

การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา*

THE ADMINISTRATION OF TEACHERS' LEARNING MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE TOWARDS INSTITUTIONAL EXCELLENCE

บุญยวีร์ สกุลเจนวานิชย์^{1*}, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต¹, ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ²

Punyawee Sakunchenwanit^{1*}, Sowwanee Sikkhabandit¹, Khwanying Sriprasertpap²

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

¹Faculty of Education, North Bangkok University, Bangkok, Thailand

²คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

²Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: Punyawee.aree@northbkk.ac.th

*Tel: 065-986-7351

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง “การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดและรูปแบบการบริหารจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ท่ามกลางกระแสการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0 ซึ่งส่งผลให้สถาบันการศึกษาต้องเผชิญความท้าทายในการยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ โดยมีประเด็นสำคัญ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) แนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ ซึ่งมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้หลักการบริหารแบบ POSDCORB ผสานเข้ากับวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อเป็นกลไกพื้นฐานในการวางแผน จัดองค์กร และควบคุมกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2) การจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล ที่เปลี่ยนบทบาทผู้สอนสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและผู้ออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก บูรณาการเทคโนโลยีให้เข้ากับการพฤติกรรมผู้เรียน และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ 3) องค์ประกอบของความเป็นเลิศในสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นการสร้างประสิทธิผลเชิงระบบโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ภายใต้กระบวนการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ผลจากการศึกษา พบว่า หัวใจสำคัญของการนำพาสถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศ คือ ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการ สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ากับการจัดการเรียนการสอนอย่างมีจริยธรรม เพื่อรังสรรค์สภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ ท้ายที่สุด การบริหารจัดการเรียนรู้อย่างมีกลยุทธ์จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้กลายเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง แก้ปัญหา มีคุณธรรมจริยธรรม และพร้อมที่จะเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมในยุคไร้พรมแดน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการเรียนรู้, ครู, ยุคดิจิทัล, ความเป็นเลิศในสถานศึกษา

Abstract

This academic article "The Administration of Teachers' Learning Management in the Digital Age Towards Institutional Excellence" aims to present concepts and models of learning management



that align with the transformative context of the digital era. Driven by the Thailand 4.0 policy, educational institutions face significant challenges in elevating their quality toward excellence. The study focuses on three main issues: 1) Systematic management concepts, emphasizing the application of POSDCORB principles combined with the PDCA quality cycle as foundational mechanisms for efficiently planning, organizing, and controlling operational processes; 2) Teachers' learning management in the digital age, highlighting the shift in educators' roles to facilitators and active learning designers by integrating technology to suit learners' behaviors and fostering Professional Learning Communities (PLC); and 3) Components of institutional excellence, prioritizing systematic effectiveness through a learner-centric approach under the Total Quality Management (TQM) paradigm. The findings indicate that the core of driving educational institutions toward excellence lies in administrators demonstrating participative leadership. They must support the ethical integration of innovations and technology into teaching to cultivate a stimulating learning environment. Ultimately, strategic learning management directly enhances learners' potential, developing them into human resources equipped with 21st-century skills-capable of critical thinking, self-directed learning, problem-solving, and upholding moral ethics-ready to grow sustainably and meet societal expectations in a borderless world.

Keywords: Learning Management Administration, Teachers, Digital Era, Institutional Excellence

บทนำ

การจัดการศึกษาในโลกยุคดิจิทัลมีความท้าทายอย่างยิ่งจากการพลิกโฉมทางเทคโนโลยี ซึ่งเรียกร้องให้พลเมืองต้องมีทักษะและสมรรถนะที่สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2561 - 2579 จึงให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความท้าทายดังกล่าว รวมถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เพื่อยกระดับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ควบคู่กับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมทิศทางนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ด้านที่ 3 ที่มุ่งเป้าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยเร่งปฏิรูปการเรียนรู้และปรับบทบาทครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก (ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580), 2561) แนวทางระดับชาติเหล่านี้ได้นำไปสู่การขับเคลื่อนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านนโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ที่มุ่งจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ตามพหุปัญญาเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามความถนัดเฉพาะบุคคล และต่อยอดความสามารถพิเศษสู่การสร้าง Soft Power อันเป็นรากฐานสำคัญในการผลิตบุคลากรคุณภาพสูงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567)

การบริหารจัดการถือเป็นฟันเฟืองหลักในการกำหนดทิศทางและสร้างเสถียรภาพให้กับสถานศึกษา ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยเฉพาะการวางรากฐานโครงสร้างที่เข้มแข็งเพื่อรองรับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน การบริหารเป็นหัวใจสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จถือเป็นกระบวนการเชิงระบบที่อาศัยความร่วมมือของบุคคลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (วิโรจน์ สารัตนะ, 2566) การดำเนินการดังกล่าวต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่ชัดเจน เช่น แนวคิด POSDCORB ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน จัดองค์กร จัดการบุคลากร รายงาน และงบประมาณ (Gulick, L. & Urwick, L., 1937) ทั้งนี้ ในบริบทสถานศึกษาที่ยินยอมประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ PDCA คือ การวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุง เพื่อยกระดับการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (จิตติมา วรรณศรี, 2564)

การจัดการเรียนรู้ถือเป็นกลไกสำคัญในการออกแบบประสบการณ์เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในทุกมิติ ทั้งด้านทักษะ ทักษะคิด และการประยุกต์ใช้ความรู้ กระบวนการดังกล่าวจะบรรลุผลสำเร็จได้ต้องอาศัยไตรยางค์ การสอน ที่เชื่อมโยงจุดมุ่งหมาย การจัดกิจกรรม และการประเมินผลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ (กุลิสรา จิตรชนวนิช, 2565) มุ่งเน้นการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเอื้อต่อการมีส่วนร่วม ท่ามกลางบริบทของยุคดิจิทัล ครูผู้สอนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและยกระดับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถบูรณาการความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และรู้เท่าทันเทคโนโลยี อันจะช่วยดึงศักยภาพสูงสุดของผู้เรียนออกมาได้อย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตาม (ทินกร เผ่ากันทะ และกัลยารัตน์ เมธิ์วิรวงศ์, 2565) การจัดการเรียนรู้ของครูจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและก้าวสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนเชิงบริหารที่เข้มแข็ง ทั้งด้านภาวะผู้นำ การจัดสรรทรัพยากร และหลักสูตร ควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความผูกพันในการเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพครู และเปิดโอกาสทางการศึกษาอย่างไร้ขีดจำกัด ซึ่งจะนำพาสถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560)

การจัดการศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน การนำพาสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ ไม่อาจอาศัยเพียงทักษะของครูรายบุคคล แต่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการเชิงระบบที่เข้มแข็งเพื่อเป็นฐานรากสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ เพื่อประสานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง อย่างเป็นรูปธรรม อันจะส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาการสอนและดึงศักยภาพของผู้เรียนออกมาได้อย่างเต็มที่ในการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับความต้องการของประเทศในอนาคต

แนวคิดการบริหารจัดการเรียนรู้

การบริหาร คือ กระบวนการเชิงระบบเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยหลักการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน เป็นกระบวนการในการวางแผนทางที่นำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดกับองค์กร 2) การจัดองค์การ เป็นการออกแบบโครงสร้างและบรรจุคนเข้าในตำแหน่งงานต่าง ๆ ตามโครงสร้างเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายขององค์กร 3) การนำ เป็นศักยภาพของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การควบคุม เป็นกระบวนการทางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555)

การบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในรายละเอียดเชิงลึก ฟังก์ชันพื้นฐานเหล่านี้จำเป็นต้องถูกขยายผลให้ครอบคลุมกลไกทุกมิติของการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวคิดหน้าที่การบริหารจัดการ 7 ประการ หรือ POSDCORB เป็นแนวคิดหนึ่งของการบริหารจัดการเรียนรู้ที่สำคัญช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุมและดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบหลักสำคัญ ได้แก่

1. Planning (P) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. Organizing (O) หมายถึง การจัดหน่วยงานกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานการแบ่งส่วนงานการจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน
3. Staffing (S) หมายถึง การจัดตัวบุคคลเป็นการบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตราากำลัง การสรรหาการพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พินิจจากงาน
4. Directing (D) หมายถึง การอำนวยการนับตั้งแต่การตัดสินใจการวินิจฉัยสั่งการการควบคุมการบังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน



5. Coordinating (CO) หมายถึง การประสานงานประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ได้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานให้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด

7. Budgeting (B) หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงานงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน (Gulick, L. & Urwick, L., 1937)

ในบริบทของการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษา โครงสร้างการบริหารตามหลัก POSDCORB จำเป็นต้องถูกนำมาดำเนินงานในลักษณะวงจรที่ต่อเนื่องและสอดคล้องกัน 4 ขั้นตอนหลัก เริ่มจากการวางแผน (Planning) เพื่อกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ นำไปสู่การจัดองค์การและปฏิบัติ (Organizing/Do) ที่มุ่งบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งบุคลากร งบประมาณ และการประสานงานทีมงาน จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการควบคุมและตรวจสอบ (Controlling/Check) ผ่านการนิเทศติดตามและประเมินผลให้เป็นไปตามมาตรฐาน และประการสุดท้าย คือ การนำและปรับปรุง (Leading/Act) โดยอาศัยภาวะผู้นำในการนำผลประเมินมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยั่งยืน (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560)

หัวใจสำคัญของการบริหารจัดการในบริบทที่ย่อมหนีไม่พ้นการจัดการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ในการรังสรรค์สภาพการณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โดยต้องพิจารณาองค์ประกอบ 6 ส่วนสำคัญอย่างเป็นองค์รวม ได้แก่ 1) หลักการและแนวคิดทฤษฎี (Approach) ซึ่งเป็นการวางรากฐานผ่านการศึกษาทฤษฎีและเหตุผลเชิงวิชาการจากตำราและงานวิจัยอย่างละเอียด 2) วิธีการสอน (Method of Teaching) โดยการคัดสรรรูปแบบการสอนที่สอดคล้องกับหลักการและจัดลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ 3) เทคนิคการสอน (Techniques of Teaching) การใช้กลวิธีเสริม เช่น การใช้คำถามเป็นฐาน หรือการเสริมต่อการเรียนรู้ (Scaffolding) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ 4) หลักสูตร (Curriculum) การทำความเข้าใจองค์ประกอบตั้งแต่เป้าหมายไปจนถึงการวัดผลเพื่อวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว 5) สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน (Teaching Materials) การจัดเตรียมสื่อที่เหมาะสมกับวัย ความสนใจ และสอดคล้องกับเนื้อหา และ 6) บทบาทของผู้สอนและผู้เรียน (Roles of Teachers and Students) การกำหนดขอบเขตหน้าที่และกิจกรรมของทั้งสองฝ่ายให้เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ราบรื่น (Carroll, J. B., 1974)

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารจัดการการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเชิงระบบอย่างมีกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยการผสมผสานฟังก์ชันการบริหารจัดการ (Management Functions) อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การนำ และการควบคุมตรวจสอบ เข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้ (Instructional Management) ที่เน้นการนำหลักการ ทฤษฎี หลักสูตร และเทคนิคการสอนมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งรังสรรค์สื่อ อุปกรณ์ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในทุกมิติ

แนวคิดการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล

ประเทศไทยได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่ “ประเทศไทย 4.0” โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งมีการจัดตั้งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และการตราพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 เป็นกลไกสำคัญในการวางรากฐานเชิงสถาบันในระยะยาว (พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2), 2560) นโยบายดังกล่าวมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ 6 ด้านเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนบทบาทและแนวคิดการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล ที่ต้องบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่และเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

ในมิติของวิวัฒนาการเทคโนโลยี โลกดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อวิถีชีวิตมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะสำคัญ เริ่มจาก Digital 1.0 ยุคบุกเบิกอินเทอร์เน็ตที่เปลี่ยนวิถีชีวิตจากโลกออฟไลน์สู่โลกออนไลน์ Digital 2.0 ยุคโซเชียลมีเดียที่เน้นการสร้างการเชื่อมต่อผ่านแอปพลิเคชัน Digital 3.0 ยุคแห่งข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่มุ่งวิเคราะห์พฤติกรรมเพื่อต่อยอดนวัตกรรม และก้าวสู่ Digital 4.0 ในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการสื่อสารระหว่างเครื่องจักร (Machine to Machine) เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการในทุกภาคส่วนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (เกียรติศักดิ์ ลำพองชาติ, 2563)

การก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้ส่งผลให้เกิดความแตกต่างเชิงพฤติกรรมระหว่างผู้เรียนและผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบว่า ผู้เรียนในยุคปัจจุบันมีสมรรถนะในการเข้าถึงสารสนเทศที่รวดเร็วและหลากหลายช่องทางมากกว่าผู้สอน มีทักษะการทำงานในลักษณะพหุภารกิจ (Multi-tasking) และมีความพึงพอใจต่อการรับรู้ข้อมูลที่มีความซับซ้อนหลายมิติ ซึ่งสวนทางกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ของครูส่วนใหญ่ที่ยังเน้นการถ่ายทอดเนื้อหาตามลำดับขั้นตอนเชิงเส้นตรง (Linear) ยิ่งไปกว่านั้น ผู้เรียนในยุคดิจิทัลยังคาดหวังการตอบสนองที่รวดเร็วทันใจ (Instant Gratification) และมุ่งเน้นการเรียนรู้ตามความสนใจเฉพาะบุคคล ในขณะที่การจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมยังคงยึดติดกับการเรียนตามหลักสูตรพื้นฐานและการให้แรงเสริมที่ล่าช้า ซึ่งประเด็นเหล่านี้ถือเป็นโจทย์สำคัญที่ครูต้องเร่งปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับธรรมชาติและแรงจูงใจของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน (Jukes, I. et al., 2010)

เมื่อผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ครูผู้มีหน้าที่สำคัญในการจัดการเรียนรู้จึงต้องเปลี่ยนหน้าที่จากผู้ถ่ายทอดความรู้ มาเป็นผู้ชี้แนะและผู้นำทาง (Teacher as Coach and Guide) โดยทำหน้าที่เป็นนักตั้งคำถามเพื่อกำหนดเป้าหมาย ออกแบบการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียน ตลอดจนกำกับดูแลคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (Prensky, M., 2010) ครูในศตวรรษที่ 21 คือการเป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือผู้สนับสนุนการเรียนรู้ (Facilitator) ที่ลดบทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา (Content Expert) ลง แล้วหันมาสอนให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติในโลกความเป็นจริง (Action Learning) นอกจากนี้ ครูยังต้องบูรณาการการทำงานร่วมกับเพื่อนครูผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เท่าทันโลกยุคปัจจุบัน ขณะเดียวกัน ยังคงต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ไปสู่บริบทของชุมชนและโลกภายนอกได้อย่างสร้างสรรค์ (วิจารณ์ พานิช, 2557)

การอุบัติของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตทำให้วิธีการเรียนรู้เชื่อมโยงถึงกันอย่างไร้พรมแดน ครูยุคใหม่จึงต้องปรับยุทธวิธีโดยใช้สื่อการสอนสมัยใหม่สร้างแรงจูงใจและเปิดโลกการเรียนรู้กว้างไกลให้แก่ผู้เรียน ซึ่งพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศนำไปสู่ระบบดิจิทัลแบบหลอมรวม (Digital Convergence) ที่บีบให้สถาบันการศึกษาและหลักสูตรต้องเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม ครูจึงไม่เพียงแต่ต้องแม่นยำในเนื้อหาวิชาและจิตวิทยาความเป็นครูเท่านั้น แต่ต้องมีความเชี่ยวชาญในการเลือกสรรและประยุกต์ใช้เครื่องมือสื่อสารเชิงเทคโนโลยีที่หลากหลาย ทั้งสื่อบุคคล วัสดุอุปกรณ์ และเทคนิควิธีการ เพื่อเป็นสื่อกลางในการถ่ายโอนความรู้และกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการสร้างสรรค์ประสบการณ์การเรียนรู้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ (สุกัญญา แซ่ม้อย, 2560)

สรุปได้ว่า แนวคิดการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล หมายถึง การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และบทบาทเชิงรุกของผู้สอนให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม โดยเปลี่ยนจากผู้ถ่ายทอดเนื้อหาตามลำดับขั้นสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้ออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริงผ่านการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลแบบหลอมรวมและปัญญาประดิษฐ์ ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้เรียนยุคใหม่ที่มีทักษะพหุภารกิจและต้องการการเรียนรู้ที่รวดเร็วหลากหลายมิติ ขณะเดียวกันยังมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเลือกสรรเครื่องมือดิจิทัลในการกระตุ้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างมีจริยธรรมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกไร้พรมแดน



ความเป็นเลิศในสถานศึกษา

ความเป็นเลิศของโรงเรียน คือ การยกระดับสู่มาตรฐานด้วยการปรับระบบภายในให้พร้อมพัฒนาคุณภาพ โดยอาศัยสามประสานหลัก คือ กระบวนการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศที่เข้มแข็งกระบวนการเหล่านี้มีเป้าหมายสูงสุด คือ ผลผลิตอันล้ำค่า ซึ่งได้แก่ ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์กลไกสำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืนนั้นหนีไม่พ้นตัวผู้บริหารสถานศึกษาผู้นำต้องเพียบพร้อมด้วยความรู้ความสามารถ และทักษะการจัดการที่เป็นเลิศเพื่อนำพาองค์กรก้าวหน้า หากขาดการบริหารที่เชี่ยวชาญ ย่อมยากที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลได้อย่างแท้จริง การสร้างโรงเรียนที่เป็นเลิศจึงต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาศักยภาพผู้นำควบคู่ไปกับการวางระบบงานที่รัดกุม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสู่สังคมได้อย่างภาคภูมิ (เกณิกา บริบูรณ์, 2563)

เพื่อให้การขับเคลื่อนสถานศึกษาบรรลุความเป็นเลิศจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction) ประกอบด้วย การสร้าง วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ชัดเจน สะท้อนความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาครอบคลุมทุกมิติ เพื่อสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ควบคู่กับการกำหนด เป้าหมาย (Goals) ที่เป็นรูปธรรม สามารถวัดผลได้จริง และมีความเป็นไปได้ภายใต้กรอบระยะเวลาที่เหมาะสม

2. กระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบ (Systematic Management Process) เพื่อสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยการเลือกสรรกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ พร้อมทั้งวางระบบบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม นอกจากนี้ ต้องมีกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมตามความคาดหวังของชุมชนและสังคม (ภักดี จำนงค์, 2567)

สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรพรรณ เจนวณิชยานนท์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา การมองความเป็นเลิศหรือคุณภาพจะแตกต่างกันไป กล่าวคือทางด้านเศรษฐศาสตร์ จะมองคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยดูว่าผลผลิตที่ได้รับนั้นอยู่ในความต้องการของตลาดแรงงานมากน้อยเพียงใด คำนวณค่ากับการลงทุนการผลิตหรือไม่ สำหรับทางด้านสังคมวิทยา จะมองว่าการศึกษาคือตอบสนองหรือทดแทนให้กับสังคมมากน้อยเพียงใด มีผลทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างไร ทำให้ประเทศมีการพัฒนาทั้งทางด้านสังคมและเทคโนโลยีหรือไม่ สำหรับทางด้านการศึกษาจะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของบัณฑิตในการแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ และการวิพากษ์วิจารณ์ (อุไรพรรณ เจนวณิชยานนท์, 2537)

สถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องเริ่มต้นจากภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับทักษะวิชาการพื้นฐาน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครูต้องมีความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียนในระดับสูงและมีการเฝ้าติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ (Edmonds, R., 1979) นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เหนียวแน่นระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน ที่ผ่านหลักสูตรวิชาการที่เข้มข้นและการปลูกฝังความรับผิดชอบให้นักเรียน ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการถ่ายทอดความรู้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ (Stedman, L. C., 1987)

ในมิติของการสร้างประสิทธิผลเชิงบวก สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน โดยอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ในการส่งเสริมกระบวนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องกระบวนการทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ อันเป็นกรอบแนวคิด และวิธีการแบบใหม่ที่มีมุ่งปรับปรุงองค์กรให้ดียิ่งขึ้น (Bounds, G. H., 1994)

การเปลี่ยนกระบวนการทัศน์สู่ความเป็นเลิศนั้นต้องเริ่มต้นที่ตัวผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิม ไปสู่แนวคิดใหม่ที่มีมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่ได้อย่างสง่างามท่ามกลางสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป (พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์, 2540)

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศในสถานศึกษา หมายถึง สถานะที่สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ การบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการขับเคลื่อนระบบบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศให้มีมาตรฐาน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับชุมชนอย่างเข้มแข็ง เพื่อกำหนดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีทักษะการคิด วิเคราะห์ มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการ และมีคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นการตอบสนองความคาดหวังทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา

การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา เป็นการบูรณาการกระบวนการทัศน์ ทางการบริหารเชิงระบบ เข้ากับบริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับคุณภาพองค์กร อย่างยั่งยืน ภายใต้ยุคที่ประเทศไทยขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมตามยุทธศาสตร์ชาติ (พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำ ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2), 2560) กระบวนการดังกล่าวเรียกรวมให้ผู้สอนต้องประยุกต์ใช้หลัก การบริหารจัดการ เช่น แนวคิด POSDCORB และวงจรคุณภาพ PDCA (Gulick, L. & Urwick, L., 1937); (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) เข้ากับบทบาทใหม่ที่เปลี่ยนผ่านจาก “ผู้ถ่ายทอดความรู้” ไปสู่การเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก และผู้ออกแบบการเรียนรู้” เพื่อให้สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียนในยุคดิจิทัล (Jukes, I. et al., 2010); (วิจารณ์ พาณิช, 2557)

การขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นรูปธรรม เริ่มต้นจากการที่ครูนำระบบการบริหารจัดการมาใช้วางแผน และออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Action Learning) ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลแบบหลอมรวม และปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมและสร้างสื่อการสอนที่ตอบสนองต่อพฤติกรรม พหุภารกิจของผู้เรียน (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560); (เกียรติศักดิ์ ลำพองชาติ, 2563) นอกจากนี้ การกำกับติดตาม และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ยังช่วยให้ครูสามารถพัฒนาศักยภาพผู้เรียนรายบุคคลได้อย่างตรงจุด ควบคู่ไป กับการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับเพื่อนครู (วิจารณ์ พาณิช, 2557) ซึ่งถือเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับจุลภาคที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพ การศึกษา

ผลสัมฤทธิ์จากการบริหารจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกันอย่างมากมีกลยุทธ์นี้ เป็นฟันเฟืองสำคัญที่ขับเคลื่อน วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนผ่านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการบริหาร คุณภาพทั่วทั้งองค์กร (พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์, 2540); (ภักดี จำนงค์, 2567) เมื่อครูสามารถบริหารจัดการการเรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผลผลิตที่ได้รับ คือ ผู้เรียนที่มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และมีคุณธรรมจริยธรรม ตามเกณฑ์มาตรฐานความเป็นเลิศที่กำหนดไว้ (Edmonds, R., 1979); (เกณิกา บริบูรณ์, 2563)



สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา หมายถึง นวัตกรรมเชิงกระบวนการที่ประสานศาสตร์แห่งการบริหารจัดการองค์การเข้ากับศิลป์แห่งการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล โดยมีครูทำหน้าที่เป็นผู้นำทางและผู้อำนวยการความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ ภายใต้การสนับสนุนเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและเครือข่ายชุมชนวิชาชีพ เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมและบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกไร้พรมแดนได้อย่างเป็นรูปธรรม

สรุป

การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา ถือเป็นการบูรณาการศาสตร์แห่งการบริหารจัดการองค์การเข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ ท่ามกลางพลวัตทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีหัวใจสำคัญอยู่ที่การสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่เข้มแข็งผ่านกลไกการบริหารเชิงระบบ การประยุกต์ใช้แนวคิด POSDCORB เพื่อวางรากฐานโครงสร้าง ควบคู่กับการใช้วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นฐานรองรับสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อนโยบายประเทศไทย 4.0 ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพดังกล่าวย่อมส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้สอน จากผู้ถ่ายทอดความรู้เชิงรับสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และผู้ออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Action Learning) ที่สามารถหลอมรวมเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับพฤติกรรมพฤติกรรมกิจของผู้เรียนยุคใหม่ โดยอาศัยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะครู และแก้ปัญหาเชิงบูรณาการ ทั้งนี้ ความสำเร็จในการก้าวสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อรังสรรค์สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมเมื่อระบบบริหารจัดการและกระบวนการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ย่อมสะท้อนผ่านคุณภาพของผู้เรียนที่เพียบพร้อมด้วยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการ มีทักษะการคิดวิเคราะห์ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และดำรงตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อบ่มเพาะทรัพยากรมนุษย์ที่พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกไร้พรมแดน

เอกสารอ้างอิง

- กุลิสรา จิตรขณาวณิช. (2565). การจัดการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกณิกา บริบูรณ์. (2563). แนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในสังกัดสทศวิทยาเขตราชนครินทร์ ตามแนวคิดคุณลักษณะของนักคิดเชิงวิพากษ์. ใน สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกียรติศักดิ์ ลำพองชาติ. (2563). ทักษะการทำงานในโลกยุคดิจิทัล. เรียกใช้เมื่อ 3 มีนาคม 2569 จาก <https://online.fliphtml5.com/pyepm/psfk/>
- จิตติมา วรณศรี. (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล. (พิมพ์ครั้งที่ 1). พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- ทินกร เผ่ากันทะ และกัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์. (2565). แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 4(2), 37-45.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. (2540). การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .

- ภักดี จำนงค์. (2567). พลังการจัดการศึกษา พัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันการศึกษาแห่งอนาคต.
- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). (2561). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก หน้า 1-72 (13 ตุลาคม 2561).
- วิจารณ์ พานิช. (2557). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ตาตา พับลิเคชั่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2566). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา. (ปรับปรุงครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2). (2560). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 10 ก หน้า 24 (24 มกราคม 2560).
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). วิสัยทัศน์ นโยบายและจุดเน้น Quick win. เรียกใช้เมื่อ 2 มีนาคม 2569 จาก <https://surl.li/migpnz>
- สฤฎญา แซ่มซอย. (2560). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. (พิมพ์ครั้งที่ 1). พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สฤฎญา แซ่มซอย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School management in digital era). (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- อุไรพรรณ เจนวนิชยานนท์. (2537). การพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นเลิศทางวิชาการในคณะพยาบาลศาสตร์และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ใน วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bounds, G. H. (1994). Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm. New York: McGraw-Hill.
- Carroll, J. B. (1974). Learning theory for the classroom teacher in Jarvis G. A. The challenge of communication. Illinois: National Textbook Company.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. Educational Leadership, 37(1), 15-24.
- Gulick, L. & Urwick, L. (1937). Papers on the science of administration. New York: Institute of Public Administration.
- Jukes, I. et al. (2010). Understanding the digital generation: Teaching and learning in the new digital landscape. Melbourne: Hawker Brownlow Education.
- Prensky, M. (2010). Teaching digital natives: Partnering for real learning. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Stedman, L. C. (1987). It's time we changed the effective schools formula. Phi Delta Kappan, 69(3), 215-224.