

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21

The Roles of School Administrators in Empowering Teachers in the 21st Century

กมลชนก มหารักษ์ิต^{1*}, ศรุติพงษ์ ภูวัชรวรานนท์², มุจลินทร์ ผลกล้า³
Kamonchanok Maharaksit^{1*}, Saruthipong Bhuwatvaranon², Mudchalin Pholkla³

^{1,2} สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

^{1,2} Department of Educational Administration, Faculty of Education, Songkhla Rajabhat University

³ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

³ Faculty of Humanities and Social Sciences, Songkhla Rajabhat University

* Corresponding email: kamolchanok0749@gmail.com

Received: 15 ธันวาคม 2568; Revised: 21 มีนาคม 2569; Accepted: 26 มีนาคม 2569

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และสะท้อนแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัลและความท้าทายทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยอาศัยกรอบแนวคิดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเสริมพลังครูผ่านการสร้างบรรยากาศ การทำงานที่มีส่วนร่วม การมอบอำนาจในการตัดสินใจ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการสอนและการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกที่ยึดโยงกับคุณค่าของวิชาชีพครู

โดยผู้เขียนได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์ด้วยตนเอง เป็น Model ที่มีชื่อว่า MASTER Model บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูศตวรรษที่ 21 ซึ่งมาจากกระบวนการความคิดรวบยอดของผู้เขียนเองจึงต้องมีการขับเคลื่อนด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้ 1. สร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจในการทำงาน 2. สร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือ 3. เป็นผู้นำทางวิชาการและการเปลี่ยนแปลง 4. เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก 5. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้

คำสำคัญ: บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา, การเสริมพลังครู, ครูในศตวรรษที่ 21

ABSTRACT

The academic article titled "The Roles of School Administrators in Empowering Teachers in the 21st Century" aims to study, analyze, and reflect on appropriate practices of school administrators in empowering teachers to effectively respond to the changes in the digital society and the educational challenges of the 21st century. The study is based on the conceptual framework of the school administrators' roles, emphasizing the application of effective management principles in school administration to develop visionary leadership and innovative management practices. School administrators play a crucial role in empowering teachers by creating a collaborative working atmosphere, delegating decision-making authority, promoting lifelong learning, utilizing digital technology to support teaching, and fostering positive motivation grounded in the values of the teaching profession.

The author has discovered new knowledge through self-synthesis and has proposed a model entitled the role of school administrators in empowering teachers in the 21st century must be driven by six key components 1. Inspiring motivation and morale in work performance. 2. Building teamwork and collaborative networks. 3. Acting as academic and transformational leaders. 4. Serving as mentors and facilitators. 5. Promoting continuous professional development for teachers and staff. 6. Encouraging the use of technology for effective learning management.

Keywords: Role of School Administrators, Empowerment, Modern Teachers

บทนำ

จากสังคมโลกยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 20 เปลี่ยนผ่านเข้าสู่โลกในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาเผชิญหน้ากับความท้าทายที่หลากหลาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมที่เข้ามามีส่วนช่วยในการจัดการศึกษาที่มากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งความคาดหวังของผู้ปกครอง และสังคม เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ มีความต้องการเพิ่มขึ้น ตลอดจนความจำเป็นในการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตและการทำงานในโลกยุคใหม่เพิ่มขึ้น สถานศึกษาจึงไม่อาจยึดติดกับวิธีการจัดการศึกษาแบบเดิม ๆ ได้อีกต่อไป หากแต่ต้องมีการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการที่สร้างสรรค์โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญในการร่วมกันพัฒนา กำหนดกรอบทิศทางและเป้าหมายแห่งความสำเร็จและยังต้องช่วยส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรครูให้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นมืออาชีพบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งสิ่งที่ไม่สามารถละเลยได้ คือ ครูถือเป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อนงานบริหารโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้วางไว้ สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษากำหนดเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู เพื่อพัฒนาครูและพัฒนางาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ภารกิจหลักในการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารงานบุคคล เนื่องจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นมาตราการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวเกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจนำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตาม หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป

ครูในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนเป็นครูในยุคปัจจุบันที่ไม่ได้เป็น เพียงผู้ถ่ายทอดความรู้ หากแต่ต้องเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่ทำหน้าที่หล่อหลอมให้ ผู้เรียนเกิด “ทักษะ” ด้านต่าง ๆ ที่คงอยู่และมีการพัฒนาการเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเน้นให้ผู้เรียนใช้การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาและการคิดสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปเป็นฐานในการสร้างผลผลิตหรือนวัตกรรมได้ในอนาคต (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2560: 16) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยครูต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ใช้เทคโนโลยี อย่างสร้างสรรค์ และมีจิตวิญญาณความเป็นครูเพื่อสร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ (ณัฐดนัย ไทยถาวร, 2561:21) บทบาทของครูจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและการทำให้ครูมีพลังที่จะทำหน้าที่เหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการเสริมพลังครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งในด้านกำลังใจ ทรัพยากร ความรู้ และอำนาจในการ ตัดสินใจเพื่อให้ครูสามารถมีพลังในการทำงานและสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนต่อไป แนวคิด การเสริมพลังครูได้รับการศึกษาและอธิบายไว้โดยนักวิชาการหลายท่าน เช่น (Short, 1992) กล่าวว่า การเสริมพลังครู คือ การสร้างกระบวนการที่ทำให้ครูมีความรู้สึกถึงพลังในตนเอง มีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นใน ความสามารถของตน และเห็นว่าตนสามารถส่งผลเชิงบวกต่อผู้เรียนและสถานศึกษาได้จริง ขณะที่ (Blasé, 1994) ได้ให้ ความหมายว่า การเสริมพลังครูจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน แก้ปัญหา และพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการ บริหารเชิงการเปลี่ยนแปลง หากผู้บริหารต้องการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพจึงควรให้ ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อเป็นการเสริมพลังสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรกับ นโยบายขององค์กรรวมไปถึงทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ของหน่วยงานอีกด้วย (Devis อ้างถึงใน วัชรินทร์ เหลืองนวล, 2555)

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 มิใช่เพียงกลยุทธ์การบริหาร แต่เป็นหัวใจสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจและ พัฒนาศักยภาพครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะแห่งอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแสดงบทบาท ดังกล่าวอย่างเข้มแข็งจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีทั้งครูคุณภาพและผู้เรียนคุณภาพ อันเป็นรากฐานของความเข้มแข็งของระบบการศึกษาไทยโดยรวม บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 และสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา การเสริมพลังครู

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ถวิล อรัญเวศ (2560: 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจนสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุภาวดี พรหมทะสาร (2561: 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาในทุกมิติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะทางความรู้ ความคิดและเป็นผู้นำวิชาชีพมีสมรรถนะความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม

Stogdill, R. M. (1974: 13) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้กลุ่มผู้ร่วมงานแสดงความสามารถสูงสุดเพื่อสร้างผลงานให้เต็มที่

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลากรวิชาชีพผู้มีความรู้ ความสามารถ และอำนาจหน้าที่สูงสุดในสถานศึกษา ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและทิศทางการขับเคลื่อนองค์กรด้วยศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารภายใต้หลักคุณธรรม จริยธรรม มีบทบาทในการเป็นทั้งผู้นำเชิงวิชาชีพ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยสามารถสร้างแรงจูงใจและประสานความร่วมมือ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและคุณภาพทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ชุตินาพร เขาวนัไว (2562: 13) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานในสถานศึกษาในฐานะผู้นำ ผู้กำกับดูแล มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดวิจารณ์ญาณและความคิดสร้างงานเพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานด้านการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นผู้ชำนาญการทางการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

วชิษฐ์พล รอบจังหวัด (2562: 36) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่ถูกคาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคมสำหรับบุคคลที่อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติและแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานหรืออำนาจหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยบทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทด้านสารสนเทศ และบทบาทด้านการตัดสินใจ

ศรัญญา น้อยพิมาย (2562: 26) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการตั้งแต่กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษารักษาวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู

Speck (1999) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมการอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลการพัฒนาวิชาชีพการบริหารงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้มีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ คุณธรรม และความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งดูแล

นโยบาย ทรัพยากร การสื่อสาร และการตัดสินใจอย่างรอบคอบ อีกทั้งสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม พัฒนาหลักสูตร และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร รวมถึงขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้สอดคล้องกับ ศักยภาพขององค์กรและบริบทสังคมยุคใหม่.

3. ความหมายของการเสริมพลังครู

กนิษฐา ทองเลิศ (2562: 10) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการและวิธีการที่ช่วยเสริมสร้างให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มพูนพลังอำนาจการทำงานในด้านต่าง ๆ โดยผู้บริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนและให้อิสระในการคิดตัดสินใจ รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของ สถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน 2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร 3. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 4. การสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน 5. การสร้างทีมงาน

พัชรพร วงศ์ตาชี (2565: 42) กล่าวว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ผู้บริหารสามารถทำได้โดยการกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนเกิดความพึงพอใจต่อนโยบายและวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงาน ขององค์กร เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานการมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการเสริมสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เกสร แก้วคง (2566: 17) กล่าวว่า การเสริมพลัง คือ สภาวะความพึงพอใจของแต่ละบุคคลที่แสดงออกถึง ความรู้สึกนึกคิด ความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้นภายใต้สภาพแวดล้อมหรือ สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ซึ่งจะนำพางานที่ปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ

Hoy & Miskel (2001) การนำ "ผู้นำเชิงปฏิรูป" (transformational leadership) ที่ส่อวิสัยทัศน์กระตุ้นแรงจูงใจ ให้การสนับสนุนเฉพาะบุคคล และส่งเสริมความร่วมมือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของครูและกระตุ้นให้ใช้วิธีสอนใหม่ ๆ ได้

กล่าวโดยสรุป การเสริมพลังการอำนาจครู คือ กระบวนการที่ผู้บริหารสนับสนุนและให้อิสระในการตัดสินใจ สร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และส่งเสริมศักยภาพในการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึงการสร้าง แรงจูงใจ ความร่วมมือ บรรยากาศการทำงาน ภาวะผู้นำ และทีมงาน ตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจและทัศนคติเชิงบวก ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงปฏิรูปการสร้างควมไว้วางใจ ความสัมพันธ์ การทำงานร่วมกัน และการมอบอำนาจ ล้วนเป็นปัจจัย สำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพครูและส่งเสริมความเชื่อมั่นในศักยภาพร่วมของครูภายในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ ดังนี้

สุทัศน์ เอกา (2560: 12) กล่าวว่า คุณสมบัติของครู 8 ประการ ที่จำเป็นต่อการศึกษาไทยในยุคศตวรรษที่ 21 คือ 1. ครูจำเป็นต้องสร้างให้ผู้เรียนรู้จักคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดอย่างมีข้อมูลและมีเหตุผล 2. สอนให้คิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้เด็กสามารถคิดเชิงนวัตกรรมได้ 3. สอนให้มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมมองเห็นชาว เมียนมา ลาว เขมร ญวน เป็นมิตรที่เข้ามาร่วมสร้างงานด้วยกัน 4. สร้างผู้เรียนให้เป็นทีม รู้จักการร่วมมือ ร่วมคิด และ ร่วมกัน ปรึกษาหารือ สามารถ ทำงานเป็นทีม โดยมีภาวะผู้นำ ผู้ตาม และผู้สนับสนุน 5. มีทักษะในการสื่อสารโดยเฉพาะ ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษากลางของโลก สามารถเข้าถึง ตำราภาษาอังกฤษได้เพราะจะทำให้เข้าถึงความรู้ได้อย่างคุ้มค่า 6. มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเด็กสามารถรู้เท่าทันเทคโนโลยี 7. สร้างทักษะการงานอาชีพด้วยหลัก PLC

ซึ่งจะช่วยให้บ้านเมืองรอดพ้นจากวิกฤต และสร้างความกินดี อยู่ดีในสังคม 8. มีคุณธรรม มีเมตตา และมีระเบียบ คุณครูต้องสอนให้เด็กควบคุมแรงกระตุ้นจากภายนอกให้ได้

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2560: 16) กล่าวว่า บทบาทและหน้าที่ของครูผู้สอนในยุค Thailand 4.0 คือ เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่ทำหน้าที่หล่อหลอมให้ผู้เรียนเกิด “ทักษะ” ด้านต่าง ๆ ที่คงอยู่และมีพัฒนาการเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเน้นให้ผู้เรียนใช้การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการคิดสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปเป็นฐานในการสร้างผลผลิตหรือนวัตกรรม

อรอุษา วงศ์จรัสเกษม (2562: 9) กล่าวว่า บทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 มีทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการร่วมมือการทำงานเป็นทีม 2. ด้านการสื่อสารประสานงานและสื่อความหมาย 3. ด้านการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม 4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. ด้านการเป็นพี่เลี้ยงให้ข้อมูลย้อนกลับและอำนวยความสะดวก 6. ด้านการคิด คิดเชิงเชิงวิพากษ์ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ 7. ด้านการประเมินและบริหารจัดการเรียนการสอน

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2564) กล่าวว่า บทบาทครูไทยในศตวรรษที่ 21 นั้น ควรจะเป็น 1. สร้างและบูรณาการความรู้ได้ 2. มีความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ 3. มีวิสัยทัศน์และตลกกลไกทางความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียน 4. ครูต้องรู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ มีทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งชี้แนะข้อดีข้อเสียให้ผู้เรียนได้ 5. มีทักษะการสอนเด็กให้เติบโตเต็มศักยภาพและสร้างผลงานใหม่ 6. ต้องเข้มแข็งในจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม 7. มีบทบาทนำด้านการสอนและวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ ดังนี้ ครูในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้มีบทบาทเชิงรุกในการสร้างการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยครูต้องมีคุณลักษณะครบทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม ครูควรส่งเสริมให้ผู้เรียนคิดอย่างมีเหตุผล คิดอย่างสร้างสรรค์ และมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีภาวะผู้นำและความร่วมมือ พร้อมทั้งเปิดกว้างทางวัฒนธรรมและเข้าใจความแตกต่างในสังคมพหุวัฒนธรรม ครูต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคมยุคใหม่ นอกจากนี้ ครูยังต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบูรณาการองค์ความรู้จากหลากหลายสาขา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงลึกและยั่งยืน อีกทั้งต้องยึดมั่นในคุณธรรม จรรยาบรรณ และความเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นว่าบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการถ่ายทอดความรู้ แต่คือการเป็นผู้นำทางปัญญา ผู้จุดประกายความคิด และผู้สร้างสรรค์การเรียนรู้ที่นำพาผู้เรียนสู่ความสำเร็จอย่างแท้จริง

วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติ สามารถสังเคราะห์บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 จากนักวิชาการศึกษา 10 ท่าน ได้แก่

วสิษฐ์พล รอบจังหวัด (2562: 14) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณครู ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย 1. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้บริหารเป็นสัญลักษณ์ศูนย์รวม และเป็นตัวแทนสถานศึกษาในการทำกิจกรรมและพิธีการต่าง ๆ มีการสร้างเครือข่ายทีมงานและให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่าง ๆ สร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้

งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 2. ด้านสารสนเทศ ผู้บริหารต้องเข้าถึงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ 3. ด้านการตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นกระบวนการในการศึกษา วิเคราะห์ ประเมิน โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์

ศุภโชค ปิยะสันต์ (2562: 7) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 จะต้องมียุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการปรับตัว 2. ผู้บริหารทักษะผู้นำวิชาการ 3. ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4. ทักษะการสังเกตห้องเรียน 5. ทักษะอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนรู้ให้กับสถานศึกษา เป็นที่ปรึกษาและอำนวยความสะดวกให้กับคุณครูเพื่อให้การทำงานราบรื่นบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

อดุล โตเขียว และ นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ (2563: 10) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ ทักษะยุคใหม่ บทบาทของผู้บริหารยุคใหม่ คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และสมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางและขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ ทั้งด้านผู้นำทางวิชาการและผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้งานรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เปิดรับโอกาสและการพัฒนาใหม่ ๆ 2. ด้านวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการและวางนโยบายที่นำมาใช้กับสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน 3. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณธรรมในการดำเนินงาน เพื่อลดความขัดแย้ง อคติ และความลำเอียงที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ยังต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เข้มแข็งและให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 4. ด้านความรู้ความสามารถ และ 5. ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี มีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในสถานศึกษามากขึ้น ถ้าคิด ถ้าเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของตนอยู่เสมอ

ชลธิชา บัวทอง (2566: 15) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามทัศนคติของผู้ร่วมงานให้ดีขึ้น โดยระดับที่ประสบความสำเร็จ ตามแนวคิดของโจเซฟ ลาทัน (Lathan Joseph, 2021, para.2) ประกอบด้วย 10 ด้าน คือ 1. เข้าใจความสำคัญของกรสร้างชุมชน 2. ให้พลังอำนาจครูและปลูกฝังให้ครูมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3. ใช้ประโยชน์จากข้อมูลและทรัพยากร 4. มีวิสัยทัศน์และมีการวางแผน 5. สร้างความร่วมมือโดยมีเครือข่ายในการร่วมพัฒนาที่หลากหลาย สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบร่วมกัน 6. มีความรักต่อการทำงาน และความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ 7. ส่งเสริมให้กล้าเสี่ยง 8. นำด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี 9. มีความวิริยะอุตสาหะ 10. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

ฐิติพัฒน์ วิณิน (2566: 27) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยการมอบอำนาจหรือความรับผิดชอบและอิสระในการตัดสินใจมีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1. ส่งเสริมหรือเสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกันกับคนในองค์กร 2. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นกันเอง อบอุ่นและเป็นมิตร 3. ยกย่องชมเชยและยอมรับในผลงานที่ดีหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นของบุคลากร 4. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน 5. สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกภายในสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือที่เข้มแข็ง

สมหมาย อ่าตอนกลอย (2566: 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของ นักเรียนทุกคน โดยการริเริ่มพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน 3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e – learning และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ จัดการศึกษา 4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จพร้อมทั้ง เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เพื่อนครู เพื่อเพิ่มพลังในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และ 6. พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่

ผกาเมศ แดงขอบกิจ และคณะ (2567: 14) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้พัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานด้วยตนเอง ได้ แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานขององค์กร เปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้แสดง ศักยภาพเพื่อสร้างแรงจูงใจทำให้เกิดความมั่นใจ รู้สึกพอใจในงานผูกพันต่อองค์กรและวิชาชีพ และรู้สึกว่าตนมีคุณค่าต่อ องค์กรพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย 1. การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน 2. การ ส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร 3. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 4. การสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติ โดย เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก 5. การสร้างทีมงานเครือข่ายและความร่วมมือที่ดี

สุนิษา สุวรรณชาติ และคณะ (2567: 11) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา คือ โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้ กลุ่ม 7 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ด้าน 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและผู้นำ ทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี 2) ด้านกำหนดนโยบายและเป้าหมาย 3) ด้านสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา 4) ด้านสนับสนุน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ 5) ด้านวัดผล ประเมินผล และ ติดตามผล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยในแต่ละด้านมีความสำคัญ ที่แตกต่างกันออกไปในเรื่องของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

กมลชนก โคตรวงศ์ และ มิตรภาณี พุ่มกล่อม (2568: 19) ค้นพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน การส่งเสริมสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2. ด้านการบริการที่ดี ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ตั้งใจและเต็มใจ ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ 3. ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าความรู้ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพใหม่ ๆ เป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ อยู่ เสมอ 4. ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ช่วยเหลือผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 5. ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณครู 6. สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับครูเพื่อให้การทำงานดำเนินไปตาม เป้าหมาย

Qaralleh (2020) ได้ศึกษาความเป็นจริงของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษาในภูมิภาคทาง จอร์แดนได้ พบว่า จำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้นของประชากรและการอพยพ มาประเทศเพื่อนบ้านอันเนื่องมาจาก สถานการณ์ทางด้านการเมือง จึงมีการเรียกร้องในการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทางโรงเรียนทางกระทรวงศึกษาได้มี การมอบอำนาจรวมถึงสนับสนุนจัดหาความต้องการให้กับทางผู้นำสถานศึกษา ทั้งทางด้านวัสดุอุปกรณ์ จัดโครงการ ฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถ ให้อำนาจส่วนร่วมในการตัดสินใจ พร้อมกันนี้ยังมีการส่งเสริมการพัฒนาครูและ

บุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นที่ปรึกษาและคอยอำนวยความสะดวก สร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือที่เข้มแข็ง ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ดังตาราง 1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21	วิสัยทัศน์ รอบจังหวัด (2562)	ศุภโชค บิยะสันต์ (2562)	อดุล โตเขียว และนิษฐาดี จิรโรจน์บุญ (2563)	ชลธิชา บัวทอง (2566)	ลัดพัฒนา วิณิน (2566)	สมหมาย อำดอนกลอย (2566)	ผกามาศ แดงขอบกีก และคณะ (2567)	สุนิษา สุวรรณชาติ และ คณะ (2567)	กมลชนก โคตรวงศ์ และ คณะ (2568)	Qaraleh (2563)	ความถี่	องค์ประกอบที่เลือก
1. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง				✓	✓	✓		✓		✓	5	✓
2. เป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		7	✓
3. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้					✓		✓				2	-
4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓			✓		✓			5	✓
5. เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก		✓			✓		✓	✓	✓	✓	6	✓
6. สร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือ	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	✓
7. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม			✓						✓		2	
8. กำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจน			✓	✓							2	-
9. มีความรัก และความตั้งใจในการทำงาน				✓							1	-
10. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต				✓							1	-
11. มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิต			✓								1	-
12. สร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9	✓

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรต้น ตัวแปรตามและบริบทจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. สร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจในการทำงาน 2. สร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือ 3. เป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4. เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก 5. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้

บทสรุป

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ตลอดจนต้องพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาในยุคดิจิทัล รวมถึงทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและพี่เลี้ยงทางวิชาชีพ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่เกื้อหนุนให้ครูเติบโตในด้านศักยภาพและจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างแท้จริง อีกทั้งยังต้องส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนและการบริหาร ข้อมูลให้มีความรวดเร็ว ทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะขาดไม่ได้เลยคือคุณธรรม ผู้บริหารควรมีคุณธรรมในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในสถานศึกษาเพื่อลดความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรม และที่สำคัญคุณธรรมที่ปรากฏในตัวผู้บริหารสถานศึกษานั้นเองจะช่วยเสริมพลังให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มี 3 ภูมิ 1. ภูมิฐาน 2. ภูมิรู้ 3. ภูมิธรรม เพื่อนร่วมงานจะเกิดความรักและอยากร่วมปฏิบัติงานด้วย และการทำงานก็จะประสบความสำเร็จได้ง่ายตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกันในสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 มิได้จำกัดอยู่เพียงการบริหารจัดการเชิงโครงสร้างเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการเป็น “พลังขับเคลื่อน” ที่สร้างแรงบันดาลใจและเปิดโอกาสให้ครูได้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถปลูกฝังแนวคิดการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาครูที่มีศักยภาพสูงและสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารควรจัดระบบดูแลแบบครูพี่เลี้ยง เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนครูรุ่นใหม่ มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัล และส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการเรียนรู้ของโรงเรียน และผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก เช่น สถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และทรัพยากรทางการศึกษา

สำหรับประเด็นที่ควรศึกษาต่อไป ควรให้ความสำคัญกับการวิจัยรูปแบบการบริหารเชิงดิจิทัลที่ช่วยเสริมพลังครูให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้โดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1. การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและเต็มศักยภาพ ผู้บริหารควรให้การยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดี รวมทั้งให้โอกาสในการพัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลเอาใจใส่และสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นเป็นมิตร จะช่วยให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เมื่อครูมีขวัญกำลังใจที่ดี ย่อมนำไปสู่ประสิทธิภาพและคุณภาพทางการศึกษาที่สูงขึ้น 2. สร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างครู บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมกันพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา การสร้างเครือข่ายดังกล่าวช่วย

เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การร่วมคิดร่วมตัดสินใจ และการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการทำงานและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3. เป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และทักษะในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ การเป็นผู้นำทางวิชาการหมายถึงการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงบันดาลใจให้ครูพัฒนาความรู้ ความสามารถและนวัตกรรม การเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การเป็นผู้นำที่ดีต้องเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการคิดและลงมือทำเป็นแบบอย่างแห่งความมุ่งมั่น และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงคุณค่าของตนเองในฐานะผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา 4. เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก การเป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาที่ดี รับฟังความคิดเห็น ให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ และช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม นอกจากนี้ยังต้องอำนวยความสะดวกในการจัดหาทรัพยากรเครื่องมือ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และการทำงานของครู 5. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูและบุคลากรมีโอกาสพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพ การส่งเสริมนี้ไม่เพียงมุ่งเน้นการอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ และการเป็นแบบอย่างของผู้นำที่รักการเรียนรู้อย่างแท้จริง 6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความน่าสนใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน อีกทั้งต้องจัดให้มีการอบรม พัฒนา และสร้างความพร้อมให้ครูมีทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้ระบบ e-learning และแพลตฟอร์มออนไลน์ในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ โดยสรุปเป็นรูป MASTER Model บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับขั้นตอนได้ดังภาพที่ 2

จึงสรุปได้ว่า MASTER Model เป็นกรอบแนวคิดที่สะท้อนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นระบบและครอบคลุม โดยเริ่มจาก 1. บทบาทด้านการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชื่นชม และดูแลครูอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและเป็นมิตร เพื่อให้ครูเกิดความผูกพันและมีพลังในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ควบคู่กับ 2. บทบาทผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ที่ต้องมีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนการศึกษา สนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอน และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ 3. ผู้บริหารยังต้องทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก (Supportive Facilitator) โดยรับฟังความคิดเห็น ให้คำแนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ รวมถึงจัดสรรทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงานของครู 4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี (Technology Integration) ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัล สร้างนวัตกรรม และยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล อีกทั้ง 5. ต้องให้ความสำคัญกับการเสริมพลัง (Empowerment) โดยสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทางวิชาชีพ เพื่อให้สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้ และสุดท้าย 6. ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์และความร่วมมือ (Relationship) กับทุกภาคส่วน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)



ภาพที่ 2: MASTER Model บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21
ที่มา: กมลชนก มหารักษ์ิต (2568)

จึงสรุปได้ว่า โมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการเชิงนวัตกรรม (MASTER Model) เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เป็น 6 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครูในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นให้ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นผู้นำทางด้านการเปลี่ยนแปลง ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร และสร้างเครือข่ายทีมงานและความร่วมมือเพื่อให้โรงเรียนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ทั้งนี้ โมเดลดังกล่าวสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบทความที่มุ่งศึกษาและสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครู พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางเชิงประยุกต์ที่สามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

กนิษฐา ทองเลิศ. (2563). รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา. *วารสาร มจร อุบลราชธานี*, 5(2), 192–206. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/241055>

- กมลชนก โคตรวงศ์ และ มิตรภาณี พุ่มกล่อม. (2568). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วารสารเมธีวิจัย, 2(1), 60–72. https://so16.tci-thaijo.org/index.php/SJ_SS/article/view/814
- เกสร แก้วคง. (2565). แนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชุติมาพร เขาวนัไว. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ชลธิชา บัวทอง. (2566). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ฐิติพัฒน์ วิณิน. (2566). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐนัย ไทยถาวร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน : สุดยอดนักบริหาร. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- ผกามาศ แดงขอบกิจ, พิษญา ยืนยาว, และ ชีรวิธ ธาดาดันติโชค. (2567). การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พัชรพร วงศ์ตาชี. (2565). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2564). บทบาทครูในศตวรรษที่ 21. ภาพพิมพ์.
- วัชรินทร์ เหลืองนวล. (2555). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วลีษฐ์พล รอบจังหวัด. (2562). บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศรัณญา น้อยพิมาย. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศุภโชค ปิยะสันต์. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมพลังครู [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- สุทัศน์ เอกา. (2560). *การผลิตและการพัฒนาครู: บนเส้นทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุนิษา สุวรรณชาติ, รัฐพร กลิ่นมาลี, และ วีระยุทธ ชาศะกาญจน์. (2567). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้กลุ่ม 7 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 9(2), 2374-2386. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/277837>
- สุภาวดี พรหมทะสาร. (2561). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมือง [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]*. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. พรักหวานกราฟิก จำกัด.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (คณะครุศาสตร์)*, 7(1), 1-7.
- อดุล โตเชียว และ นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ. (2563). รูปแบบผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 8(2), 515-526.
- อรอุษา วงศ์จรัสเกษม. (2562). *ทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2560). *การปฏิรูปการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21*. ผู้จัดการออนไลน์. <https://mgronline.com/daily/detail/9600000103010>
- Blasé, J. (1994). *Empowering teachers: What successful principals do*. Corwin Press.
- Caldwell, B. J. (2000). *Beyond the Self-Managing School*. <http://www.inet.ed.gov/pubs.html>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Office of the Education Council. (2020). *Education in Thailand 2019-2021*. Bangkok: Ministry of Education, Thailand.
- Short, P. M. (1992). *Dimensions of teacher empowerment* [ERIC Document Reproduction Service No. ED368701]. ERIC. <https://eric.ed.gov/?id=ED368701>
- Speck, M. (1999). *The principalship: Building a learning community*. Prentice-Hall.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.
- Voelkel, R. H., Prusak, K. A., & Van Tassel, R. (2024). Principal behaviors that foster teacher collective efficacy: Building trust, collaboration, and empowerment. *Journal of School Leadership*, 34(1), 75-92.