

การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน: ผู้บริหารสถานศึกษา*

THE DISRUPTIVE CHANGE ADMINISTRATION: SCHOOL ADMINISTRATORS

ภารดี อนันต์นาวิ

Paradee Anannawee

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

North Bangkok University, Thailand

Corresponding Author's Email: Paradee.an@northbkk.ac.th

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง ต่อเนื่อง สาเหตุมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม โลกร้อน เอลมิโญ่ การสู้รบ ภัยธรรมชาติ โรคโควิด 19 ทำให้เศรษฐกิจถดถอย สังคมเสื่อมโทรม เกิดภาวะซึมเศร้า ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับกระบวนการตัดสินใจในการบริหาร โดยการเปลี่ยนการบริหารอย่างมีกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ สร้างองค์ความรู้ใหม่ การบริหารจัดการที่มีกระบวนการตัดสินใจใหม่ การสร้างนวัตกรรมการบริหาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มีความแตกต่างในการบริหารที่ทันสมัย ต้องมีภาวะผู้นำที่มีการสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน โครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่น เพื่อพัฒนาองค์การให้สามารถปรับตัวให้ดำรงอยู่ในบริบทและความท้าทายของโลกาภิวัตน์ มองโลกที่เปลี่ยนไปโดยกระบวนการตัดสินใจนั้นต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถแก้ปัญหาหรือนำทางสู่การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

คำสำคัญ: การบริหาร, การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน, ผู้บริหารสถานศึกษา

* Received 28 May 2024; Revised 8 June 2024; Accepted 26 June 2024

Abstract

The present school administration which facing unexpected changes was disruptive change, there was rapid, drastic, rapid change, continues. The cause was information technology, environment, global warming, El Niño, battle, nature disaster, covid 19 disaster cause the economy to decline, society deteriorates and depression occurs. Therefore, it was absolutely necessary the administrators must to adapt management paradigm shift by strategically management change, have vision, create new knowledge, the management have new paradigm, innovation management building, using new technology, modern management different, must have leadership to building strong and lasting friendships and flexibility structure manage for organization development and adaptation to still in context and globalization challenge, see the world changed by that paradigms it must be consistent with the circumstances can solve problems or leading the way to more efficient development.

Keywords: Administration, Disruptive change administration, School administrators

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) แผนที่เป็นกลไกสำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้านความมั่นคง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสและพัฒนาความเสมอภาคทางสังคม การสร้างการเติบโตคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบกับ

เป็นช่วงเวลาที่มิโรคโควิด 19 ระบาด สภาพของโลกร้อน สภาพของสังคมและเศรษฐกิจไม่ดี โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรงและต่อเนื่องด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน (Disruption Change) ที่เรียกว่า VUCA World: มีความผันผวน (Volatility) มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกิดขึ้นในโลก มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) ไม่สามารถคาดเดาอนาคตได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้น มีความซับซ้อน (Complexity) สิ่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ทำให้เกิดความซับซ้อน ต้องมีการพิจารณาตัดสินใจ และมีความคลุมเครือ (Ambiguity) เกิดความไม่ชัดเจนของการสื่อสาร ความเห็นไม่ตรงกัน ทิศทางไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นต้นกำเนิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน รวดเร็ว รุนแรง ทำให้องค์กรหรือสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สิทธิพร ประวิตรุ่งเรือง และภารดี อนันต์นาวี, 2567)

เป็นการเปลี่ยนแปลงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ มีการสะท้อนถึงภาพรวมโดยเฉพาะระบบการศึกษาที่ต้องปรับตัวก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และในปัจจุบันนี้การศึกษาไม่ได้แข่งขันกันที่ความสำเร็จหรือความสามารถเท่านั้น แต่แข่งขันกันด้วยการคาดการณ์อนาคตและการเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ทำให้การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล (Digital Disruption) ที่ส่งผลกระทบต่อวิธีการบริหารงานของผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงไป เมื่อโลกถูกรบกวน (Disrupt) ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองไปข้างหน้า (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, 2562) เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาที่ต้องมีการรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงของบริบท เศรษฐกิจและสังคมโลกเนื่องจากเทคโนโลยี การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) และผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน สภาพแวดล้อมโลกร้อนและการเกิดโรคต่าง ๆ นักเรียนจำเป็นต้องมีการเรียนออนไลน์ ต้องปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมดิจิทัลมากขึ้นและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ยุค Thailand 4.0 รวมทั้งแรงกดดันภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ ทำให้ระบบการศึกษาที่มีปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ



จุดอ่อนของระบบของคนไทยทุกช่วงวัย การศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว มีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส ความเสมอภาคทางการศึกษา และปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม การขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

ซึ่งความสำเร็จหรือความสามารถนั้นคือการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ พัฒนาและปรับการบริหารอย่างมีกลยุทธ์โดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ ในการบริหารงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำที่มีการบริหารงานที่ยืดหยุ่น ร่วมกันสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งยั่งยืน สร้างความแตกต่างที่โดดเด่น ทันสมัยให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนด

ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน

การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมดิจิทัล วิกฤตการณ์โรคระบาด การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและสภาพอากาศ สังคม สุขภาพ ความเป็นอยู่ เน้นพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิต เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยมีรูปแบบการดำเนินการใหม่ ๆ มาแทนรูปแบบการดำเนินการแบบเดิม และมีผลกระทบในวงกว้าง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม หรือเป็นการหยุดทำสิ่งเดิม เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ เทคนิควิธีการใหม่ การแสวงหาโอกาสใหม่ให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม ปัจจุบัน Disruption ได้นำมาใช้ในสังคมเทคโนโลยี (Disruption technology) อันมีผลกระทบต่อการศึกษาและบทบาทของครูในอนาคต (สยามน อินสอาด, 2565) การบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหาร ที่กำลังเผชิญโลกมาถึงยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมคือ การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงทำให้สถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีการพัฒนาตนเอง ให้พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสร้างเสริมให้ตนเองเกิดสมรรถนะที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะในยุคของ Education การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันคือ ความผันผวน (Volatility: V) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วไม่สามารถคาดเดาได้ ต้องมีการติดตามข่าวสาร การรู้เท่าทันสื่อ และการรู้จักปรับตัว,

ความไม่แน่นอน (Uncertainty: U) ยากต่อการตัดสินใจ ต้องใช้ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ และมีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ, ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในเชิงระบบ (Complexity: C) ต้องมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยในการทำงานให้ง่ายขึ้น และความคลุมเครือไม่ชัดเจน (Ambiguity: A) ไม่สามารถคาดเดาผลได้ ต้องมีการสื่อสาร ฉลาดต่อการสื่อสารและรู้จักที่จะทำงานแบบร่วมมือ Disruption (Plook Teacher, 2562) สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน (Disruptive Change) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีการบริหารแบบพลิกผันในยุค Education Disruption มี 4 ประการคือ V (Volatility) คือ ความผันผวน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วไม่สามารถคาดเดาได้ U (Uncertainty) คือ ความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ C (Complexity) คือ ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในเชิงระบบ และ A (Ambiguity) คือ ความคลุมเครือไม่ชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกระบวนการใหม่ (New Paradigm) รูปแบบการบริหารจัดการใหม่ ๆ (New Model) พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ที่นำมาใช้ในสังคมเทคโนโลยีสารสนเทศแทนรูปแบบการดำเนินแบบเดิม (Incumbent Model) เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ความหมายการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน

การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันเป็นการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยไม่มีการคาดคิดมาก่อน แต่เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามเพื่อให้การบริหารงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังที่ สงบ อินทรมณี (2562) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน หมายถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจของสถานศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคลและบริหารทั่วไป โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในเรื่องการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เป็นการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษามีความท้าทายการบริหารบนความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลที่ทำให้ครูเกิดการยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญคือการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อนและท้าทายในการเปลี่ยนแปลง 3 เรื่อง คือ 1) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา 2) การพัฒนาบุคลากร และ 3) การ

ทบทวนการออกแบบสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา การมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงการศึกษาโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารได้อย่างชัดเจนและตรงกัน (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2562) เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารแบบพลิกผันที่มีการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ได้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตัดสินใจและสามารถวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์สถานศึกษาให้เป็นที่รู้จักผ่านโซเชียลมีเดีย กระตุ้นให้ครูผู้สอนและนักเรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ส่งเสริมสมรรถนะครูและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (สุชญา โกมลวนิช, 2563) สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน หมายถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผันทั้งด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัล มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่มีศักยภาพสูงขึ้นมีการแข่งขันกันมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีการปรับเปลี่ยนการบริหารกลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการเพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายมีความเป็นเลิศได้ (Excellence)

ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน ที่มีบทบาทที่แสดงพฤติกรรมตามความรับผิดชอบบริหารจัดการท่ามกลางสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผัน ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพสามารถบริหารเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการให้เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด (ภารดี อนันต์นาวิ, 2565) เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะ ในการกำหนด

นโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักบริหารมืออาชีพที่ต้องมีคุณลักษณะ 9 ประการคือ 1) กล้าตัดสินใจ 2) มีความทันสมัย ไวต่อข้อมูล 3) มีวิสัยทัศน์ 4) มีคุณธรรม ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน 5) เป็นนักประสานงาน 6) มีความคิดสร้างสรรค์ 7) ทักษะ ภาวะผู้นำสามารถจูงใจ 8) อดทน อดกลั้น 9) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม (ถวิล อรัญเวศ, 2560) สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะใหม่ ภาวะผู้นำในทางการบริหารจัดการองค์กรเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งแสดงพฤติกรรมตามความรับผิดชอบบริหารจัดการท่ามกลางสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผันที่ไม่มีความคาดคิด เป็นผู้บริหารมืออาชีพสามารถบริหารเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน: ผู้บริหารสถานศึกษา

นโยบายประเทศไทย 4.0 ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและนโยบายดิจิทัล ไทยแลนด์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการภาครัฐด้วยระบบดิจิทัล (Digital Service) ที่มุ่งสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งล้วนเป็นส่วนหนึ่งของความพยายาม (Agile Capabilities) การบริหารในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผัน เป็นการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ คำว่า VUCA นำมาอธิบายสถานการณ์ที่ยากจะอธิบาย คาดเดาไม่ได้ และไม่แน่นอน โดยความหมายของ VUCA นั้นมาจากคำ 4 คำคือ U- Uncertainty สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน ยากจะอธิบาย C-Complexity มีความซับซ้อนสูง มีปัจจัยมากมายที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ C – Complexity สภาวะที่มีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการทัศนใหม่ในการบริหารจัดการสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงการบริหารอย่างมีกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ สร้างองค์ความรู้ใหม่ สร้างนวัตกรรมการบริหาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มีความแตกต่างในการบริหารที่ทันสมัย มีภาวะผู้นำที่มีการสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน ปรับโครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่นเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สามารถอยู่รอดได้มีความโดดเด่นสู่ความเป็นเลิศ ดังที่จิตติมา วรรณศรี (2564) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผัน หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องมีการปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาบริหารแบบพลิกผันให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่มีหลักการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการบริหารจัดการที่มีการยืดหยุ่น หลักการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ครูยุคดิจิทัล ทีมงานที่มีประสิทธิผล และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง ที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้แก่ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารและนโยบายของต้นสังกัด

การเปลี่ยนการบริหารอย่างมีกลยุทธ์ (Change Strategic Management)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารรูปแบบหนึ่งของผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรใช้เป็นแนวทางให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของงานบริหารที่ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาองค์กร ลักษณะที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการวางแผนบริหารสถานศึกษาให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทัน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ รวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ สานวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับยุทธร สงพะโยม (2565) ได้วิจัยกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ เป็นช่วงเวลารูปแบบวิถีชีวิตใหม่มีการเรียนรู้แบบใหม่ ในวิถีดำรงชีวิตแบบใหม่ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติและการจัดการสิ่งต่าง ๆ รอบตัวและสังคม การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงหรือเกิดวิกฤตการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งทำให้มนุษย์ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบฉับพลัน ปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งไม่อาจจะดำรงรักษา วิถีเดิมพบว่า กลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงใน

อนาคตประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การออกกฎระเบียบใหม่ในสถานศึกษาเพื่อปรับแนวความคิดการทำงานมุ่งรองรับการเปลี่ยนแปลง ปรับโครงสร้างการทำงานมุ่งการบริหารสถานศึกษาด้วยระบบไซเบอร์กับการทำงานในอนาคต จัดแผนงานการกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข จัดแผนงานการบริหารงาน และควบคุมตามความเหมาะสมในบริบทของสถานศึกษา ออกแบบแผนแนวบูรณาการการบริหารจัดการให้สอดคล้องในยุคปกติใหม่ในสถานศึกษา มีโครงการกิจกรรมให้ความรู้ในการใช้ชีวิตตามยุคปกติใหม่ที่เปลี่ยนไป มีการวิเคราะห์และบูรณาการความคิดนำแผนงาน TOWS Matrix การสร้างกลยุทธ์ใหม่ และมีกลยุทธ์เชิงแก้ไขการบริหารงานตามสถานการณ์ สรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการที่ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กำหนดกลยุทธ์ นำกลยุทธ์ไปใช้เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงานสถานศึกษาตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผัน และมีการแข่งขันสูง

วิสัยทัศน์ (Vision)

ปัจจุบันวิสัยทัศน์มีความสำคัญมากในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการแข่งขันสูงเพราะวิสัยทัศน์เป็นการมองการณ์ไกลในการบริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จเกิดความโดดเด่น สามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ดังที่จิราภรณ์ เกษวิริยการณ (2556) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารและสมาชิกร่วมกันจินตนาการขึ้นโดยภาพนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรมีความเป็นไปได้ สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติและสามารถสื่อสารให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เข้าใจเป้าหมายที่ตั้งไว้ สะท้อนถึงภาพลักษณ์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางการบริหาร เป็นแนวทางรับมือกับยุค VUCA world สำหรับผู้นำองค์กรหรือผู้นำทีมประกอบด้วย 4 ด้านหลัก คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว และตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนอย่างรวดเร็ว โดยการสื่อสาร (Communicate) กับทีมงานและคนในองค์กร การสื่อสารที่ชัดเจนและทำให้ทุกคนเห็นเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นภาพเดียวกัน รู้ว่าจะก้าวเดินไปในทิศทางใด มีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น และให้การสนับสนุนการเติบโตทั้งทางความคิด (Growth Mindset) และการทำงานสไตล์ใหม่ ๆ ในทางเดียวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร มุ่งมั่น (Focus) และมั่นใจว่าทีมของคุณมีความสามารถ และ

ก้าวไปด้วยกันกับทิศทางขององค์กร (ศศิมา สุขสว่าง, 2562) สรุปได้ว่าวิสัยทัศน์ หมายถึงการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารและสมาชิกร่วมกันจินตนาการขึ้นเป็นการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในอนาคตขององค์กรให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด มีทิศทางการดำเนินงานเป็นไปตามภารกิจขององค์กรต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้ มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน ต้องสามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อการบริหารให้สถานศึกษาเกิดสิ่งที่มีหวังในอนาคต สามารถอยู่รอดได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมากกว่าเป้าหมาย

การสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Create New Body of Knowledge)

การสร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่มีการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน เพราะต้องสามารถปรับการบริหารที่มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อการปรับเปลี่ยนการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการทำวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ได้องค์ประกอบ ผลการวิจัยมีองค์ความรู้ใหม่ ๆ แล้วนำผลการวิจัยที่ได้พบใหม่ ๆ ใช้ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ ปรับกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น ให้ครูปรับเปลี่ยนวิธีการสอนใหม่โดยการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ ใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือเป็นการคิดค้นหาเทคนิคใหม่ วิธีการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ทำให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2000) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องการสร้างและกระจายความรู้ในองค์กร เกิดเป็นวงจรความรู้ระหว่างความรู้ที่อยู่ในตัวคน/ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) โดยใช้โมเดล SECI Knowledge conversion ในการอธิบาย โดยแบ่งการสร้างความรู้เป็น 4 ขั้น ได้แก่ กระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) เป็นกระบวนการแบ่งปันประสบการณ์และการสร้างความรู้ที่เป็นนัย โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้ที่เป็นนัยได้โดยตรงจากผู้อื่น ปราศจากการใช้ภาษาหรือการพูดคุยกัน คือบุคคลจะได้รับความรู้ผ่านการดำรงชีวิตร่วมกันกับผู้อื่น มีการสังเกตซึ่งกันและกัน และการอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน กระบวนการกระจายสู่ภายนอก (Externalization) เป็นความรู้ที่ได้มาจากขั้นที่ 1 จะถูกนำมาแสดงให้เห็นในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้กว้างและครอบคลุมมากขึ้น ขั้นตอนนี้เป็นหัวใจของกระบวนการสร้างความรู้เพราะเป็นขั้นที่ ความรู้ที่เป็นนัยถูกทำให้เป็นความรู้ที่ชัดเจนโดยผ่านการเปรียบเทียบ การใช้ตัวอย่างการสร้างแนวคิดหรือตัวแบบขั้นตอนนี้จึงมีลักษณะที่เรียกว่า “ความรู้ที่เกี่ยวกับการสร้างแนวคิดการรวมเข้าด้วยกัน (Combination) เป็นกระบวนการของการทำให้ความคิดต่าง ๆ เป็นระบบ เพื่อให้กลายเป็นความรู้ ความรู้ที่ชัดเจนจะถูกรวมกันโดย

อาศัยการแลกเปลี่ยนของบุคคลเป็นหลัก ความรู้จะเกิดการรวมตัวกันผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น การประชุม การสัมมนา การสนทนา การติดต่อผ่านเครือข่าย คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ความรู้ลักษณะนี้เรียกว่า ความรู้ที่เป็นระบบ (Systematic Knowledge) และ กระบวนการรวมเข้าสู่ภายใน (Internalization) เป็นกระบวนการของการประมวลให้ความรู้ที่ชัดเจน กลายเป็นความรู้ที่เป็นนัย กล่าวคือความรู้ที่ชัดเจน (เป็นที่ประจักษ์) จากขั้นที่ 3 จะเปลี่ยนกลับไปเป็นความรู้โดยนัยอีกครั้ง ซึ่งเปรียบเทียบกับการเรียนรู้จากการกระทำ (Learning by Doing) ประสบการณ์ที่ผ่านขั้นที่ 1- 2-3 ซึ่งประสบการณ์เหล่านั้น จะทำให้บุคคลกลายเป็นทรัพย์สินที่มีค่าความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นจึงมี ลักษณะที่เรียกว่า ความรู้เชิงปฏิบัติการ (Operational Knowledge) สรุปได้ว่าการสร้างองค์ความรู้เป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่และนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิค วิธีการใหม่ ๆ โดยการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เทคโนโลยีปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการที่มีกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm Management)

กระบวนทัศน์ใหม่เป็นวิธีการหรือมุมมองต่อปรากฏการณ์ที่แสดงความสัมพันธ์ ซึ่งนำไปสู่การวิจัยและการปฏิบัติ ช่วยให้เข้าใจปรากฏการณ์ ประเด็นปัญหา แนวทางแก้ไข และเกณฑ์ในการพิสูจน์ข้อสันนิษฐาน กระบวนทัศน์ จึงประกอบด้วยทฤษฎีและวิธีการโดยมุมมองทางด้านวิทยาศาสตร์ได้นิยามกระบวนทัศน์ไว้ว่า คือตัวอย่างต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของการทำงานด้านวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริง ตัวอย่างที่รวมไปถึงกฎ ทฤษฎี การนำไปใช้และเครื่องมือรวมกัน ก่อให้เกิดรูปแบบที่ซึ่งนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เชื่อมโยงกันอย่างเฉพาะพิเศษ ในงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์และอธิบายต่อว่า คนที่มีงานวิจัยอยู่ในกระบวนทัศน์เดียวกันจะมีกฎและมาตรฐานการปฏิบัติทางวิทยาศาสตร์เหมือนกัน และได้ผลออกมาเหมือนกัน เป็นแนวความคิด (Thinking) และวิธีปฏิบัติ (Action) ที่นำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันของกลุ่มบุคคล ในช่วงเวลาหนึ่ง เนื่องจากมีความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เป็นหลักคิดหลักปฏิบัติที่นำไปสู่การพัฒนา กระทำด้วยกระบวนการที่แตกต่างจากแบบเดิมเพื่อเป้าหมายความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพแตกต่าง จากที่รูปแบบความคิดกับกระบวนการปฏิบัติแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองความต้องการในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้ (นิลวรรณ วัฒนา และมีทนา วังถนอมศักดิ์, 2566) สรุปได้ว่าการบริหารจำเป็นต้องมีกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ เป็นการที่ผู้บริหารมีแนวคิด กลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ กระบวนการบริหารใหม่ ๆ เช่น การมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การบูรณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การสื่อสารสองทาง



ใช้ในการบริหารจัดการท่ามกลางเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน โดยต้องมีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารจากแบบหนึ่งเป็นอีกแบบหนึ่งเพื่อใช้ในการบริหารเพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

มีการสร้างนวัตกรรมการบริหาร (Creating Management Innovation)

การพัฒนานวัตกรรมในองค์กรจะเกิดขึ้นได้จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร ปรับเปลี่ยนกระบวนกรคิด สร้างบุคคลนวัตกรรมคือ คนมีทักษะในการสร้างนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถค้นพบสิ่งใหม่ พัฒนาการทำงาน เป็นพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา สอดคล้องกับ Dixita, A., & Upadhyay, Y. (2021) ได้นำ The JDR Model มาศึกษาพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานพบว่า ความยืดหยุ่นผูกพันในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทรัพยากรในการทำงานและปัจจัยความต้องการของงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานการจัดการนวัตกรรมเป็นกระบวนกรจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะสร้างประโยชน์ผ่านความสามารถขององค์กรอย่างยั่งยืน อีกทั้งการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนกรเรียนรู้ภายในองค์กร การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญและจำเป็นเพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (พัตวุฒิรงค์, 2563) การสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึงกระบวนกรออกแบบมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การค้นคว้าหาข้อมูล (Discover) 2) การวิเคราะห์เพื่อสรุป (Define) 3) การพัฒนาแนวคิด (Develop) 4) การพัฒนาเพื่อส่งมอบ (Deliver) เป็นขั้นตอนในการทดสอบช่วงสุดท้ายก่อนที่จะนำเอานวัตกรรมไปใช้จริง ปัจจัยที่ส่งเสริมนวัตกรรมและการจัดการ สามารถจำแนกได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม 2) บรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3) การสื่อสารภายในองค์กร 4) โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น 5) วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ และ 6) ระบบการจัดการความสามารถ (สมบัติ นามบุรี, 2562) สรุปได้ว่าการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารเป็นกระบวนกรพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ประกอบด้วยการค้นคว้าหาข้อมูล วิเคราะห์สรุป พัฒนาเป็นแนวคิด ส่งมอบนวัตกรรม และนำไปใช้จริง ซึ่งการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความสำคัญกับการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามาก เพราะว่าการบริหารให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลในการบริหารใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้สถานศึกษาอยู่รอดได้ (Survival) ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ (Use New Technology)

เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อวิทยาการใหม่ ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ดังนั้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการงานในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ ต้องมีการจัดการเรียนรู้การศึกษาตลอดชีวิตสำหรับทุกคน อันเป็นการลดความเหลื่อมล้ำโอกาสทางการศึกษาสร้างความเท่าเทียมทางด้านการศึกษา เทคโนโลยีที่ใช้ในปัจจุบันไม่ว่าเป็นเทคโนโลยีทางด้านสารสนเทศ ด้านโทรคมนาคม ด้านสื่อสารมวลชนเป็นประโยชน์ในด้านการจัดการศึกษา ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลันของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดการปรับตัวในการเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการสื่อสาร การปรับใช้ การเปลี่ยนแปลง พัฒนาไปจากบริบทเดิม จึงเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ให้พัฒนาการเรียนรู้สู่การเป็นสถานศึกษาดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤติภัทรกร ศิริภัทรนิธิโกคิน (2564) พบว่า การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวมรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ด้านการบริหารงานวิชาการควรมีการนำโปรแกรมประยุกต์มาใช้ในการบริหารจัดการในงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณผู้บริหารต้องมีความตระหนักรู้และเข้าใจ มองเห็นคุณค่าของการใช้สื่อเทคโนโลยีในการบริหารงานงบประมาณที่ผิดพลาดไม่ได้ ด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการใช้โปรแกรมหรือเทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปควรมีการนำเทคโนโลยีมาจัดการบริหารในโรงเรียน เช่น ระบบการติดต่อสื่อสารทางราชการภายในและภายนอก ด้วยการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศโดยใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ และปัญญาการ เวชศาสตร์ และคณะ (2564) พบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศคือทรัพยากรด้านเทคโนโลยีขององค์กร สรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศนวัตกรรมดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผันมีผลต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาที่ต้องมีการปรับระบบการบริหารจัดการโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ

และนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย

ความแตกต่างในการบริหารที่ทันสมัย (Differentiation Modernization)

การสร้างคามทันสมัยของการบริหาร เป็นการสร้างเสริมสมรรถนะทางการบริหารที่จะนำความรู้ ความเชี่ยวชาญทางการบริหารความรับผิดชอบและหลักเหตุผล โดยการบริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพลิกผันด้านเทคโนโลยี มีการแข่งขันกันสูง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างในการบริหารที่ทันสมัยทั้งเทคนิควิธีการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการเทียบเคียง (Benchmarking) กับคู่แข่งชั้นการศึกษา ดูงานแล้วนำผลการดูงานปรับการบริหารให้ดีขึ้นจากเดิม การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการทำให้ทันสมัยเน้นให้ความสำคัญของความทันสมัยในเชิงการผลิต การลงทุนโดยกรรมวิธีที่มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูง มีเครื่องมืออำนวยความสะดวก มีการพัฒนาที่นำไปสู่ความทันสมัย มีการสร้างและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ มีการระบวนการอันก่อให้เกิดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องดังที่ พิษณุสินี มะโน (2562) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนจากการบรรยายเป็นการจัดกิจกรรมร่วมกันกับผู้เรียนและยังจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนค้นหาตัวตนที่แท้จริง โดยเปิดอิสระให้ค้นหาจากความชอบความรัก ค้นหาความเป็นตนเองให้พบเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จได้ สรุปได้ว่าความแตกต่างในการบริหารที่ทันสมัย มีความสำคัญต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันมากเนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่มีการแข่งขันกันสูงจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างหรือความโดดเด่นในการบริหารที่ทันสมัย เพื่อให้เกิดความโดดเด่นทำให้ลูกค้ำมีความมั่นใจ สถานศึกษาสามารถอยู่รอดได้ประสิทธิผลมีความเป็นเลิศ

ภาวะผู้นำที่มีการสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน (Leadership for Building Strong and Lasting Friendships)

เป็นการแสดงพฤติกรรมการนำในการบริหารจัดการที่มีการสร้างหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชิงสร้างสรรค์ที่เข้มแข็งและยั่งยืน การสื่อสารที่มีการสร้างมิตรภาพ มีการโน้มน้าวใจคนให้สามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จโดยการสร้างมิตรสัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจให้แรงบันดาลใจ ดังที่ฐานิตา ภูวนาถนรานูบาล (2564) กล่าวถึงผู้นำในยุคโลกพลิกผันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับคุณลักษณะของผู้บริหารยุคโลกพลิกผันไว้ว่า มีความมุ่งมั่นที่ความยั่งยืน

ผู้บริหารที่ดีในยุคโลกพลิกผันต้องเข้าใจความสำเร็จของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สำคัญกว่าความสำเร็จของบุคคล ที่เชื่อว่าผู้บริหารหรือบุคลากรไม่ได้อยู่ค่าฟ้าเมื่อหมดวาระ หรือเกษียณก็หมดไป แต่การสร้างฐานความสำเร็จของคุณภาพการศึกษานั้นจะยังคงอยู่และสามารถเดินหน้าต่อไปได้โดยไม่ยึดติดกับตัวบุคคล ซึ่งภาวะผู้นำแบบยั่งยืน หมายถึงการสร้างสมดุลระหว่างคน ผลลัพธ์ และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กรผ่านการจัดการ โดยภาวะผู้นำแบบยั่งยืนผู้บริหารมีการบริหารสู่ความสำเร็จในระยะยาว ไม่สนใจเพียงผลลัพธ์ในระยะสั้นและมองอย่างรอบด้านถึงสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์กร สุดท้ายส่งผลให้องค์กรสามารถทนต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้เป็นการสร้างผลประโยชน์ให้องค์กร ในปัจจุบันรวมถึงอนาคต และต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรตลอดเวลา สรุปได้ว่าภาวะผู้นำที่มีการสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน เป็นภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่ยั่งยืนโดยให้กำลังใจสร้างมิตรสัมพันธ์ จูงใจให้บุคลากร สร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กรหรือสถานศึกษาเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างยั่งยืน

โครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Management Structure)

การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้าง เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำในการออกแบบปรับเปลี่ยน พัฒนาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างไปสู่คุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดนโยบายเป้าหมายที่ตอบสนองต่อการนำความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ก้าวนำการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ดังที่อัจจิมา ศุภจริยาวัตร (2562) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างที่มีการยืดหยุ่น หมายถึงการกำหนดรูปแบบหน้าที่ของกิจกรรมองค์กร โดยกำหนดการบริหารงานในแต่ละส่วน ให้เห็นได้ชัดเจนตามรูปแบบแผนผังขององค์กร ทั้งนี้การออกแบบโครงสร้างจะสามารถสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารสามารถเลือกรูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินงานและขนาดขององค์กร และ ศศิมา สุขสว่าง (2562) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างที่มีการยืดหยุ่นเป็นการจัดโครงสร้างที่ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วแบบพลิกผัน โดยมีความว่องไว (Agility) ต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ยืดหยุ่นและมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ โดยที่ยังคงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ มีการตัดสินใจ (decisiveness) ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตัดสินใจด้วยความมั่นใจ มีการพัฒนานวัตกรรม (innovation) เรียนรู้ปัญหาใส่ใจกับบุคลากรแล้วพัฒนา

นวัตกรรมใหม่ออกมาเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น ให้อำนาจ (Empower) ในการทำงาน สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันและการสนับสนุนทำให้ผู้อื่นสามารถทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม สรุปได้ว่าโครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่น หมายถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดโครงสร้างองค์กรหรือสถานศึกษาที่กะทัดรัด มีความพร้อมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ยืดหยุ่นมีระบบเอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือสถานศึกษานั้น

สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป

การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารเชิงรุก (Proactive Management) ที่มีกระบวนการทัศน์ใหม่ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ ที่ปรับและพัฒนาอย่างก้าวกระโดด รวดเร็ว พลิกผันตามสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เข้มแข็งมีวิสัยทัศน์ สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัวในการบริหาร สร้าง

ความแตกต่างในการบริหารที่ทันสมัย (Modernization) สามารถแข่งขันในยุคที่มีการแข่งขันสูง (High Competition) เพื่อประโยชน์สูงสุดของนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสถานศึกษามีความเป็นเลิศที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเกินเป้าหมาย

เอกสารอ้างอิง

- กฤติภัทรกร ศิริภัทรนิธิโกคิน. (2564). การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จิตติมา วรณศรี (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล. พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.
- จิราภรณ์ เกษวิริยการณ. (2556). แนวทางพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ฐานิตา ภูวนาถนรานูปาล (2564) โครงการวิจัย เรื่อง นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของครู เพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันในระดับ. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ใน รายงานการวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สกสว.).
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน : สุตยอดนักบริหาร. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- นิลวรรณ วัฒนา และ มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2566). กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารการศึกษาแห่งอนาคต. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 20(39), 35-48.
- ปัญญากร เวชชาสูตร ภารดี อนันต์นาวิ และมนสิข สิริสมบุญรณ์. (2565). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อ พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 9(1), 231-248.
- พิชญ์สินี มะโน. (2562). ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงใน ยุค digital disruption ต่อการศึกษา. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 18(1), 1-6.



- พยัต วุฒิรงค์. (2563). การจัดการนวัตกรรมการ : ทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้ และ นวัตกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2565). ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาวะผู้นำดิจิทัล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ, 11(2), 1-12.
- สิทธิพร ประดิษฐ์เรือง และภารดี อนันต์นาวิ. (2567). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง แบบพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออก. วารสารร้อยแก่นสาร, 9(5), 517-534.
- ยงยุทธ สงพะโยม. (2565). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่. ใน วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2562). การเรียนรู้ในโลก VUCA สู่ Social Quotient. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมการหลักสูตรและการเรียนรู้.
- ศยามน อินสะอาด. (2564). การออกแบบไมโครเลิร์นนิ่งยุคดิจิทัล. วารสารเทคโนโลยีและ สื่อสารการศึกษา. สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 16(20), 16-31.
- ศศิมา สุขสว่าง (2562). ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟิก.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. วารสารวิจัยวิชาการ, 2(2), 121-134.
- สงบ อินทรมณี . (2562). การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการ จัดการ และเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 353-360.
- สุกัญญา แซ่มซอย. (2562). การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชนา โกมลวานิช. (2562). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อัจจิมา ศุภจริยาวัตร. (2562). รูปแบบโครงสร้างองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี และการจัดการที่ทำให้สินค้าโรงเรียนพระราชรัฐสามารถจัดจำหน่ายได้. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการ สมรรถนะของมนุษย์. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

Dixita, A., & Upadhyay, Y. (2021). Role of JD-R Model in up ticking innovative work behavior among higher education faculty. RAUSP Management Journal, 56(2), 156-169.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2000). Classic work: Theory of Organizational Knowledge Creation. New York: Oxford University Press.

Plook Teacher. (2562). การส่งเสริมการศึกษาไทยเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA. เรียกใช้เมื่อ 21 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.trueplookpanya.com/education/content/76134>