยจอร์เจียสเตทเผชิญปัญหานักศึกษาปริญญาตรีปีที่ 1 ออกจากชั้นสูงถึงร้อยละ 24 โดยเฉพาะกลุ่มที่มีภูมิหลังยากจน มหาวิทยาลัยจึงพัฒนา “ระบบแจ้งเตือนนักศึกษากลุ่มเสี่ยง” โดยใช้โมเดลแมชชีนเลิร์นนิงคำนวณคะแนนความเสี่ยงเป็นรายสัปดาห์ จากข้อมูลเกรด พฤติกรรมการเรียนออนไลน์ และการชำระค่าเทอม หากคะแนนเกินเกณฑ์ระบบจะแจ้งเตือนอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อเข้าช่วยเหลือเชิงรุกทันที

ผลลัพธ์ในระยะเวลา 3 ปี พบว่า อัตราการลาออกของนักศึกษาปีที่ 1 โดยรวมลดลงจากร้อยละ 22 เหลือร้อยละ 14 และในกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูงลดลงอย่างมีนัยสำคัญจากร้อยละ 24 เหลือร้อยละ 11 (Jackson, 2025)

3. ประเทศไทย: โครงการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา (School MIS) ของ สพฐ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้พัฒนาระบบ School MIS เพื่อครอบคลุมการบริหารจัดการข้อมูลครูกว่า 5 แสนคน และนักเรียน 6.5 ล้านคน ระบบนี้ช่วยบูรณาการข้อมูลทะเบียนราษฎร์เพื่อตรวจสอบการมีตัวตนของนักเรียน ทำให้อัตราการเข้าเรียนและการจัดสรรงบประมาณรายหัวมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น และลดภาระงานเอกสารในโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม ทว่า จากรายงานการประเมินผลยังคงพบความท้าทายสำคัญคือ ปัญหาความเสถียรของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในโรงเรียนพื้นที่ห่างไกล และการขาดแคลนอุปกรณ์ประมวลผลประสิทธิภาพสูง ทำให้การใช้งานในบางพื้นที่ยังไม่เต็มศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565; Starfishlabz, 2566)

การอภิปรายผล

จากผลการสังเคราะห์และเปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้ง 3 บริบท สามารถนำมาอภิปรายเชิงวิพากษ์โดยเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิด 4 มิติ และวรรณกรรมระดับสากลได้ดังนี้

ใน **มิติด้านข้อมูลและระบบอัตโนมัติ** บริบทของสหรัฐอเมริกาและฟินแลนด์แสดงให้เห็นถึงการก้าวข้ามจากระบบสารสนเทศธรรมดาไปสู่การใช้ “ข้อมูลเชิงลึก” (Deep Data) และปัญญาประดิษฐ์ในการวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์และลดภาระงานได้อย่างแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Luckin et al. (2016) ที่ว่า AI มีศักยภาพสูงในการเปิดเผยพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ซ่อนอยู่ (Invisible Learning Metrics) ในขณะที่ประเทศไทยยังคงอยู่ในระยะการวางโครงสร้างพื้นฐานข้อมูล (Data Infrastructure) ผ่านระบบ School MIS เพื่อมุ่งเน้นความสะอาดและความถูกต้องของข้อมูลพื้นฐานเป็นหลัก

เมื่อพิจารณาใน **มิติด้านความยุติธรรมทางสังคม** ฟินแลนด์และสหรัฐอเมริกาใช้เทคโนโลยีในการ “รักษาโอกาส” ของกลุ่มเปราะบาง เช่น เด็กต้องการความช่วยเหลือพิเศษและนักศึกษายากจน ซึ่งเป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำ ในทางกลับกัน บริบทของประเทศไทยสะท้อนให้เห็นว่า เทคโนโลยีอาจกลายเป็น “ตัวเร่งความเหลื่อมล้ำ” (Digital Divide) หากโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายในพื้นที่ห่างไกลยังไม่ได้รับการแก้ไข ปรากฏการณ์นี้สอดคล้องกับข้อวิพากษ์ของ O’Neil (2016) เรื่อง Weapons of Math Destruction และ Jomphong Mongkhonvanit และ Dipendra (2021) ที่เตือนว่า การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในระบบที่โครงสร้างพื้นฐานยังไม่เท่าเทียม จะส่งผลให้กลุ่มที่ขาดแคลนถูกตัดขาดจากโอกาสทางการศึกษามากยิ่งขึ้น

ท้ายที่สุด ใน **มิติด้านความโปร่งใสและวิจารณ์ญาณของมนุษย์** ทุกกรณีศึกษาชี้ให้เห็นตรงกันว่า เทคโนโลยีทำหน้าที่ได้ดีที่สุดในฐานะ “ระบบสนับสนุนข้อมูลและเครื่องมือเสริมสร้างขีดความสามารถ (Information Enabler & Cognitive Augmentation)” มากกว่าการทำหน้าที่เป็น “ผู้สั่งการเบ็ดเสร็จ (Commander)” การที่ครูในฟินแลนด์หรืออาจารย์ที่ปรึกษาในสหรัฐอเมริกายังคงเป็นผู้ตรวจสอบและมีอำนาจตัดสินใจเด็ดขาดในขั้นตอนสุดท้าย (Human-in-the-loop) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ระบบประสบความสำเร็จ และได้รับความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการทบทวนวรรณกรรมระบบของ Zawacki-Richter et al. (2019) ที่พบว่า บทควมวิจัยระดับนานาชาติส่วนใหญ่ยังคงเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการรักษาวิจารณ์ญาณและสิทธิการตัดสินใจของนักการศึกษา (Educator’s Agency) เพื่อรักษาไว้ซึ่งมิติแห่งความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และ ป้องกันอคติจากอัลกอริทึมในกระบวนการยุติธรรมทางการศึกษา (Holmes et al., 2019)

ข้อพึงระวังและความท้าทายเชิงระบบ

การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารการศึกษามีประเด็นความท้าทายเชิงโครงสร้างและข้อควรระวังที่ผู้บริหารต้องตระหนักถึง 6 ประการ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล: ข้อมูลของนักเรียนและเยาวชน จัดเป็นข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง (Sensitive Data) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมาตรการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่เข้มงวดและปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการนำข้อมูลไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ (Shimalla, 2026)

2. ความเหลื่อมล้ำทางการเข้าถึงเทคโนโลยี: ความเร็วของสัญญาณอินเทอร์เน็ตและความพร้อมของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในพื้นที่ห่างไกลยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ หากนโยบายส่วนกลางบังคับใช้ระบบดิจิทัลโดยไม่มีมาตรการอุดหนุนโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท จะยิ่งเพิ่มช่องว่างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (Jomphong Mongkhonvanit & Dipendra, 2021)

3. การลดทอนบทบาทและวิจารณ์ญาณของมนุษย์: อัลกอริทึมประมวลผลข้อมูลตามตัวเลขและสถิติ แต่อาจขาดความเข้าใจในบริบทความจำเป็น มิติอารมณ์ และคุณค่าความเป็นมนุษย์ หากผู้บริหารยึดติดกับผลลัพธ์ของปัญญาประดิษฐ์มากเกินไปโดยปราศจากการตรวจสอบ อาจนำไปสู่การตัดสินใจและการประเมินที่ผิดพลาดได้

4. การขาดทักษะดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษา: ความพร้อมด้านทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) ของครูและบุคลากรทางการศึกษายังมีความแตกต่างกันสูง ครูรุ่นเก่าและเจ้าหน้าที่ธุรการที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไปมักไม่ค่อยเคยกับการทำงานบนระบบดิจิทัล การเรียนรู้แพลตฟอร์มใหม่เป็นประสบการณ์ที่ยากลำบากและท้อแท้ ปฏิกริยาทั่วไปคือการหลีกเลี่ยงต่อต้าน หรือใช้งานเพียงบางส่วน ส่งผลให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนและคุณภาพต่ำ ทางออกไม่ใช่การบังคับ แต่ต้องเริ่มจากการออกแบบระบบให้สอดคล้องกับเวิร์ก

โพล์จริง การให้ครูมีส่วนร่วมในการออกแบบและทดสอบระบบตั้งแต่แรก การจัดฝึกอบรมแบบตัวต่อตัว ระยะยาวโดยมีพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา และการสื่อสารให้ครูเห็นคุณค่าของข้อมูลที่ถูกรวบรวม (UNESCO Bangkok, 2025)

5. อคติที่แฝงอยู่ในอัลกอริทึม: AI เรียนรู้จากข้อมูลในอดีต หากข้อมูลในอดีตมีความไม่เป็นธรรมหรือมีอคติแอบแฝง อัลกอริทึมจะเรียนรู้และผลิตซ้ำอคติเดิม ตัวอย่างเช่น ระบบพยากรณ์ความเสี่ยงที่ใช้ข้อมูลประวัติการเข้าเรียนในอดีตของโรงเรียนที่เคยเลือกปฏิบัติต่อนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์บางกลุ่ม อาจเรียนรู้ว่านักเรียนกลุ่มนั้นมีแนวโน้มออกกลางคันสูงและส่งสัญญาณเตือนทุกคนในกลุ่ม ทั้งที่สาเหตุที่แท้จริงอาจเป็นเพราะระบบไม่รองรับภาษา การป้องกันทำได้โดยการตรวจสอบข้อมูลที่ฝึกโมเดลก่อนนำไปใช้ เช่น การใช้เทคนิค Fairness-aware, Machine Learning และการตรวจสอบภายหลัง (Post-hoc audit) โดยทีมอิสระ โมเดลปัญญาประดิษฐ์เรียนรู้จากข้อมูลในอดีต หากข้อมูลในอดีตมีอคติ (เช่น อคติทางเพศ ภูมิหลังทางเศรษฐกิจ หรือพื้นที่ที่อยู่อาศัย) ปัญญาประดิษฐ์จะผลิตซ้ำอคตินั้น (Algorithmic Bias) และส่งผลให้การพยากรณ์หรือจัดสรรทรัพยากรเกิดความไม่เป็นธรรม (Gándara & Anahideh, 2025)

6. การพึ่งพาเทคโนโลยีและการหยุดชะงักของระบบ: การเปลี่ยนผ่านระบบงานทั้งหมดไปสู่แพลตฟอร์มดิจิทัลและคลาวด์มีความเสี่ยงหากระบบเกิดการขัดข้อง (System Meltdown) หรือสัญญาณเครือข่ายล่ม ซึ่งอาจทำให้กระบวนการบริหารจัดการและงานบริการของสถานศึกษาหยุดชะงักและเป็นอัมพาตได้ ในประเทศไทยมีกรณีโรงเรียนที่ไม่สามารถเปิดเทอมตามกำหนดได้เพราะระบบ School MIS ถูกโจมตีด้วยแรนซัมแวร์ ต้องเลื่อนการเปิดภาคเรียนออกไปหนึ่งสัปดาห์ การลงทุนในระบบสำรองข้อมูลและการมีแผนรองรับเหตุฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan) เป็นสิ่งจำเป็นไม่แพ้การลงทุนในระบบหลัก ควรมีการทดสอบการกู้คืนข้อมูลเป็นระยะและมีแผนปฏิบัติงานในภาวะที่ระบบขัดข้อง (Langreo, 2025)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารการศึกษา

เพื่อให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีความสมดุล บทความนี้ขอเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติโดยจัดกลุ่มเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Grouping) แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังต่อไปนี้

1. ระดับมหภาค (Macro Level: ระดับนโยบายส่วนกลางและกระทรวง)

1.1 การจัดตั้งคณะกรรมการจริยธรรมเทคโนโลยีการศึกษา หน่วยงานส่วนกลางและกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดตั้งกลไกหรือคณะกรรมการระดับชาติเพื่อกำกับดูแลการใช้งาน AI และการบริหารจัดการคลังข้อมูลผู้เรียน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าปลอดภัย โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) อย่างเคร่งครัด

1.2 การส่งเสริมพันธมิตรร่วมพัฒนา (Public-Private-Academic Partnership) รัฐควรเป็นแกนกลางในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาการข้อมูลและภาคเอกชน เพื่อร่วมกันวิจัยพัฒนาแพลตฟอร์มเปิด (Open platform) ที่สอดคล้องกับบริบทเชิงวัฒนธรรมและข้อจำกัดด้านงบประมาณของประเทศไทย

2. ระดับกึ่งมหภาค (Meso Level: ระดับพื้นที่และเขตพื้นที่การศึกษา)

2.1 การวางโครงสร้างนิเวศข้อมูลและแผนบริหารความเสี่ยงทางไซเบอร์ เขตพื้นที่การศึกษาต้องจัดเตรียมแนวปฏิบัติ แผนสำรองข้อมูล (Backup Systems) รวมถึงแผนเผชิญเหตุฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan) เพื่อให้สถาบันการศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานกลับสู่ระบบปกติ (Manual Mode) ได้ทันทีหากระบบหลักถูกโจมตีหรือหยุดชะงัก

2.2 การขับเคลื่อนนโยบายแบบแก้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Driven Approach) เขตพื้นที่ควรสนับสนุนให้โรงเรียนประเมินความพร้อมและโจทย์ความท้าทายเฉพาะตัวขององค์กรก่อนนำเทคโนโลยีมาใช้ หลีกเลี่ยงการจัดซื้อจัดจ้างตามกระแสค่านิยมเทคโนโลยี (Tech Hype) โดยไม่มีทิศทางการประยุกต์ใช้งานรองรับที่ชัดเจน

3. ระดับจุลภาค (Micro Level: ระดับสถานศึกษาและโรงเรียน)

3.1 การสร้างวัฒนธรรมการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Culture) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปลูกฝังคุณค่าของการบันทึกข้อมูลที่สะอาด ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันแก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อเปลี่ยนผ่านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จากการพึ่งพาสัญชาตญาณหรือประสบการณ์ส่วนบุคคลไปสู่การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงประจักษ์

3.2 การจัดสรรงบประมาณพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อขยายช่องว่างระหว่างรุ่น มุ่งเน้นการ Upskill และ Reskill ทักษะการรู้เท่าทันปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) แก่ครูผู้สอนและฝ่ายสนับสนุน โดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรอาวุโส เพื่อเปลี่ยนแรงด้านทางจิตวิทยาให้เป็นทักษะที่ใช้ได้จริงในเวิร์กโฟลว์

3.3 การคัดเลือกรัตนกรรมที่โปร่งใสและอธิบายได้ (Explainable AI) ในระดับปฏิบัติการ โรงเรียนต้องหลีกเลี่ยงการพึ่งพาระบบกล่องดำ (Black Box) ในกระบวนการคัดกรองที่มีผลกระทบต่อโอกาสของ

ผู้เรียน (เช่น ทักษะการเรียนรู้ หรือ กลุ่มเสี่ยงหลุดออกจากระบบ) โดยต้องเลือกใช้อัลกอริทึมที่ครูสามารถตรวจสอบปัจจัยและตรรกะเบื้องหลังการประมวลผลได้

บทสรุป

เทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ได้เปลี่ยนโฉมหน้าการบริหารการศึกษาจากยุคฐานข้อมูล กระดาษสู่ยุคดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและการคาดการณ์เชิงพยากรณ์อย่างเต็มรูปแบบ บทเรียนจาก กรณีศึกษาของฟินแลนด์ สหรัฐอเมริกา และประเทศไทย ล้วนสะท้อนให้เห็นว่าเทคโนโลยีมีศักยภาพสูงในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้เฉพาะบุคคล การลดภาระงานรوتينของครู และการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ได้ขึ้นอยู่กับความล้ำสมัยของ เทคโนโลยี แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation Leader) ที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างโอกาสทางเทคโนโลยีและความรับผิดชอบเชิงจริยธรรม การบริหารจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องยึดมั่นในหลักการสำคัญที่ว่า เทคโนโลยีและ ปัญญาประดิษฐ์เป็นเพียง “เครื่องมือช่วยเพิ่มขีดความสามารถของมนุษย์” (Augmented Intelligence) โดยไม่สามารถทดแทนวิจารณญาณ ความโปร่งใส และความเห็นอกเห็นใจซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาได้

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *รายงานการประเมินผลโครงการโรงเรียนดิจิทัล ปีงบประมาณ 2564-2565*. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2563). *การปฏิรูปการศึกษาให้ถึงราก เคล็ดล้มความสำเร็จของฟินแลนด์*. <https://www.eef.or.th/phenomenal-learning-from-finland/>
- คณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล. (2562). *พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562*. ราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา: คู่มือการปฏิบัติสำหรับผู้ดูแลระบบ*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2565). *รายงานสถานการณ์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาไทย พ.ศ. 2565*. สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล.
- Cortez, M. B. (2017, March 17). Data analytics, blended learning methods make sure students are college ready. *EdTech Magazine*. <https://edtechmagazine.com/k12/article/2017/03/data-analytics-blended-learning-methods-make-sure-students-are-college-ready>



- eLearning Africa News. (2025). *The role of digital learning in inclusive education: Lessons from Finland*. <https://ela-newsportal.com/the-role-of-digital-learning-in-inclusive-education-lessons-from-finland-2/>
- Gándara, D., & Anahideh, H. (2025, April 17). Using AI to predict student success in higher education. *Brown Center Chalkboard, Brookings Institution*. <https://www.brookings.edu/articles/using-ai-to-predict-student-success-in-higher-education/>
- Gilbert, E., Loeb, S., & Lu, A. (2023). *The key resource of time: Master schedules and effective allocation of students and educators*. Stanford Graduate School of Education, SCALE Initiative.
- Holmes, W., Bialik, M., & Fadel, C. (2019). *Artificial intelligence in education: Promises and implications for teaching and learning*. Center for Curriculum Redesign.
- Jackson, N. M. (2025, March 9). AI tools to reduce college dropout rates. *EdTech Magazine*. <https://edtechmagazine.com/higher/article/2026/03/ai-tools-reduce-college-dropout-rates>
- Jomphong Mongkhonvanit, & Dipendra, K. C. (2021). *Mapping the digital divide in the school education of Thailand* [Presentation]. United Nations, Thailand.
- Langreo, L. (2025, October 22). AWS outage hit schools hard: How to prepare for the next tech meltdown. *Education Week*. <https://www.edweek.org/technology/aws-outage-hit-schools-hard-how-to-prepare-for-the-next-tech-meltdown/2025/10>
- Luckin, R., Holmes, W., Griffiths, M., & Forcier, L. B. (2016). *Intelligence unleashed: An argument for AI in education*. Pearson.
- New Leaders. (2023, November 30). Data-driven school culture: Three ways to initiate lasting change. *New Leaders Blog*. <https://www.newleaders.org/topics/school-culture>
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown Publishing Group.
- Renz, A., & Hilbig, R. (2020). Prerequisites for artificial intelligence in further education: Identification of drivers, barriers, and business models of educational technology companies. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17(1), 1-21. <https://doi.org/10.1186/s41239-020-00193-x>



- Shimalla, A. (2026, January 5). AI in higher education: Protecting student data privacy. *EdTech Magazine*. <https://edtechmagazine.com/higher/article/2026/01/ai-higher-education-protecting-student-data-privacy-perfcon>
- Starfishlabz. (2566). สพฐ. พัฒนาระบบเทคโนโลยีใช้บริหาร-จัดการศึกษายุคดิจิทัล ครอบคลุมครู 5 แสนนักเรียน 6.5 ล้านคน. <https://www.starfishlabz.com/ข่าว/1285-สพฐ-พัฒนา-ระบบเทคโนโลยี-ใช้-บริหาร-จัดการศ-กษา>
- Techclass. (2025). *Finland's approach to special education: How every student gets individualized support*. <https://www.techclass.com/resources/education-insights/finlands--approach-to-special-education-how-every-student-gets-individualized-support>
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the ethics of artificial intelligence*. UNESCO. <https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics>
- UNESCO Bangkok. (2025, January 27). *Can AI close the learning gap in Thailand's schools?* UNESCO. <https://www.unesco.org/en/articles/can-ai-close-learning-gap-thailands-schools>
- Williamson, B. (2017). *Big data in education: The digital future of learning, policy and practice*. SAGE Publications.
- Zawacki-Richter, O., Marin, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education-where are the educators? *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1-27. <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0>