

ภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

Digital Leadership Based on the Threefold Wisdom for Enhancing School Administrators Competencies

นฤภัค สันป่าแก้ว

Naruephak Sanpakaew

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Educations Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: naruphak.s20@hotmail.co.th

Received: 27 มกราคม 2569; Revised: 20 กุมภาพันธ์ 2569; Accepted: 27 กุมภาพันธ์ 2569

บทคัดย่อ

ในยุคดิจิทัล การบริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีกรอบคิดที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำให้ครบวงจร หลักปัญญา 3 ได้แก่ สุตมยปัญญา จินตามยปัญญา และภวานามยปัญญา เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ การนำหลักนี้มาใช้จะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน และการสร้างนวัตกรรมการศึกษา ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีประสิทธิภาพและยั่งยืน บทความนี้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัล เชื่อมโยงกับหลักปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์แนวคิด ผลการศึกษาพบว่า การนำหลักปัญญา 3 มาเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างครบวงจร กล่าวคือ 1) สุตมยปัญญา เน้นการเปิดรับข้อมูลและการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ICT อย่างเหมาะสม 2) จินตามยปัญญา เน้นการคิดวิเคราะห์และออกแบบกลยุทธ์เพื่อบริหารโครงสร้างพื้นฐาน ICT และสร้างวัฒนธรรมองค์กร และ 3) ภวานามยปัญญาเน้นการลงมือปฏิบัติจริง เป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา แนวทางนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล, หลักปัญญา 3, สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

In the digital age, educational administration faces rapid technological and social changes. Therefore, administrators need a holistic leadership framework. The Threefold Wisdom (Prajña 3) – Sutamaya Prajña, Chintamaya Prajña, and Bhavanamaya Prajña – is a crucial tool that enables administrators to learn, analyze, and act systematically. Applying this framework enhances competence in vision, infrastructure management, and educational innovation, leading to effective and sustainable digital-era educational administration. This article examines the concept of digital leadership, linking it to the Threefold Wisdom to strengthen

the competence of educational administrators, using a literature review and synthesis approach. The findings indicate that applying the Threefold Wisdom as a framework for holistic digital leadership development – namely: 1) Sutamaya Prajña, emphasizing openness to new information and learning to define an appropriate ICT vision; 2) Chintamaya Prajña, focusing on analytical thinking and designing strategies to manage ICT infrastructure and build organizational culture; and 3) Bhavanamaya Prajña, emphasizing practical action, serving as a role model in technology use, and promoting innovation within the school – effectively and sustainably enables administrators to develop digital leadership in the 21st century.

Keywords: Digital Leadership, Threefold Wisdom, School Administrators' Competencies.

บทนำ

ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการศึกษาอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลที่สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำดิจิทัลต้องอาศัยคุณลักษณะพิเศษ เช่น ทักษะใหม่ ทักษะใหม่ ความรู้ใหม่เกี่ยวกับข้อจำกัดและโอกาสของ ICT รวมถึงความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ การสื่อสาร และเนื้อหา มัลติมีเดีย (3Cs) อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการปรับตัว และความรู้ต้ององค์ความรู้ใหม่ โดยต้องเข้าใจว่าภาวะผู้นำดิจิทัลนั้นไม่ใช่สิ่งที่คงที่ แต่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาสภาพปัญหา การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 1 พบว่า ผู้บริหารบางส่วนยังขาดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ขาดการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงานและชุมชน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารและคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1, 2565) กล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อระบบ การศึกษาอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ (Yukl, 2013) ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมจัด การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (Sheninger, 2019) สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ ควรมีการบูรณาการภาวะผู้นำดิจิทัลเข้ากับหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะหลักปัญญา 3 ได้แก่ จินตามย ปัญญา สุตมยปัญญา และภาวนามยปัญญา (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) จะช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ และปฏิบัติอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาปัญญาอย่างเป็นระบบ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2543) การบูรณาการหลักปัญญา 3 เข้ากับภาวะผู้นำ ดิจิทัลจึงเป็นแนวทางที่สามารถเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทั้งความรู้ ความคิด และการปฏิบัติที่สมบูรณ์ จากความเป็นมาดังกล่าว จึงเสนอบทความวิชาการ ภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา” ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้ตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่ได้ ซึ่งมี หัวข้อประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำดิจิทัล 2) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 3) หลักปัญญา 3 และ 4) ภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลัก ปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ภาวะผู้นำดิจิทัล

ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล

สฤญญา แซ่มซ้อย (2561) ให้ความหมายว่า การนำของผู้บริหารองค์กรในยุคดิจิทัลที่มีพฤติกรรมสามารถนำองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 39 ส่วน ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ทักษะความสามารถ และพฤติกรรมแสดงออกในการนำของผู้บริหารโรงเรียน

ปกรณ ลีสกุล (2561) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลว่า ผู้นำในยุคนี้จึงต้องมีความสามารถด้านดิจิทัลในการนำข้อมูลที่มีอยู่มากมายมหาศาล (Big Data) นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้อย่างไม่จำกัด ตั้งแต่การทำงานในประจำวัน (Day-to-Day Operation) ไปจนถึงการวางแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ความเข้าใจ ในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร (Talent management) รวมไปถึง การบริหารจัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถในหลายๆ ด้าน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร

Hughes (2010) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบดิจิทัลว่า หมายถึง การฝังความคิดแบบดิจิทัลและวิธีการทำงานทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การมุ่งเน้นอย่างไม่ลดละในการทำสิ่งที่ขึ้นสำหรับผู้ใช้ทุกระดับในองค์กร การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างการทำงานร่วมกันและตอบสนอง เฉลิมฉลองการเปลี่ยนแปลงและความล้มเหลว รวมทั้งการแสดงความกล้าหาญ ความเห็นอกเห็นใจและความอ่อนน้อมถ่อมตนในขณะที่ทำงานด้วยความเร็ว ที่เร็วกว่าองค์กรขนาดใหญ่ อย่างเช่น องค์กรแบบราชการหรือที่เคยเป็น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล คือ พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงการดำเนินงานในสถานศึกษา ในการกำหนดวิสัยทัศน์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

มะลิวัลย์ ธรรมแสง (2558) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำทางดิจิทัล 2) การบริหารจัดการเทคโนโลยีในโรงเรียน 3) วัฒนธรรมเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 4) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 5) การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา 6) การประเมินและการนิเทศด้วยเทคโนโลยี 7) สังคม จริยธรรม และกฎหมายสำหรับพลเมืองยุคดิจิทัล 8) ความเป็นมืออาชีพ

จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ (2560) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ดังนี้ 1) มิตของวิสัยทัศน์ (Vision) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่ายุคก่อน ทันสมัย กล้าตัดสินใจ มีกลยุทธ์ในการทำงาน 2) มิตที่สื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Communication) เข้าถึงกลุ่มคนในองค์กรได้ง่ายมากขึ้น เช่น Facebook, Line, Instagram เมื่อมีการสื่อสารที่มีความเร้าใจในเรื่องราว สามารถติดต่อสื่อสารได้ทันที 3) มิตกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การกระตุ้นทางปัญญาช่วยในการคิดการแก้ไข ปัญหา การตั้งสมมุติฐาน การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มิตภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) การเป็นภาวะผู้นำแบบสนับสนุนนั้นต้องมีการเข้าถึงบุคลากรในองค์กร อีกทั้งการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 5) มิตการให้ความสำคัญแก่พนักงาน (Personal Recognition) การให้บุคลากร ในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น พนักงานจะรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญและมีแรงจูงใจในการทำงาน และ 6) มิตความหลากหลายของคน

ในองค์กร (Diversity) มีการเรียนรู้พฤติกรรม (Learning Behaviors) ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) ทำงานเป็นทีม (Teamwork) เสนอแนะ (Feedback) การให้รางวัล (Reward)

กนกกร สมปราชญ์ (2562) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล มีดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล 2) การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรและผู้บริหาร 3) สมรรถนะและความสามารถทางดิจิทัลของผู้บริหาร 4) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 5) จริยธรรมองค์การและสังคมดิจิทัล

Broadribb (2014) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำดิจิทัลมี 5 คุณลักษณะ คือ 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication skills) มีการสื่อสารและการให้คำแนะนำที่ชัดเจน 2) ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skill) ความสามารถในการทำงานร่วมกัน 3) ความกระตือรือร้นและสนใจในเทคโนโลยีใหม่ๆ (Enthusiasm and interest in new technologies) 4) การแก้ปัญหาและทักษะการถาม (Problem solving and enquiry skills) 5) ทักษะเฉพาะทางดิจิทัล (Specific digital skills)

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล คือ ต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการในสถานศึกษา นำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณลักษณะและทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ยังต้องมีความสามารถในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะทักษะใหม่ที่ตอบโจทย์บริบทปัจจุบัน สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมีบทบาทต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อให้เกิดความร่วมมือด้านความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี การสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถเลือกใช้กับการบริหารสถานศึกษาให้ได้อย่างเหมาะสม คุ่มคำ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรคุณลักษณะจำเป็น ดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษา 2) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ hardware, software, network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษา 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลาย 4) การฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่อง 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม 6) ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจ ครูอาจารย์บุคลากรนำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ มาสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และ 7) จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษา

Vantage Circle (2022) อธิบายว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) การเรียนรู้และการเรียนรู้ใหม่ (learning and relearning) ผู้นำต้องเรียนรู้กลยุทธ์และกระบวนการดำเนินการใหม่ๆ เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรม การทำงานในโลกดิจิทัลปัจจุบัน 2) มีความสร้างสรรค์ที่สร้างสรรค์ (having that creative edge) ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์คือ ผู้ที่สามารถคิดนอกกรอบ มีความฉลาดทางอารมณ์ และสร้างความเป็นไปได้ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ทางเทคโนโลยี 3) การทำงานร่วมกัน (being collaborative) ผู้ร่วมให้ข้อมูลและความสามารถส่วนบุคคล มีความสำคัญในทุกองค์กรผู้นำต้องเป็นคนเปิดเผย

มีความเห็นใจ เข้าใจด้านดิจิทัล สื่อสารและภาคภูมิใจในบุคลากร ต้องทำมากกว่าบอกผู้อื่นให้ดำเนินการ 4) ความสามารถทางเทคโนโลยี (technological proficiency) ผู้นำที่มีทักษะทางเทคนิคมองเห็นภาพรวมที่สามารถนำเทคโนโลยีมาให้ได้ในองค์กร เป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญที่ผู้นำควรมี 5) ทักษะที่สามารถสอนได้ (teachable skill) ผู้นำควรมีทักษะที่สอนได้นั้นเพื่อถ่ายทอด สิ่งที่ผู้นำได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตน ใช้จิตวิญญาณ แห่งการเติบโตขึ้น 6) ความคล่องตัว (agility) ทุกคนจำเป็นต้องปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว สิ่งนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและมีจิตใจที่ว่องไว ความคล่องตัวถูกกำหนดให้เป็นความสามารถในการคิดและเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องฝึกฝนและพัฒนาความรู้ในทุกเรื่อง ของผู้นำ

สรุปความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องมีทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า โดยควรกำหนดวิสัยทัศน์ ICT ชัดเจน จัดการโครงสร้างพื้นฐานให้พร้อม สร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยี พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ ICT รวมถึงสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและระบบติดตามการใช้เทคโนโลยี ขณะเดียวกัน ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ความสามารถทางเทคโนโลยี ทักษะที่ถ่ายทอดได้ และความคล่องตัวในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

หลักปัญญา 3

หลักปัญญา 3 มีปรากฏในทศนิยาย ปาฏิหาริย์ เล่มที่ 11 พระพุทธเจ้าทรงแสดงถึงเหตุเกิดของปัญญาทั้ง 3 คือ 1) สุตมยปัญญา 2) จินตามยปัญญา และ 3) ภาวนามยปัญญา คำว่า ปัญญา หมายถึง ความรู้แจ้ง ความรู้ชัด ความเข้าใจ ความรู้เท่าทันสิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง ว่าโดยย่อมี 2 คือ 1) โลภียปัญญา ปัญญาในขั้นเบื้องต้น ความฉลาดรอบรู้ในเรื่องทั่วไปที่เกี่ยวกับเรื่องชาวโลก 2) โลกุตตรปัญญา ปัญญาขั้นสูงเหนือโลก ได้แก่ ขั้นที่เป็นมรรค ผล นิพพาน มีความฉลาดรอบรู้ในเรื่องการปฏิบัติเพื่อความดับทุกข์ได้ (สุนันท์ เพ็ชรพิรุณ, 2548) จึงกล่าวได้ว่า ปัญญานั้นจึงเป็นคุณธรรมสำหรับนักบริหาร สถานศึกษา นำหลักธรรมมาบูรณาการในบริหารสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด มีนักวิชาการให้ความหมายของปัญญา 3 ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต) (2564) กล่าวว่า ปัญญา 3 คือ ความรอบรู้ รู้ทั่ว เข้าใจ รู้ซึ่ง มี 3 อย่าง คือ 1) สุตมยปัญญา ปัญญาเกิดจากการคิดสืบเล่าเรียน, ปัญญาสืบแต่ปรโตโฆสะ 2) จินตามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการพิจารณา, ปัญญาสืบแต่ โยนิโสมนสิการที่ตั้งขึ้นในตนเอง และ 3) ภาวนามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการปฏิบัติบำเพ็ญ, ปัญญาสืบแต่ปัญญา สองอย่างแรกนั้นแล้วหมั่นมนสิการในประดาภาวธรรม

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2553) ได้กล่าวว่า ปัญญาเป็นทั้งความรู้รอบและความรู้สึก โดยบ่อเกิดแห่งปัญญามาจาก 3 แหล่ง ดังนี้ 1) ปัญญาที่เกิดจากการรับข้อมูลข่าวสารและการศึกษาเล่าเรียนกับครูบาอาจารย์ เรียกว่า สุตมยปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากภายนอก แล้วนำมาจัดระบบ คือเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเข้าด้วยกัน จนเกิดความรู้รอบและรู้สึก ปัญญาประเภทนี้อาศัยความจำเป็นสำคัญ เราเรียกคนที่อ่านมาก ฟังมากและจำได้มากกว่า พหูสูตร คือ ผู้คงแก่เรียน 2) ปัญญาที่เกิดจากการคิดเรียกว่า จินตามยปัญญา ปัญญาประเภทนี้เกิดจาก การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ข้อมูลข่าวสารที่เราได้รับมาจากสุตะ แล้วย่อยให้เป็นความคิดของเราเองภาษาวรรณกรรมเรียกว่า Internalization แปลว่า

ให้มันจมหายแล้วกลายเป็นเรา และ 3) ปัญญาที่เกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติเรียกว่า ภาวนามยปัญญา วิปัสสนาญาณที่เห็นไตรลักษณ์ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน จัดเป็นภาวนามยปัญญา นักวิชาการสมัยปัจจุบันรู้จักปัญญาประเภทนี้ในนามของทักษะ

สรุปได้ว่า หลักปัญญา 3 ได้แก่ 1) สุตมยปัญญา (ปัญญาเกิดจากการสดับ) 2) จินตามยปัญญา (ปัญญาเกิดจากการคิด) และ 3) ภาวนามยปัญญา (ปัญญาเกิดจากการฝึกปฏิบัติ) เป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัล เป็นกรอบคิดที่ช่วยให้ผู้บริหาร เรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูล นำไปสู่การปฏิบัติอย่างครบวงจร โดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษา ทำให้ภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างนวัตกรรมการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม เพื่อสร้างสมรรถนะที่ตอบโจทย์การบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ หลักปัญญา 3 ได้แก่ สุตมยปัญญา จินตามยปัญญา และภาวนามยปัญญา สามารถนำมาเป็นกรอบคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลได้ครบวงจร โดยช่วยให้ผู้บริหารเรียนรู้ วิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติจริงอย่างเป็นระบบ แนวทางนี้จะเสริมให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้าน ICT สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษาให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

ด้านที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลตามสุตมยปัญญา (การศึกษาเรียนรู้/รับรู้ข้อมูล) มีแนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารควรเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ จากการอบรม สัมมนา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
2. ติดตามนโยบายการศึกษาและแนวโน้มเทคโนโลยี เช่น Big Data, AI, และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับข้อมูลและแนวปฏิบัติที่ทันสมัย

ผลต่อสมรรถนะ คือช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลรอบด้าน สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ICT และวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม

ด้านที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลตามจินตามยปัญญา (การคิดวิเคราะห์) มีแนวทาง ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้รับมาอย่างถูกต้อง เพื่อประเมินผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการจัดการศึกษา
2. ใช้การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ในการออกแบบนโยบายและโครงสร้างพื้นฐาน ICT ของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมในครูและบุคลากรของสถานศึกษา

ผลต่อสมรรถนะ คือช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน ICT และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ด้านที่ 3. การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลตามภาวนามยปัญญา (การลงมือปฏิบัติ) มีแนวทางดังนี้

1. ลงมือใช้เทคโนโลยีจริงในงานบริหาร เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ การติดตามผลด้วยดิจิทัล

2. เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ ICT ในการทำงาน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่ครูและบุคลากร

3. จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ผลต่อสมรรถนะคือ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ในสถานศึกษาได้จริง

ความรู้จากการศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งว่าการเป็นผู้บริหารในยุคดิจิทัลไม่ได้หมายถึงเพียงการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการมีวิสัยทัศน์ ความคิดเชิงระบบ และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในโลกที่เต็มไปด้วยข้อมูลและนวัตกรรมที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ประการแรก สิ่งที่ได้รับอย่างชัดเจนคือความเข้าใจในความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล ว่าเป็นมากกว่าทักษะด้านเทคโนโลยี แต่เป็นพฤติกรรมและบทบาทของผู้นำที่สามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรไปพร้อมกัน ประการที่สอง ทำให้เข้าใจองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เช่น การมีวิสัยทัศน์ ด้านดิจิทัล การบริหารจัดการเทคโนโลยี การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การมีความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการสร้างเครือข่ายและการคำนึงถึงจริยธรรมในสังคมดิจิทัล สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำยุคใหม่ต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักคิด และนักพัฒนาในเวลาเดียวกัน ประการที่สาม ทำให้เห็นความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่เพียงความรู้ แต่รวมถึงทักษะและคุณลักษณะ เช่น การเรียนรู้ตลอดชีวิต ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการทำงานร่วมกัน ความสามารถทางเทคโนโลยี และความคล่องตัวในการปรับตัว สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ การนำหลักปัญญา 3 มาบูรณาการกับภาวะผู้นำดิจิทัล ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหารให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านความรู้ ความคิด และการปฏิบัติ โดยเริ่มจากสุดมยปัญญา ซึ่งเน้นการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลและความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายได้อย่างเหมาะสม ต่อมาจินตามยปัญญา เป็นการนำความรู้ที่ได้รับมาคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ มีการคิดเชิงกลยุทธ์ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสุดท้าย ภาวนามยปัญญา เป็นการลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นการนำความรู้และความคิดไปใช้ให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารที่มีปัญญาขั้นนี้จะสามารถสร้างนวัตกรรม พัฒนาบุคลากร และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ยังทำให้ตระหนักว่าการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างเทคโนโลยี กับ มนุษย์ กล่าวคือ แม้เทคโนโลยีจะมีบทบาทสำคัญ แต่การเข้าใจบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ก็ยังคงเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ อีกทั้งยังได้เรียนรู้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นในระยะสั้น แต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ การฝึกฝน และการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องเปิดใจรับสิ่งใหม่ กล้าลองผิดลองถูก และพร้อมที่จะพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ในภาพรวม ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษานี้ช่วยให้เข้าใจบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างลึกซึ้งมากขึ้น ทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีคุณภาพ สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน และสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้ใหม่ที่ได้รับไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มพูนความเข้าใจทางทฤษฎี แต่ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้

ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพในสังคมดิจิทัลได้อย่างแท้จริงซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำดิจิทัลตามหลักปัญญา 3

บทสรุป

ภาวะผู้นำดิจิทัลหลักปัญญา 3 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการศึกษาสังเคราะห์ข้อมูลโดยนำหลักปัญญา 3 คือ สุตมยปัญญา (การศึกษาเรียนรู้รับข้อมูลจากภายนอก), จินตามยปัญญา (การคิดวิเคราะห์), และภวานามยปัญญา (การลงมือปฏิบัติตามแผนดำเนินงาน) มาเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ช่วยให้สามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติได้อย่างครบวงจร กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวิสัยทัศน์ด้าน ICT จัดการ โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการศึกษา โดยมี คุณลักษณะสำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถทางเทคโนโลยี การทำงานร่วมกัน และความคล่องตัวในการปรับตัว เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

รายการอ้างอิง

- กนกอร สมปราษฎ. (2562). **ภาวะผู้นำกับคุณภาพการศึกษา**. ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรพล สังข์โพธิ์ และคณะ. (2560). **ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล**, กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยนวัตกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปกรณ์ ลีสกุล, (2561), **Leadership in Digital Era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://oday.line.me/th/pc/article/Leadership+in+Digital+Era> [24 มกราคม 2569].
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (2553). **ปัญญาต้องคู่กับกรุณาจึงจะพาชาติรอด**, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มะลิวัลย์ ธรรมแสง. (2558). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตทวารวดี**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาทศนะร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2564). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 43. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ผลิธรรม.
- สงบ อินทรมณี. **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 357-358.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี. (2564). **รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**. [ออนไลน์]. <https://www.spmnonthaburi.go.th/main/news/10671.html> (24 มิถุนายน 2565).
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนันท์ เพ็ชรพิรุณ, (2548). **การศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเรื่องการพัฒนาปัญญาตามทฤษฎีของพุทธทาสภิกขุ**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธุ์. (2559). **การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era)**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir>. [24 มกราคม 2569].
- Broadribb, K., (2014), **Digital Leaders: The new technology gurus in school**, [Online], from: <https://wholeeducation.wordpress.com/2014/11/28/digitalleaders-the-new-technology-gurus-in-school/> [January 24, 2025].
- Hague, C. and Payton, S., (2010). **Digital literacy across the curriculum**, Bristol: Futurelab.
- Sheninger, E. (2019). **Digital leadership: Changing paradigms for changing times** (2nd ed.). Corwin Press.

Vantage Circle. (2022) "Leadership Skills in Today's Digital Age." , accessed January 24, 2025
avialable from <https://blog.vantagecircle.com/leadership-skills-in-digital age/>.

Yukl, G.A. (2013). **Leadership in organizations (4"ed.)**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.