

## ภาวะผู้นำสมัยใหม่กับการจัดการศึกษาในยุค NEXT NORMAL ด้วยนวัตกรรมทางการศึกษา\*

### MODERN LEADERSHIP AND EDUCATION IN THE NEXT NORMAL ERA WITH EDUCATIONAL INNOVATIONS

พระมหาอำพล ธนปญโญ (ชัยสารี), พระครูปริยัตริรัตนาลงกรณ์ (สิงหา มุ่งหมาย),  
พระมหาประทีป อภิวฑฒโน (แถวพันธ์), พระมหาไพฑูรย์ สิริธมโม (ชัยกุง), กมลลักษณ์ ศรีวิรัตน์

Phramaha Ampol Dhanapañño (Chaisaree), Phrakrupariyatrattanarongkron (Singha Mungmai)  
Phramaha Prathaip Abhivatdhano (Thaewphan), Phramaha Paitoon Siridhammo (Chaikung), Kamonlak Sriwirat

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nongkhai Campus, Thailand

Corresponding Author, E-mail: tong.ampol@gmail.com

#### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอและชี้ให้เห็นถึงแนวคิดและทฤษฎีของผู้นำทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากวิกฤตเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คุณสมบัติของผู้นำที่ดีจึงต้องมีความยืดหยุ่น ปรับตัวตามสถานการณ์ หลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในทุกมิติ และสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ จึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยนวัตกรรมเหล่านี้อาจเป็นสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือเป็นการพัฒนาจากสิ่งเดิมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ เช่น AI มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างรวดเร็ว ทันสมัย แต่การนำ AI หรือปัญญาประดิษฐ์มาปรับใช้ในองค์กรผู้นำ จึงสมควรที่จะใช้อย่างมีสติและรอบคอบ เนื่องจากมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ผู้นำจึงต้องนำมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลโลก พร้อมกับการจัดการศึกษาในยุค Next Normal ต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรม และวิธีการสอนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงหลังการระบาดของ COVID-19 โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้และปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ ที่จะต้องให้ความสำคัญกับคุณค่าของแต่ละบุคคล ปรับตัวให้ทันต่อพลวัต เป็นนักฟังและผู้สนับสนุนที่ดี มีคุณธรรม กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำต้องเปลี่ยนจาก “ผู้บัญชาการ” เป็น “ผู้สนับสนุน”

\* Received: 26 February 2025; Revised: 2 May 2025; Accepted: 9 May 2025



สร้างแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน และมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่าง  
ทันที่

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำสมัยใหม่, การจัดการศึกษายุค Next normal, นวัตกรรมทางการศึกษา

## Abstract

This academic article aims to present and highlight the concepts and theories of educational leadership in the modern era, which is increasingly challenged by rapid economic and technological changes. Particularly in the aftermath of the COVID-19 pandemic, educational leaders are required to demonstrate flexibility and adaptability in order to transform crises into opportunities. The integration of educational innovations—whether newly created or adapted from existing models—is essential for addressing emerging challenges and enhancing student learning outcomes. Among these innovations, artificial intelligence (AI) plays a significant role in improving educational quality and responsiveness. However, its application within educational organizations must be approached with mindfulness and caution due to both its advantages and limitations. Leaders must apply AI appropriately to foster resilience and prepare learners to become global citizens. In the Next Normal era, educational management necessitates a shift in attitudes, behaviors, and teaching methods to align with the evolving social context. This gives rise to a new form of leadership that values individual potential, keeps pace with change, practices active listening, offers strong support, upholds ethical standards, embraces visionary thinking, and maintains social responsibility. Leaders must transition from being mere commanders to becoming motivators and enablers, with a deep understanding of global transformation processes.

**Keywords:** modern leadership, Educational management in the Next normal era, educational innovation

## บทนำ

ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว องค์กรที่สามารถปรับตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้เร็วเท่าไร ย่อมมีความได้เปรียบมากเท่านั้น องค์กรทางการศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อชาติ “เพราะการศึกษาสร้างคน คนสร้างชาติ” ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเช่นเดียวกัน และโรคอุบัติใหม่ เช่น โควิด-19 กลายเป็น



แรงผลักดันบังคับให้เกิดการปรับตัวและนำมาซึ่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมรูปแบบการศึกษาใหม่ ๆ ที่ช่วยให้เด็กได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยรูปแบบที่แตกต่าง กลายเป็นโมเดลใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ทั่วโลก การเตรียมความพร้อมในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง ผลักดันให้ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีศักยภาพในการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (ปุนณัฐฐา มาเชค, 2568) ดังนั้น ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ เป็นความสามารถในการนำ (Capacity or Ability to Lead) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อำนาจของผู้นำ (Power) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) แบบต่าง ๆ ในปัจจุบันนี้ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ในแต่ละองค์การหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายแตกต่างกัน อาจเนื่องจากขอบเขตเนื้อหาและความสนใจภาวะผู้นำ ในการศึกษาของนักวิจัยแตกต่างกันนั่นเอง (Yukl, G, 2010) จะเห็นได้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ จะเน้นการทำงานเป็นระบบ ใช้ความคิดเชิงระบบ สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน ชุมชน และคนอื่น ๆ โดยสร้างความแตกต่างที่สามารถทำได้ บริหารงานแบบมีอาชีพ และมุ่งให้บุคลากรทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่สำคัญเน้นด้านคุณธรรมและจริยธรรม ใช้ความคิดเชิงระบบสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดความแตกต่างทุกด้าน มีการปรับปรุงระบบการศึกษา ยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น ไม่ใช่เฉพาะโรงเรียนตนเองเท่านั้น รวมถึงโรงเรียนอื่น ๆ ในเครือข่ายหรือชุมชนใกล้เคียงด้วย โดยปรับปรุงระบบการเรียนการสอน ปรับปรุงหลักสูตร สื่อการสอน เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของโรงเรียน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงกิจกรรมการเรียนการสอน มีความมุ่งมั่นเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ สนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา เน้นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียนและความเป็นอิสระ ใช้หลักการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย เสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร สนับสนุนความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น ๆ ผู้นำจะจูงใจให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตน สุ่มีอาชีพเพื่อนำพาโรงเรียนสู่โรงเรียนคุณภาพ (สมชาย เทพแสง, 2556) ดังที่วิโรจน์ สารรัตนะและสัมฤทธิ์ กางเพ็ญ ให้แนวคิดในประเด็นนี้สอดคล้องกันว่า ในกรณีของผู้บริหารศึกษาระดับกระทรวง จะทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดบุคลากร การสรรหา การเป็นผู้นำ และการควบคุมองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระทรวง แต่ขณะเดียวกัน ก็จะทำหน้าที่การจัดการศึกษาเพื่อให้การนำนโยบายของฝ่ายการเมืองหรือรัฐบาล มาปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย หรือกรณีผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา จะทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดบุคลากร การสรรหา การเป็นผู้นำ และการควบคุมองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของเขตพื้นที่การศึกษา (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2566; สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, 2560) แต่ขณะเดียวกัน ก็จะทำหน้าที่การจัดการเพื่อให้การนำนโยบายจากต้นสังกัดในส่วนกลางมาปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย อีกทั้งการจัดการศึกษายุค Next normal จะต้องต่อสู้กับภัยคุกคามต่อการระบาดใหญ่ของ COVID-19 ทำให้วงการ



การศึกษาได้รับผลกระทบอย่างมาก การใช้สติในการแก้ปัญหา ต้องมาควบคู่กับแนวทางการดำเนินการที่ดี หลายสถานศึกษาจึงต้องประชุมหารือกันเพื่อหาแนวทางแก้ไข และเมื่อโรคระบาดใหญ่ COVID-19 ได้มีอิทธิพลเหมือนกับเป็นโรคประจำถิ่นของเราไปแล้ว การพยายามหาแนวทางในการจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีถัดไป (The Next Normal) จึงเป็นเรื่องที่ทำนายต่อผู้สอนทุกคน ที่ต้องคำนึงถึงประเด็นหลัก ๆ ในยุคชีวิตวิถีถัดไป (The Next Normal) คือ การสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) เพื่อเป็นทางเลือกที่หลากหลายให้ผู้เรียนแต่ละคน (ปาริชาติ ปรีชากร, 2568)

การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันนี้ จำเป็นต้องมีนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องทันต่อโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่สามารถรองรับกับสถานการณ์ไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยลักษณะของรูปแบบดังกล่าว ควรนำไปใช้ได้ทั้งการจัดการเรียนการสอนแบบปกติ หรือการเรียนการสอนแบบออนไลน์ และรูปแบบอื่น ๆ ด้วย โดยอาจจะต้องมีเทคนิควิธีที่แปลกใหม่เพิ่มเติมเข้าไป เพื่อสร้างความสนใจให้ผู้เรียน และพัฒนาการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยยังคำนึงถึงความปลอดภัยในสถานการณ์ที่มีข้อจำกัด และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องสามารถทำให้การจัดการเรียนการสอน ดำเนินต่อไปได้โดยไม่ต้องหยุดการเรียนการสอน

ดังนั้น ในยุคสมัยที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาเป็นภาคส่วนสำคัญที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ โดยเฉพาะจากผลกระทบของโรคระบาด เช่น COVID-19 ที่เร่งให้เกิดนวัตกรรมทางการเรียนรู้และภาวะผู้นำแบบใหม่ ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงระบบ และเน้นการพัฒนาอย่างมีอาชีพ ภาวะผู้นำยุคใหม่ควรเน้นคุณธรรม ความร่วมมือ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งบุคลากรและโรงเรียน สถานศึกษาควรเตรียมพร้อมด้วยนวัตกรรมและการเรียนรู้แบบผสมผสานที่ยืดหยุ่น เพื่อรองรับอนาคตที่ไม่แน่นอน

## นวัตกรรมทางการศึกษา

การเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน การปรับตัวนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะครูผู้สอน อาจารย์ในมหาวิทยาลัย นักเรียน นักศึกษา จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ทางการศึกษา ซึ่งหมายถึงการนำเอาสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะเป็นกระบวนการ แนวคิด เทคนิค วิธีการ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ เข้ามาปรับใช้ระบบการศึกษา ผู้เขียนจึงได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการจากนักวิชาการ พอที่จะชี้ประเด็นให้เห็น ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแตกต่างจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการ หรืออุปกรณ์ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้ความหมายและลักษณะของนวัตกรรมว่า นวัตกรรม หมายถึง “ทำใหม่” เปลี่ยนแปลงโดยนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามา ถ้าเป็นทางการศึกษาก็เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาด้านการศึกษา (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556)



พิชิต ฤทธิ์จรรยา ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ หมายถึง รูปแบบวิธีการ กระบวนการ เทคนิค สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่ได้มีการศึกษาและพัฒนาขึ้นใหม่ เพื่อให้ครูนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยอาจเป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้บ้างแล้ว แต่ยังไม่แพร่หลายหรือยังไม่ได้ใช้อย่างเป็นปกติ นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จึงอาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมด หรือใหม่เพียงบางส่วน หรือเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการเรียนรู้ (พิชิต ฤทธิ์จรรยา, 2559)

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กล่าวว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2558)

วิชราภรณ์ ประภาสะโนบล ได้สรุป ความหมายของนวัตกรรมจากนักวิชาการไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ วิธีการ อุปกรณ์หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ทันสมัยและใช้ได้ผลดีกว่าเดิม และทำให้เกิดประโยชน์ เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงกว่าเดิม อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย (วิชราภรณ์ ประภาสะโนบล, 2564)

สมจิตร ยิ้มสุด กล่าวว่า นวัตกรรมการเรียนรู้หรือนวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง การนำเอาสิ่งใหม่ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของความคิดหรือการกระทำ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ก็ตาม เข้ามาใช้ในระบบการศึกษา เพื่อมุ่งหวังที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม ให้ระบบการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว เกิดแรงจูงใจในการเรียน และช่วยประหยัดเวลาในการเรียน (สมจิตร ยิ้มสุด, 2568)

ทิตินา แคมมณี กล่าวถึงกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ไว้ ดังนี้ 1) การระบุปัญหา (Problem) การมองปัญหาและต้องการแก้ไขปัญหานั้น ให้ประสบผลสำเร็จ 2) การกำหนดจุดมุ่งหมาย (Objective) เพื่อจัดทำหรือพัฒนานวัตกรรมให้มีคุณสมบัติหรือลักษณะตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ 3) การศึกษาข้อจำกัดต่าง ๆ (On strains) ผู้พัฒนาทางด้านการเรียนการสอน ต้องศึกษาข้อมูลของปัญหาและข้อจำกัดที่จะใช้นวัตกรรมนั้น เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ได้จริง 4) การประดิษฐ์คิดค้น นวัตกรรม (Innovation) โดยการนำของเก่ามาปรับใหม่ ดัดแปลง เพื่อในการแก้ปัญหาและทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรืออาจจะคิดค้นขึ้นมาใหม่ ทั้งหมด 5) การทดลองใช้ (Experimentation) เพื่อการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขผล การทดลองเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง นวัตกรรมให้ดียิ่งขึ้น 6) การเผยแพร่ (Dissemination) เมื่อมั่นใจว่านวัตกรรมที่สร้างขึ้นมีประสิทธิภาพ แล้วก็ยังสามารถนำไปเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จัก 7) การยอมรับหรือการต่อต้านนวัตกรรมนั้น เพื่อให้ได้รับการยอมรับอย่างแท้จริง (ทิตินา แคมมณี, 2560)

LEARN Corporation ได้ให้นิยาม และกระบวนการพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมทางการศึกษา ไว้ดังนี้ นวัตกรรมทางการศึกษา หรือ Educational Innovation คือ การนำเอาสิ่งใหม่ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของความคิดหรือการกระทำ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ก็ตามเข้ามาใช้ในระบบการศึกษา เพื่อมุ่งหวังที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม ให้ระบบการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ 3 ตัวอย่างนวัตกรรม



การศึกษา คือ นวัตกรรมที่ 1 ชุดการเรียนรู้แบบพึ่งตนเอง (Self-Directed Learning Package) หรือการใช้ Black Box สื่อการเรียนรู้ด้วยตัวเองในศตวรรษที่ 21 โครงการ TSQP คิดค้นชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Directed Learning) มีชื่อว่า “กล่องดำ” หรือ Black Box จุดเด่น คือ เป็นบทเรียน “ออฟไลน์” ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาอินเทอร์เน็ต นักเรียนสามารถเลือกเนื้อหา และเวลาเรียนเองได้ นวัตกรรมที่ 2 โครงการนวัตกรรมจากประสบการณ์โลก IP2 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ด้วย Phenomenal Based Learning ร่วมกับ Project Approach โดยครูจะตั้งกระแสที่กำลังเป็นประเด็นทางสังคมหรือโลกมาสร้างเป็น theme ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยการชวนพูดคุย และนำองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน จากนั้นจึงทำการอภิปรายและสังเคราะห์ เพื่อให้ได้สิ่งที่สนใจมาเพียงพอในการระดมสมองและเส้นทางการเรียนรู้ของตัวเอง เป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ ช่วยเสริมให้เนื้อหาสาระในรายวิชาต่าง ๆ นวัตกรรมที่ 3 โครงการนวัตกรรมเพื่อชุมชน หรือ Community Innovation Project หรือ CIP เป็นการนำ Project Approach ที่ศึกษาโดย OECD มาปรับให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย จุดเด่นคือการเชื่อมโยงชุมชนและสภาพแวดล้อมเข้าสู่ห้องเรียน เน้นให้ผู้เรียนลงพื้นที่สำรวจชุมชนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ก่อนจะนำมาออกแบบหัวข้อการเรียนรู้ด้วยตนเอง (LEARN Corporation, 2568)

บุปผา บันลือเสนาะ ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาไว้ว่า บทบาทปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence หรือ AI) กับการศึกษา ปัจจุบัน ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะของคนที่เป็นครู ในการอบรมสั่งสอนลูกศิษย์ และยากที่จะหาใครแทนได้ แต่ในยุคปัจจุบันนี้ ด้วยการเติบโตอย่างก้าวหน้าของ AI ทำให้ในอนาคต อาชีพครูอาจไม่ใช่เป็นอาชีพที่มีเฉพาะสำหรับมนุษย์อีกต่อไป และครูหลายท่านอาจสงสัยว่า “AI จะสามารถแทนที่ครูได้หรือไม่” (บุปผา บันลือเสนาะ, 2568)

ทุกวันนี้เรามีการนำเทคโนโลยี AI เข้ามาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและส่งเสริมด้านการศึกษาอย่างมากมาย ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์อย่างมากกับนักเรียน รวมถึงตัวครูผู้สอนด้วย สำหรับประโยชน์ของ AI ที่มีต่อการศึกษานั้น เราสามารถอธิบายคร่าว ๆ ได้ ดังนี้

1. AI ลดเวลาการทำงานของครู
2. AI ช่วยสร้างสรรค์เนื้อหาสำหรับการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
3. AI ช่วยติวเตอรืให้กับนักเรียนเป็นรายบุคคล
4. AI เป็นอาจารย์เสมือน



## ข้อดีและข้อควรระวังของการใช้ AI ในการศึกษา

### ประโยชน์ของการใช้ AI ในการศึกษา

1. ปรับปรุงการมีส่วนร่วมและแรงจูงใจของนักเรียนการใช้แอปพลิเคชัน AI ในการสอนสามารถปรับปรุงประสบการณ์การเรียนรู้ได้หลายวิธี เช่น แบบฝึกหัดการเรียนรู้ส่วนบุคคลด้วยทีม AI หรือการตอบกลับและการสื่อสารทันที ด้วยการประมวลผลภาษาธรรมชาติของ AI
2. การเพิ่มประสิทธิภาพของนักเรียน ข้อดีอีกประการหนึ่งของปัญญาประดิษฐ์ในด้านการศึกษาคือสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของนักเรียนด้วยความคิดเห็นที่เพิ่มขึ้น ระบบที่ขับเคลื่อนด้วย AI สามารถประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน ให้ข้อเสนอแนะตามเป้าหมาย และระบุจุดที่ต้องปรับปรุง ยิ่งไปกว่านั้น AI ยังสามารถติดตามรูปแบบพฤติกรรมของนักเรียน ประเมินระดับความสนใจ และกำหนดว่าพวกเขาต้องการความช่วยเหลือเพิ่มเติมในบางวิชาขอบเขตย่อย
3. การเรียนรู้ที่คุ้มค่าการใช้ AI ในการศึกษาสามารถลดต้นทุนการศึกษาจากมุมมองของสถาบันการศึกษา และค่อนข้างมากหากใช้ให้เต็มศักยภาพ AI สามารถทำให้งานต่าง ๆ ที่กำหนดให้กับการบริหาร ครู ไรท์ และอื่นๆ เป็นไปโดยอัตโนมัติ
4. ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระยะยาว สุดท้ายในรายการข้อดีของ AI คือ การประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือ EdTech ที่ขับเคลื่อนด้วย AI สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และให้ข้อมูล รายงานแก่ครูเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ของนักเรียนและรูปแบบพฤติกรรมได้ ด้วยการใช้การวิเคราะห์เชิงทำนาย AI สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกอันมีค่าแก่นักการศึกษาจากการทำนายผลการปฏิบัติงานในอนาคต การแทรกแซงส่วนบุคคล การระบุ

### ข้อควรระวังของการใช้ AI ในการศึกษา

1. ภัยคุกคามต่อความมั่นคงในอาชีพครู อันดับแรก คือ ภัยคุกคามต่อความมั่นคงในอาชีพครู สิ่งนี้ยังไม่เกิดขึ้น แต่เป็นข้อกังวลว่าความก้าวหน้าและการนำ AI มาใช้ อาจส่งผลกระทบต่อความต้องการ ตำแหน่งงานบางอย่างในด้านการศึกษา วิธีที่ AI ดำเนินการด้านต่าง ๆ ของกระบวนการศึกษาให้เป็นอัตโนมัติอย่างต่อเนื่อง อาจมีความต้องการนักการศึกษาที่เป็นมนุษย์น้อยลง ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานและการสูญเสียงานที่อาจเกิดขึ้น
2. ประสบการณ์การเรียนรู้แบบทวนความเป็นมนุษย์ หนึ่งในข้อเสียที่ใหญ่ที่สุดของ AI ในด้านการศึกษาคือ สามารถลดทอนประสบการณ์การเรียนรู้ของมนุษย์ได้ ด้วยอัลกอริทึม AI ที่สร้างเนื้อหา และกำหนดจังหวะของบทเรียน นักเรียนอาจพลาดแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งครูที่เป็นมนุษย์สามารถนำเสนอได้
3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสำหรับครู คือ การนำไปใช้สำหรับครูอาจมีค่าใช้จ่ายสูง ไม่ใช่ทุกโรงเรียนและสถาบันการศึกษาที่มีงบประมาณเฉพาะสำหรับการลงทุนในเครื่องมือและเทคโนโลยี



4. การพึ่งพาเทคโนโลยี เนื่องจากโรงเรียนพึ่งพาโซลูชันที่ขับเคลื่อนด้วย AI มากขึ้น จึงมีความเสี่ยงที่ครูและนักเรียนอาจพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไป ในระยะยาว การพึ่งพาอาศัยกันนี้อาจส่งผลให้เกิดการละเลยวิธีการสอนแบบดั้งเดิมสำคัญ และการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา

ดังนั้น AI มีทั้งข้อดีและข้อเสีย แต่ควรนำมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้ทันสมัย

กล่าวโดยสรุป นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง สิ่งใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ไม่เคยใช้มาก่อน รวมถึงรูปแบบ วิธีการ หรือสื่อการสอนแนวใหม่ ที่พัฒนาขึ้นจากพื้นฐานของนวัตกรรมเดิมที่ยังไม่เคยนำมาใช้พัฒนาผู้เรียน หรือสร้างชิ้นใหม่ตามแนวคิด ทฤษฎี หรือหลักวิชาการ เพื่อไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ อีกทั้งยังประดิษฐ์หรือพัฒนาขึ้นมาเพื่อประโยชน์ต่อสังคมและเศรษฐกิจ รวมถึงนวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง สิ่งใหม่ ที่มีลักษณะหลากหลายรูปแบบนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น ในที่นี้หมายถึง AI สำหรับการเรียนการสอน ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ในฐานะผู้นำสมัยใหม่ต้องเรียนรู้ที่จะใช้อย่างพอเหมาะ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างทันยุคทันสมัย เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลโลกอย่างสมบูรณ์

## แนวคิดการจัดการศึกษายุค Next normal

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID – 19 ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาไปทั่วทุกมุมโลก ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดของการจัดการเรียนรู้ที่เปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์บ้าง ส่งผลต่อการทำงานบ้าง บางองค์กรถึงกับสั่งพนักงานให้ทำงานที่บ้าน (Work from home) สิ่งเหล่านี้เป็นความท้าทาย ที่จะต้องเรียนรู้ ปรับตัว ผู้เขียนได้รวบรวมหลักการ แนวคิดที่หลากหลาย ไว้ดังนี้

Bozkurt & Sharma กล่าวถึงการก่อตั้งองค์กร UNESCO ในปี 2562 ที่ประกอบด้วยเหล่าผู้นำทางความคิดจากโลกของวิชาการ วิทยาศาสตร์ รัฐบาล ธุรกิจ และการศึกษา ซึ่งได้เสนอ 9 แนวคิดสำหรับกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมในปัจจุบัน และจะก้าวสู่การศึกษาในอนาคต (Bozkurt, A., & Sharma, R. C, 2020) คือ

1. สร้างความแข็งแกร่งทางการศึกษา การศึกษาจะเป็นป้อมปราการต่อต้านความไม่เสมอภาค การศึกษามุ่งในเรื่องสุขภาพ เราปลอดภัยเมื่อทุกคนปลอดภัย เราเจริญก้าวหน้าเมื่อทุกคนเจริญก้าวหน้า
2. ขยายความหมายของสิทธิทางการศึกษา โดยกำหนดเป็นความสำคัญของความต่อเนื่องและการเข้าถึงข้อมูลและความรู้ คณะกรรมการได้เรียกร้องสำหรับการอภิปรายสาธารณะระดับโลก รวมถึงคนอื่น ๆ เหล่าผู้เรียนรู้ในทุกช่วงวัย ในวิถีทางของสิทธิเพื่อการศึกษาที่ต้องการให้มีการขยายออกไป
3. ค่านิยมอาชีพการสอนและความร่วมมือของครู การมีนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยมในการตอบสนอง นักการศึกษาต่อวิกฤตไวรัสโควิด 19 กับระบบของนวัตกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่น ในการอยู่



ร่วมกัน ต้องมีการส่งเสริมเงื่อนไขที่ให้นักการศึกษามีความเป็นอิสระและยืดหยุ่น ที่จะแสดงออกถึงความร่วมมือ

4. สนับสนุนนักเรียน เยาวชน และสิทธิการมีส่วนร่วมของเด็ก ๆ ด้วยหลักการของความเป็นประชาธิปไตยและความยุติธรรมระหว่างช่วงวัย ที่ควรกระตุ้นเป็นลำดับสำคัญของการมีส่วนร่วมของนักเรียนและเยาวชน ที่กว้างขึ้นในการร่วมสร้างของความต้อการความเปลี่ยนแปลง

5. ปกป้องพื้นที่ทางสังคมที่กำหนดโดยสถานศึกษาที่จะเปลี่ยนแปลงการศึกษา สถานศึกษาเปรียบเสมือนพื้นที่ทางกายภาพที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง การจัดการห้องเรียนแบบเก่าจะต้องกำหนดแนวทางที่หลากหลายของการจัดการสถานศึกษา แต่สถานศึกษาก็ยังคงมีพื้นที่ที่แยกออกมาของการใช้ชีวิตร่วมกัน พื้นที่เฉพาะ และพื้นที่ที่แตกต่างจากพื้นที่อื่นเพื่อสงวนไว้สำหรับการเรียนรู้

6. สร้างแหล่งเทคโนโลยีและบริการฟรีสำหรับครูและนักเรียน เปิดแหล่งเรียนรู้และเปิดการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลที่จะต้องให้การสนับสนุน

7. ประกันการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ภายในหลักสูตรที่มีขึ้น จึงเป็นเวลาที่ถูกต้องสำหรับการสะท้อนเชิงลึกต่อหลักสูตร โดยเฉพาะการพยายามต่อต้านการไม่ยอมรับความรู้วิทยาศาสตร์และกิจกรรมที่ต่อสู้กับข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

8. ปกป้องการเงินของการศึกษาสาธารณะ ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ การแพร่ระบาดเป็นพลังที่ก่อกวนในหลายสิบของความก้าวหน้าใหม่ รัฐบาลแห่งชาติ องค์การระหว่างประเทศ และภาคีการพัฒนาทางการศึกษา ต้องตระหนักในความต้อการสร้างความเข้มแข็งทางสาธารณสุขและบริการสังคม แต่ในเวลาเดียวกัน การเคลื่อนย้ายจะเป็นการป้องกันการศึกษาศาธารณะและการเงินเพื่อการศึกษา

9. ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ระดับโลก เพื่อหยุดระดับกระแสของความไม่เสมอภาค ไวรัสโควิด 19 ได้แสดงให้เห็นถึงขอบเขตของความไม่สมดุล การเอาประโยชน์จากสังคมและระบบโลกที่ไม่เสมอภาค คณะกรรมการได้เรียกร้องความรับผิดชอบ เพื่อความร่วมมือระหว่างประเทศและระบบพหุภาคี เพื่อร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ที่ระดับโลก ให้เกิดความเข้าใจและความสำคัญในมนุษยชาติร่วมกัน เพื่อการเสนอความรับผิดชอบและความท้าทายที่แท้จริง

ยีน กูว์รเวอร์ธ กล่าวว่า การเรียนรู้วิถีใหม่ที่เชื่อมโยงกับการสร้างความสามารถที่จะใช้ในอนาคต จึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง กล่าวคือในยุคหลังโควิด เนื้อหาความรู้อยู่บนคลาวด์มากมาย การเรียนจึงไม่ได้หมายถึงการถ่ายทอดเนื้อหาตามหลักสูตรที่กำหนดฝ่ายเดียว เพราะหลักสูตรจะเป็นเพียงกรอบเท่านั้น มีความรู้ที่ต้องเรียนอีกมากมาย นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความสนใจ บนคลาวด์มีสื่อการศึกษาแบบเปิด มีรูปแบบเป็นมัลติมีเดีย คลิปวิดีโอ ที่ช่วยกระตุ้นความสนใจ ความสนุก และแรงบันดาลใจให้อยากดู ครูอยู่ในฐานะที่ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเสริมทักษะที่จำเป็นให้ผู้เรียน การเรียนรู้จึงเป็นไปในรูปแบบเฉพาะตัวมากขึ้น เรียนตามความสนใจ ผู้เรียนแต่ละคน มีลักษณะประจำตัวกับจุดแข็งแตกต่างกัน การเรียนยุคใหม่จะต้องเน้นการพัฒนาทักษะ



ความคิดสร้างสรรค์ เสริมสร้างพลังจินตนาการและความคิดริเริ่มของผู้เรียน รูปแบบการเรียนรู้วิถีใหม่ เป็นพื้นฐานการสร้างความสามารถ สมรรถนะ การกำหนดทักษะความสามารถที่จะได้รับจากกิจกรรม การเรียน แล้วประเมินและวัดผลระดับความสามารถที่ผู้เรียนได้รับ เพื่อมาช่วยวางแผนการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมาย (ยีน ภาววรรณ, 2568)

อรรถพล อนันตวรสกุล ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการในยุค Next Normal จะต้องเน้นการบริหารจัดการให้ทันทั่วทั้งที่ เมื่อเกิดปัญหาต้องสามารถประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างรอบด้าน และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษา การประสานงานของบุคลากร ยังต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ด้วย สามารถติดต่อหรือทำงานครูได้ทั้งภายในและภายนอกสถานที่ทำงาน ดังนั้น งานสอนจึงควรเน้นที่ Teacher Learning Together ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพของครู การบริหารจัดการในยุคหน้า อาจต้องมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ผู้ปกครองมาอุดหนุนและทำงานร่วมกับครู เช่น มีการกำหนดให้มารับ Learning Package ทุกสองสัปดาห์ โดยครูจะอธิบายว่าต้องทำอะไรบ้าง มีวิธีการสื่อสารอย่างไรหากไม่มีอินเทอร์เน็ต ก็อาจใช้มือถือเข้ามาช่วย ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานภายในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ในการทำงานร่วมงานในยุค Next Normal มากยิ่งขึ้น (อรรถพล อนันตวรสกุล, 2568)

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาในยุค Next normal จากสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้การศึกษาทั่วโลกต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ ทำให้เกิดการปรับตัวทั้งครู นักเรียน และองค์กรต่าง ๆ โดยเน้นการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้เปิดมากขึ้น ทั้งนี้ จำเป็นต้องส่งเสริมความร่วมมือระดับโลกและปรับวิธีบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุค Next Normal อย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่น ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

## ภาวะผู้นำสมัยใหม่

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องสำคัญที่ไม่ใช่แค่เจ้านายกับลูกน้องเพียงเท่านั้น แต่คนในองค์กรควรต้องมีผู้นำรุ่นใหม่กำลังเผชิญกับความท้าทายอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตเศรษฐกิจ โรคระบาด และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการจากนักวิชาการ และองค์กรชั้นนำ ที่ได้ให้ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำสมัยใหม่ ไว้ดังนี้

M-academy ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำสมัยใหม่ คือ การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาจากคุณสมบัติส่วนตัว และการเคารพต่อสถานการณ์ในบริบทของงาน แนวทางนี้เกี่ยวข้องกับการพิจารณาพนักงานในฐานะปัจเจกบุคคล ไม่ใช่แค่ตำแหน่งงาน และรับฟังความต้องการของคนทำงานในองค์กร หรือในหน่วยงานของตัวเอง พร้อมทั้งให้การสนับสนุนเมื่อจำเป็น สำหรับคนรุ่นใหม่มีการปรับเปลี่ยนให้การเป็นผู้นำ มีความทันสมัย ทันโลก และเข้าใจต่อสถานการณ์ปัจจุบันได้มาก



ที่สุด โดยจะต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วม สร้างแรงบันดาลใจ 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) แก้ปัญหาได้ทุกสถานการณ์ 4) ศึกษาและเรียนรู้ตลอดเวลา 5) ส่วนรวมต้องมาก่อนเสมอ 6) ถ้าจะสู้ต่อทุกการเปลี่ยนแปลง 7) การตัดสินใจต้องเด็ดเดี่ยว รอบคอบ (M-academy, 2568)

ทวิสันต์ วิชัยวงศ์ และคณะ ได้กล่าวถึง “ภาวะผู้นำยุคใหม่” หมายถึง นักฟังและผู้สนับสนุนที่ดี การเป็นผู้นำในเศรษฐกิจยุคใหม่ ย่อมมีความแตกต่างไปจากการเป็นผู้นำในแบบเดิม ๆ เพราะโลกเราเปลี่ยนแปลงทุกวินาที ลูกน้องคุณก็เปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน คนทำงานสมัยนี้อาศัยอยู่ในสังคมแห่งความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ อยู่ใกล้เพียงปลายนิ้วคลิก การเป็นผู้นำสมัยนี้ จึงต้องเปลี่ยนจาก “ผู้บัญชาการ” มาเป็น “ผู้สนับสนุน” เจ้านายที่เอาแต่สั่งและเผด็จการกับลูกน้องอย่างเดียวนั้น จะรู้สึกรำคาญ การทำงานในบรรยากาศที่ไม่คุ้นเคย และการยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ เป็นเรื่องยากเย็นสำหรับเขา ผู้นำแบบเก่าเคยชินกับการบอก หรือสั่งงานลูกน้องแต่เพียงอย่างเดียว ในขณะที่ผู้นำแบบใหม่ ใช้วิธีตั้งคำถาม ผู้นำแบบใหม่ใช้วิธีตั้งคำถาม ผู้นำแบบเก่ายึดติดอยู่กับวิธีแก้ปัญหาของตนแต่เพียงผู้เดียว ในขณะที่ผู้นำแบบใหม่ เปิดกว้างต่อความคิดและข้อเสนอใหม่ ๆ ผู้นำแบบเก่าคิดว่าโลกนี้มีเพียงสีขาวกับสีดำ ในขณะที่ผู้นำใหม่ มองเห็นเฉดสีเทาเข้มอ่อน การสื่อสารกับลูกน้องในโลกยุคข้อมูลข่าวสาร ทำให้รู้สึกได้ว่า โลกนี้ไร้พรมแดนจริง ๆ ไม่มีกำแพงใด ๆ มาขวางกั้นความรู้ ประสบการณ์ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อีกต่อไป พร้อมกับมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการหรือกฎเกณฑ์การเปลี่ยนแปลงของโลกแล้วเราคงต้องปรับภาวะผู้นำของเราเองให้เป็นภาวะผู้นำยุคใหม่ (ทวิสันต์ วิชัยวงศ์ และคณะ, 2562)

พระครูวินัยธรสุวรรณ เรื่องเดช ได้กล่าวถึงผู้นำยุคใหม่ ควรปรับตัวให้ทันต่อเศรษฐกิจยุคใหม่ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารในลักษณะระบบเปิด (Open system) การบริหารโดยยึดหลักความยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวให้ทันต่อพลวัตได้ (Adaptation) โดยใช้หลักประชาธิปไตย (Democracy) หลักความร่วมมือ (Collaboration) เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร และนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในธุรกิจบนฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความอยู่รอดขององค์กรบนฐานวิถีชีวิตใหม่ได้ (พระครูวินัยธรสุวรรณ เรื่องเดช, 2565)

จรุงจิต สมบัติวงศ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่บรรลุเป้าหมาย และผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ และภาวะผู้นำยังก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ดังเช่นผู้นำบางคนทำให้องค์กรเฉื่อยชาเชื่องช้า กลายเป็นองค์กรที่มีความกระฉับกระเฉงว่องไว หรือบางคนทำให้องค์กรที่เคยมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสิ่งที่ท้าทายให้ทำตลอด ได้แต่ทำงานเนือย ๆ ไปวัน ๆ ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่งโดยเฉพาะ 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำมีผลต่อความเข้าใจ ความร่วมมือ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 2) ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญของวิสัยทัศน์ และมีผลสำคัญต่อทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ 3) ภาวะผู้นำมีผลสำคัญต่อการเข้าใจปัญหา แก้ปัญหา การริเริ่มงาน และการประสานการ



เปลี่ยนแปลงขององค์กร และ 4) ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ช่วยลดปัญหาจากผลกระทบของปัจจัยอื่นในองค์กร (จรุงจิต สมบัติวงศ์, 2561)

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารในยุค Next normal เพื่อนำมาปรับใช้กับเทคโนโลยีในยุคอนาคต โดยเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วยความมีคุณธรรม (Integrity) กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง (Risk Takers) มีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี (Opened Minded) มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Instinct) ชอบความท้าทาย (Challenge Rule and Past Practices) และเชื่อในสัญชาตญาณ (Intuition Minded) 2) ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change) การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and Execution) ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn) สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage Innovation) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การสร้างความไว้วางใจ (Trusted Influence) การขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive Results and Outcomes) และการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) 3) ด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำความคิด (Idea Champion) เป็นแบบอย่างที่ดี (Positive Role Mode) การเป็นผู้นำทีม และการมีส่วนร่วม (Team Leader and Participating) การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และการให้รางวัลแก่ความสำเร็จ (Reward Success) 4) ด้านทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication) การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ (Network and Connection) (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, 2553)

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำสมัยใหม่ มุ่งเน้นการเห็นคุณค่าและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม โดยเปลี่ยนบทบาทจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สนับสนุน มีคุณธรรม วิสัยทัศน์ และทักษะด้านการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนสามารถบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความท้าทายในยุคใหม่

## สรุป

จากการศึกษาวิเคราะห์ จากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ จากนักวิชาการ องค์การชั้นนำ สามารถสรุปประเด็นได้ ดังนี้ ภาวะผู้นำสมัยใหม่ คือ ผู้นำที่มีการให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของแต่ละบุคคล สามารถปรับตัวให้ทันต่อพลวัตได้ในยุคที่เทคโนโลยีและบริบททางสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวด้วยนวัตกรรมและภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ เช่น การแพร่ระบาดของ COVID-19 ผู้นำทางการศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม และสามารถบริหาร



จัดการเชิงระบบ พร้อมส่งเสริมการเรียนรู้แบบยืดหยุ่นและเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุค Next normal อย่างยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

- จรุงจิต สมบัติวงศ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 3(2), 17–32.
- ทวีสันต์ วิชัยวงศ์ และคณะ. (2562). ภาวะผู้นำยุคใหม่และทักษะในการบริหารงานในองค์กร. *วารสารแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหาสารคามวารสารวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน*, 16(2), 667-680.
- ทิตนา แคมมณี. (2560). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุพผา บันลือเสนาะ. (2563). *ครูกับ AI ในการจัดการเรียนการสอน*. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://shorturl.asia/EhbsW>
- ปาริชาติ ปรีชากร. (2566). *การจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีถัดไป (The Next Normal)*. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://shorturl.asia/VCsqX>
- ปुณณัฐ มาเชค. (2565). *การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล*. เรียกใช้เมื่อ 25 เมษายน 2568 จาก <https://shorturl.asia/emgZ7>.
- พระครูวินัยธรสุวรรณ เรืองเดช. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่. *วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 2(2). 42-52.
- พิชิต ฤทธิ์จัญญ. (2559). *เทคนิคการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เย็น ภู่วรรณ. (2564). *รูปแบบการเรียนรู้วิถีใหม่, ชีวิตวิถีใหม่และความฉลาดทางดิจิทัล*. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://learningdq-dc.ku.ac.th/course/?c=3&l=3>.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554*. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษรเจริญทัศน์ อจท.จำกัด.
- วัชรารณ ประภาสะโนบล. (2564). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของ นักศึกษาครู โดยใช้โครงงานเป็นฐานร่วมกับการสอนแบบสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้าง ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของนักเรียน. ใน *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน (กลุ่มหลักสูตรและการนิเทศ)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2566). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์.
- สมจิตร ยิ้มสุด. (2562). *นวัตกรรมทางการศึกษา*. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/401951>.



- สมชาย เทพแสง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงระบบ (System Leadership) : รูปแบบที่มุ่งคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพ. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 10(18), 83 – 89.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2560). *การบริหารหลักสูตรและการสอน. (เอกสารคำสอนรายวิชา 210 208).* มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2558). *สุดยอดนวัตกรรมไทย.* กรุงเทพมหานคร : สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- อรรถพล อนันตวรสกุล. (2563). เปิด โมเดล “Remote Learning” ปรับการเรียนการสอนรับ COVID-19. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://www.eef.or.th/93-2/>.
- อรอนงค์ โรจน์วิฒนบุญ. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม.* กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Bozkurt, A., & Sharma, R. C. (2020). Education in normal, new normal, and next normal: Observations from the past, insights from the present and projections for the future. *Asian Journal of Distance Education*, 15(2), i-x.
- LEARN Corporation. (2567). 3 นวัตกรรมการศึกษา สุดเจ๋ง ที่มักถูกหยิบมาใช้ เพื่อให้การเรียนรู้ไทยไร้ขีดจำกัด. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://shorturl.asia/oT3Vp> .
- M-academy. (2567). ภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่จะช่วยยกระดับการทำงานของครู คืออะไร?. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://m-academy.in.th/ข่าวสารและกิจกรรม/leadershipforwork/>.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations.* (7th ed). New Jersey: Pearson.