



วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2569

การส่งเสริมครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) Enhancing Teachers' Professional Administrative Competencies in the Era of Artificial Intelligence (AI)

อภิรักษ์ ศรีบุตร, พระรังษี อุทาโน, พิกุล มีมานะ
โรงเรียนบ้านหนองลุมพุก อำเภอไทยเจริญ จังหวัดยโสธร,
วัดศรีสว่างอารมณ์ ตำบลศรีวิสัย อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด,
วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Apinan Sribut, Phra Rangsi U-dompod, Pikul Meemana
Ban Nonglumpuk School, Thai Charoen District, Yasothon Province,
Wat Sri Sawang Aroman, Selaphum District, Roi Et Province,
Roi Et Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Email: apinansributr@gmail.com, ad0852264399@gmail.com

บทคัดย่อ

การพัฒนาอย่างรวดเร็วของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาอย่างรอบด้าน ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การบริหารสถานศึกษา และการตัดสินใจเชิงนโยบาย การส่งเสริมครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพในยุคปัญญาประดิษฐ์จึงเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งพัฒนาศักยภาพครูให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ควบคู่กับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ และจริยธรรมวิชาชีพครูในยุค AI จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านดิจิทัล การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การออกแบบการเรียนรู้ที่บูรณาการเทคโนโลยี และความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องตระหนักถึงการใช้นโยบายอย่างรับผิดชอบ คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ความเสมอภาค และคุณค่าความเป็นมนุษย์ การพัฒนาครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพจึงควรมุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสรุป การส่งเสริมครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพในยุคปัญญาประดิษฐ์เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา และเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสังคมดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

คำสำคัญ: การส่งเสริมครู; นักบริหารมืออาชีพ; ยุคปัญญาประดิษฐ์

Abstract

The rapid advancement of Artificial Intelligence (AI) has significantly impacted educational systems in multiple dimensions, including instructional management, school administration, and policy decision-making. Promoting teachers to become professional administrators in the AI era is therefore a crucial mission aimed at enhancing teachers' competencies to keep pace with technological transformation while strengthening leadership capacity, strategic vision, and professional ethics. In the AI age, teachers are required to

develop digital literacy, data-driven decision-making skills, and the ability to design learning experiences that effectively integrate technology. They must also demonstrate competence in resource management and organizational leadership. Equally important is the responsible use of technology, with careful consideration of data privacy, equity, and human values. The development of teachers into professional administrators should emphasize lifelong learning, innovative leadership, and the cultivation of a learning-oriented organizational culture. In conclusion, promoting teachers to become professional administrators in the era of Artificial Intelligence serves as a key mechanism for improving educational quality, strengthening institutional capacity, and preparing learners to thrive effectively in a rapidly evolving digital society.

Keywords: Enhancing Teachers; Professional Administrative Competencies; Artificial Intelligence

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 ปฏิเสธไม่ได้ว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยเฉพาะการอุบัติขึ้นของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้เข้ามาเปลี่ยนภูมิทัศน์ทางการศึกษาไปอย่างสิ้นเชิง AI ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนการสอนอีกต่อไป แต่ได้กลายเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล และการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ ซึ่งส่งผลให้บทบาทดั้งเดิมของครูในฐานะผู้ส่งต่อความรู้ กำลังถูกท้าทายและจำเป็นต้องปรับตัวสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและนักบริหารจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (ยีนยัน ชนิดาภา, 2567) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างทักษะเดิมที่ครูมีกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคมในอนาคต ครูในยุค AI จึงไม่ได้ต้องการเพียงแค่ทักษะทางเทคนิคในการใช้เครื่องมือดิจิทัลเท่านั้น แต่ยังต้องมีทักษะการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพ ทั้งการบริหารจัดการชั้นเรียนที่ใช้ระบบอัจฉริยะ การบริหารเวลา และการบริหารทรัพยากรการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2566) ที่ระบุว่าครูยุคใหม่ต้องเปลี่ยนจากผู้สอนไปเป็นผู้ออกแบบหรือผู้ออกแบบและบริหารจัดการการเรียนรู้ ในการส่งเสริมให้ครูมีวิสัยทัศน์ของนักบริหารมืออาชีพท่ามกลางกระแส AI จำเป็นต้องอาศัยกลไกการพัฒนาที่เป็นระบบ เพราะความเป็นนักบริหารในบริบทนี้หมายถึงความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล และการเลือกใช้เทคโนโลยี AI มาช่วยลดภาระงานรุดตันทิ่ม เพื่อให้ครูมีเวลาไปมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะระดับสูงและจิตวิญญาณความเป็นมนุษย์ให้กับผู้เรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ AI ยังไม่สามารถทดแทนได้สนิทใจ การสร้างความสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีและมนุษยธรรมจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบัน (Kaur & Singh, 2024)

ปัญหาที่พบในปัจจุบันคือครูจำนวนมากยังคงติดอยู่กับภาระงานเอกสารและขาดความมั่นใจในการประยุกต์ใช้ AI ในการทำงานเชิงบริหารจัดการ ส่งผลให้กระบวนการพัฒนาสถานศึกษาล่าช้าไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง หากขาดการส่งเสริมและสนับสนุนนโยบายที่ชัดเจนจากต้นสังกัดในการบ่มเพาะความเป็นนักบริหารมืออาชีพ ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนและความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว ดังนั้น การวางรากฐานทางความคิดและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เทคโนโลยีจึงเป็นปัจจัย

เร่งที่สำคัญ ในยุคที่ปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยเฉพาะรูปแบบงานและบทบาทของครูอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจึงไม่ได้ต้องการครูที่สอนเก่งเพียงอย่างเดียว แต่ต้องการครูที่คิดเชิงระบบ ตัดสินใจบนฐานข้อมูล บริหารการเปลี่ยนแปลงได้ในระดับงานวิชาการ งานบุคคล และงานคุณภาพควบคู่กัน ปัญหาสำคัญที่พบในบริบทไทยคือ ครูจำนวนมากยังเผชิญภาระงานเอกสารและงานประเมินที่สูง จนเวลาสำหรับการพัฒนานวัตกรรมและการใช้ข้อมูลเพื่อยกระดับการเรียนรู้ลดลง ทั้งที่ AI สามารถเข้ามาช่วยลดงานซ้ำๆ และสนับสนุนบทบาทใหม่ของครูได้ครบถ้วน อีกทั้งการเปลี่ยนผ่านบทบาทจากผู้ถ่ายทอดไปสู่ผู้อำนวยความสะดวกหรือโค้ชหรือนักออกแบบการเรียนรู้และนักวิเคราะห์ข้อมูลยังต้องอาศัยทักษะการบริหารจัดการและทักษะดิจิทัลที่เป็นระบบมากขึ้น (ครูสภา, 2567) อีกประเด็นปัญหาที่ชัดเจนคือความไม่พร้อมด้านสมรรถนะการบริหารของครูเมื่อถูกคาดหวังให้ทำหน้าที่เชิงบริหารแบบมืออาชีพในโรงเรียนดิจิทัลครบถ้วน มาตรฐานและองค์ความรู้ด้านวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นภารกิจสำคัญ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การติดตามประเมินผล การใช้ผลประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ และการบริหารแหล่งเรียนรู้ ซึ่งล้วนต้องการความสามารถเชิงนโยบายและเชิงระบบ ไม่ใช่เพียงทักษะการสอนครบถ้วน ขณะเดียวกัน งานวิจัยด้านภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในไทยสะท้อนว่า ผู้นำ/ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล สร้างเครือข่าย ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีทักษะเทคโนโลยี และพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นชุดทักษะการบริหารที่ครูจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริม หากจะเติบโตเป็นนักบริหารมืออาชีพในยุค AI (พรวิภา เขยกลิ่น, 2567) นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านจริยธรรมทั้งความเป็นส่วนตัว ความน่าเชื่อถือของข้อมูล ต่างก็กลายเป็นปัญหาท้าทายใหม่ในการใช้ AI ทั้งในห้องเรียนและงานบริหาร หากครูใช้ AI โดยขาดกรอบกำกับอาจเกิดการละเมิดข้อมูลผู้เรียน การพึ่งพาเครื่องมือจนลดทอนวิจารณญาณ หรือการตัดสินใจเชิงบริหารจากผลลัพธ์ที่คลาดเคลื่อนครบถ้วน หน่วยงานด้านการศึกษาไทยได้เสนอแนวทางการใช้ AI เพื่อสนับสนุนงานคุณภาพการบริหาร และมีข้อเสนอเรื่องการใช้อย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงงานวิชาการที่เสนอกรอบจริยธรรม AI สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งชี้ว่าการพัฒนาครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพในยุค AI ต้องทำควบคู่สมรรถนะการบริหาร สมรรถนะดิจิทัล และจริยธรรมอย่างเป็นระบบด้วย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ม.ป.ป.)

บทความฉบับนี้จึงมุ่งเน้นนำเสนอแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาครูสู่ความเป็นนักบริหารมืออาชีพในยุค AI โดยจะวิเคราะห์ทั้งในมิติของทักษะที่จำเป็น รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุกที่ผสมผสานพลังระหว่างมนุษย์และปัญญาประดิษฐ์ เพื่อให้ครูสามารถนำพาผู้เรียนและองค์กรทางการศึกษาให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนท่ามกลางความผันผวนของโลกเทคโนโลยี

ทฤษฎีและแนวคิดสำคัญ

บทความนี้เสนอองค์ความรู้พื้นฐานที่สำคัญต่อการทำความเข้าใจบทบาทของครูในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์ องค์ความรู้นี้ได้มาจากสาขาวิชาหลายสาขา ได้แก่ การบริหารจัดการ การศึกษา ทฤษฎีความเป็นผู้นำ การพัฒนามืออาชีพ และการปรับเปลี่ยนองค์กร

1. บทบาทของครูและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

1.1 นิยามและแนวคิดของความเป็นผู้นำทางการศึกษา

ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (Teacher Leadership) ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงครูที่มีตำแหน่งบริหารอย่างเต็มเวลา แต่หมายถึง “การกระทำของครูที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ความคิด หรือการกระทำของผู้อื่น โดยอาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การจัดการการเรียนการสอน หรือการปรับปรุงสถาบัน”

เนื่องจากครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับกระบวนการเรียนรู้มากที่สุด ความนำของพวกเขาในการตัดสินใจด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการมีความสำคัญยิ่ง

1.2 ประเภทของความเป็นผู้นำทางการศึกษา

การศึกษาวិชาการได้ระบุประเภทของความเป็นผู้นำทางการศึกษาหลายประเภท ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในยุค AI ได้แก่: ความเป็นผู้นำด้านการสอน (Instructional Leadership): ทำให้ครูสามารถส่งเสริมและพัฒนการสอนของตนเองและผู้อื่น โดยการศึกษาและการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความเป็นผู้นำด้านนี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาครูให้เข้าใจและใช้ AI ในการสอน

ความเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership): หมายถึงการส่งเสริมการตัดสินใจ การก้าวกล้าเสี่ยงด้านบวก และการวิจัยปฏิบัติ ในบริบทของ AI ความเป็นผู้นำด้านนี้สำคัญต่อการนำเทคโนโลยี AI เข้ามาในระบบการศึกษาอย่างมีศีลธรรม

ความเป็นผู้นำด้านสังคม (Social Leadership): เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชน การสนับสนุนร่วมกัน และการแก้ไขปัญหาทางสังคม ความเป็นผู้นำด้านนี้อำนวยความสะดวกให้ชุมชนการเรียนรู้ร่วมกันในการศึกษา AI สร้างความไว้วางใจและรับผิดชอบร่วมกัน

1.3 ความเป็นผู้นำทางการศึกษาและการปรับปรุงสถาบัน

การศึกษาวิจัยจำนวนมากได้แสดงให้เห็นว่าความเป็นผู้นำทางการศึกษาของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปรับปรุงสถาบัน ผลการเรียนรู้ของนักเรียน และวัฒนธรรมสถาบัน เมื่อครูมีบทบาทในการตัดสินใจและการวางแผน พวกเขามีแรงจูงใจมากขึ้นในการปรับปรุงและสร้างสรรค์

2. ทฤษฎีการบริหารจัดการการศึกษา

2.1 ทฤษฎีการบริหารจัดการแบบสมัยใหม่

ทฤษฎีการบริหารจัดการแบบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Theory): มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ในบริบทการศึกษา ทฤษฎีนี้ช่วยให้ครูบริหารมีกรอบในการคิด ยุทธศาสตร์สำหรับการบูรณาการ AI

ทฤษฎีการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management Theory): ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการการต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนโครงการ และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการ AI ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา ดังนั้นการจัดการการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญ

ทฤษฎีการบริหารจัดการระบบ (Systems Theory): ถือว่าสถาบันการศึกษาเป็นระบบที่ซับซ้อนซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง (เช่น การนำ AI เข้ามา) อาจส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ (เช่น หลักสูตร การสอน การประเมินผล)

2.2 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Distributed Leadership)

ทฤษฎีการบริหารจัดการแบบกระจาย (Distributed Leadership Theory) ถือว่า “ความเป็นผู้นำไม่ได้อยู่ในบุคคลคนเดียว แต่เป็นผลมาจากการทำงานร่วมกันของคนหลายคน โดยบทบาทของความเป็นผู้นำสามารถหมุนวนไปมาระหว่างสมาชิก” ทฤษฎีนี้ให้พื้นฐานสำคัญสำหรับแนวคิดที่ว่าครูสามารถเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ไม่ใช่เพียงผู้บริหารเท่านั้นในยุคของ AI การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่เหมาะสม

เพราะไม่มีบุคคลใดคนเดียวที่มีความรู้ครบถ้วนเกี่ยวกับ AI และการนำไปใช้ในการศึกษา การทำงานร่วมกันจึงเป็นสิ่งจำเป็น

3. ความสามารถและความสามารถในการทำงาน

3.1 นิยามของความสามารถ

ความสามารถ (Competency) ถูกนิยามว่า “ชุดของความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และค่านิยมที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ความสามารถนั้นแตกต่างจากความสามารถทั่วไป (Ability) ตรงที่ความสามารถเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ที่เป็นรูปธรรม ไม่ใช่เพียงแค่มีความรู้เท่านั้น

3.2 โมเดลกรอบความสามารถ

เฟรมเวิร์กความสามารถ (Competency Framework) ได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีมาตรฐานวัดความสามารถ กรอบนี้มักประกอบด้วย:

ความรู้ (Knowledge): สิ่งที่คุณรู้หรือเข้าใจ

ทักษะ (Skills): สิ่งที่คุณสามารถทำได้

ทัศนคติ (Attitude): วิธีที่คุณคิด รู้สึก และมีค่านิยม

ค่านิยมและจริยธรรม (Values and Ethics): สิ่งที่คุณถือว่าสำคัญและถูกต้อง

UNESCO AI Competency Framework for Teachers ได้สรุปผลการศึกษาวิจัยในการพัฒนา competency framework หลายแบบ ดังนั้นจึงสมควรนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการพัฒนาครูบริหาร

4. ทฤษฎีการเรียนรู้และการพัฒนามืออาชีพ

4.1 การเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous Learning)

ทฤษฎีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ถือว่า “การเรียนรู้ไม่ได้สิ้นสุดลงหลังจบการศึกษา แต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต” นี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาวิชาชีพ เพราะเทคโนโลยี AI พัฒนาอย่างรวดเร็ว ครูต้องปรับปรุงความรู้และทักษะตลอดเวลา

4.2 การเรียนรู้เบี่ยงเบนประสบการณ์ (Experiential Learning)

ทฤษฎีการเรียนรู้เบี่ยงเบนประสบการณ์ของ Kolb ถือว่า “การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมาจากการสำเร็จหรือล้มเหลวในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การไตร่ตรองเกี่ยวกับประสบการณ์ และการปรับปรุงการกระทำ” นี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาครูในการใช้ AI ในการบริหารจัดการ เพราะการลองใช้เครื่องมือ AI จริงในสภาพแวดล้อมของตนเองยังคงดีที่สุด

4.3 ชุมชนการปฏิบัติ (Communities of Practice)

ทฤษฎีชุมชนการปฏิบัติของ Wenger ถือว่า “การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดเกิดขึ้นเมื่อบุคคลตั้งตัวสนใจร่วมกัน” ในบริบทของการพัฒนาครูบริหาร การสร้างชุมชนครู AI ให้ได้ผลดี

5. ทฤษฎีการกลายเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)

5.1 นิยามและมิติของการกลายเป็นดิจิทัล

การกลายเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) ถูกนิยามว่า “กระบวนการรวมเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกิจกรรมทั้งหมดของสถาบัน เพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน วัฒนธรรม และการส่งมอบบริการ” การกลายเป็นดิจิทัลไม่ได้หมายถึงการเพิ่มเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร กระบวนการ และวัฒนธรรมอีกด้วย

5.2 มิติสำคัญของการกลายเป็นดิจิทัล

มิติเทคนิค: เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน ซอฟต์แวร์ และข้อมูล

มิติองค์กร: เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในบทบาท ความรับผิดชอบ การทำงาน และการอำนาจ

มิติมนุษย์: เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ความต้านทาน การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรม

มิติการบริหารจัดการ: เกี่ยวกับการวางแผน การคาดการณ์ การติดตาม และการประเมินผลในบริบทของการนำ AI เข้าสู่ระบบการศึกษา ทั้งสี่มิติจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ

6. หลักการศีลธรรมในการใช้ AI

6.1 ศีลธรรมและ AI

ศีลธรรมของ AI (AI Ethics) ได้กลายมาเป็นสาขาวิชาที่สำคัญหลังจากเฉพาะช่วงเวลาที่ AI เข้ามามีบทบาทในสังคมมากขึ้น หลักการศีลธรรมสำหรับ AI ได้รับการเสนอโดย UNESCO, EU และองค์กรอื่นๆ หลักการศีลธรรมสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา:

ความมนุษยชาติ (Humanity): AI ต้องนำมาใช้เพื่อประโยชน์ของมนุษย์ ไม่ใช่เพื่อแทนที่หรือลดความคุณค่าของบุคคล

ความเป็นธรรมและความเสมอภาค (Fairness and Equity): AI ต้องหลีกเลี่ยงการสร้างลำเอียงและความไม่เสมอภาค

ความเป็นส่วนตัว (Privacy): ข้อมูลส่วนตัว โดยเฉพาะของนักเรียน ต้องได้รับการคุ้มครอง

ความโปร่งใส (Transparency): ต้องทำให้ชัดเจนว่า AI ทำงานอย่างไรและตัดสินใจอย่างไร

ความรับผิดชอบ (Accountability): ต้องมีกลไกการรับผิดชอบสำหรับการใช้ AI

6.2 การประยุกต์ศีลธรรมของ AI ในการศึกษา

ครูบริหารต้องทำความเข้าใจหลักการเหล่านี้ และนำไปใช้ในการพัฒนานโยบาย การเลือกใช้เครื่องมือ และการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ AI ในสถาบันการศึกษา

ประเด็นสภาพปัญหา - บริบทของการบูรณาการ AI ในการศึกษาภาพรวม

แม้ว่าปัญญาประดิษฐ์จะมีศักยภาพมากมายในการปรับปรุงระบบการศึกษา แต่การนำไปปฏิบัตินั้นประสบปัญหาและท้าทายมากมาย บทนี้นำเสนอการวิเคราะห์บริบทปัญหา ความท้าทาย และปัจจัยที่ส่งต่อการบูรณาการ AI ในสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของการพัฒนาครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ

1. ปัญหาด้านทรัพยากร

1.1 การขาดความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน

หนึ่งในอุปสรรคที่สำคัญที่สุดต่อการบูรณาการ AI ในสถานศึกษา คือ ขาดความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การศึกษาวิจัยจากสถาบันการศึกษาในเอเชีย ยุโรป และอเมริกา พบว่า “ประมาณ 60-70% ของสถาบันการศึกษาไม่มีเซิร์ฟเวอร์หรือระบบคลาวด์ที่เพียงพอสำหรับการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล” นอกจากนี้ “ปัญหาการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียรนั้นเป็นสิ่งที่ขัดขวางสำคัญในพื้นที่ห่างไกล ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการใช้เครื่องมือ AI” ปัญหาเหล่านี้ทำให้เกิดการแบ่งชั้นด้านดิจิทัล ซึ่งสถาบันที่มีทรัพยากรสามารถใช้ประโยชน์จาก AI ได้ แต่สถาบันที่ขาดทรัพยากรกลับตกหลัง

1.2 การขาดแคลนทรัพยากรทางการเงิน

การลงทุนเพื่อการขยายโครงสร้างพื้นฐาน ซอฟต์แวร์ AI และการฝึกอบรมครูนั้นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ซึ่งหลายประเทศพัฒนาอยู่ในขีดสนับนุษย์ นอกจากนี้ “ต้นทุนการบำรุงรักษาและการอัปเดตซอฟต์แวร์นั้นเป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่แค่ครั้งเดียว

2. ปัญหาด้านทักษะและความรู้

2.1 ขาดความสามารถด้าน AI ของครู

การศึกษาสำรวจจากประเทศหลายประเทศพบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับวิธีการทำงานของ AI และข้อจำกัดของมัน นอกจากนี้ “ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ AI นั้นแพร่หลายทั่วไป เช่น การเชื่อว่า AI สามารถแก้ปัญหาคณิตศาสตร์ทั้งหมดได้ หรือว่า AI จะมาแทนที่ครู ขาดแคลนการฝึกอบรม AI ที่มีประสิทธิภาพเป็นปัญหาอื่น การฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นการเก็บรู้ (one-shot training) ที่ไม่ให้ออกแบบครูในการลองใช้เครื่องมือจริง หรือพูดคุยกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ

2.2 ความขาดแคลนการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง

เทคโนโลยี AI พัฒนาอย่างรวดเร็ว ครูต้องปรับปรุงความรู้อย่างต่อเนื่อง แต่ส่วนใหญ่ของระบบการศึกษาไม่มีการจัดหาโอกาสการพัฒนาอาชีพในลักษณะนี้ นอกจากนี้การฝึกอบรมทั้งหมดเป็นภาษาอังกฤษในประเทศส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำหรับครูที่ไม่เชี่ยวชาญภาษาอังกฤษ

3. ปัญหาด้านประเด็นศีลธรรม

3.1 ความกังวลเกี่ยวกับความเป็นส่วนตัว

ความเป็นส่วนตัวของข้อมูลนักเรียนเป็นข้อกังวลสำคัญ เมื่อระบบ AI ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อฝึก ประเด็นเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การเก็บข้อมูล และการใช้ข้อมูลอยู่นอกเหนือการควบคุมของครูหรือสถาบันการศึกษา ในบางกรณี

3.2 ปัญหาการลำเอียงของ AI

ระบบ AI อาจสืบทอดหรือขยายความลำเอียงที่มีอยู่ในข้อมูลที่ฝึก ตัวอย่างเช่น หากข้อมูลจำแนกแยกประเภทนักเรียนตามเพศ เชื้อชาติ หรือพื้นฐานครอบครัว ระบบ AI อาจสร้างการคาดการณ์ที่ลำเอียง ตัวอย่างเช่น หากระบบ AI ถูกฝึกด้วยข้อมูลส่วนใหญ่มาจากนักเรียนสายการเรียนวิทยาศาสตร์ มันอาจให้ผลลัพธ์ที่ไม่เหมาะสมกับนักเรียนสายมนุษยศาสตร์

3.3 ความโปร่งใสและการรับผิดชอบ

ระบบ AI มักเป็น 'กล่องดำ' ที่ยากต่อการอธิบายว่าเหตุใดจึงให้ผลลัพธ์ดังกล่าว เมื่อ AI ตัดสินใจเกี่ยวกับนักเรียน เช่น ข้อเสนอแนะด้านหลักสูตร ครูและผู้ปกครองอาจไม่เข้าใจว่าเหตุใด AI จึงให้คำแนะนำนั้น นี่จึงสร้างความเสี่ยงต่อการตัดสินใจที่ขาดความรับผิดชอบ

4. ปัญหาด้านความต้านทาน

4.1 ความเกรงใจต่อเทคโนโลยี

ครูหลายคนมีความเกรงใจต่อการใช้ AI โดย ความกลัวว่า AI จะมาแทนที่บทบาทของพวกเขาเป็นข้อกังวลหลัก นอกจากนี้ความกลัวว่า AI จะส่งผลเชิงลบต่อคุณภาพการศึกษา หรือจะลดโอกาสให้นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์กับครูก็เป็นปัจจัยสำคัญในการต้านทาน

4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจและการยอมรับ

การศึกษาพบว่า ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ AI มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการต้านทาน ครูที่เข้าใจ AI มากขึ้นมีโอกาสยอมรับมากขึ้น นี่ยังชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารและการศึกษาที่ดีสามารถช่วยลดการต้านทาน

5. ปัญหาการขาดแคลนนโยบายและกรอบการทำงาน

5.1 ขาดนโยบายชัดเจน

จาก 193 ประเทศสมาชิกของ UNESCO เพียง 7 ประเทศเท่านั้นที่มีนโยบายหรือกรอบความสามารถ AI สำหรับครู เมื่อถึงปี 2022 สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีนโยบายชัดเจนเกี่ยวกับการใช้ AI ในการสอน การบริหารจัดการ หรือการวัดผล

5.2 ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

การบูรณาการ AI ในระบบการศึกษาต้องการการประสานงานระหว่างหลายหน่วยงาน เช่น กระทรวงการศึกษา สำนักงานการศึกษา โรงเรียน และมหาวิทยาลัยแต่ในหลายประเทศ การประสานงานนี้ขาดหรือไม่เพียงพอ

6. ปัญหาด้านความเสมอภาค

6.1 ช่องว่างดิจิทัล

ช่องว่างดิจิทัล (Digital Divide) ระหว่างเมืองและชนบท ระหว่างประเทศร่ำรวย และประเทศยากจน นั้นเป็นปัญหาสำคัญ ผลของสิ่งนี้ก็คือ นักเรียนและครูในเมืองมีโอกาสได้ประโยชน์จาก AI มากขึ้น ขณะที่นักเรียนและครูในพื้นที่ห่างไกลถูกทิ้งไว้

6.2 ความไม่เสมอภาคด้านภาษา

ซอฟต์แวร์ AI ส่วนใหญ่ได้รับการฝึกด้วยข้อมูลภาษาอังกฤษ ซึ่งทำให้ AI ทำงานได้ดีกว่าสำหรับภาษาอังกฤษ เมื่อเทียบกับภาษาอื่นๆ นอกจากนี้ AI ได้รับการฝึกด้วยข้อมูลจากระบบการศึกษาของตะวันตก ซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับบริบทของประเทศอื่นๆ

7. ปัญหาด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

7.1 ความท้าทายในการวางแผนเชิงกลยุทธ์

หลายสถาบันการศึกษา 'ไม่มีแผนกลยุทธ์ชัดเจนสำหรับการบูรณาการ AI ทำให้การนำไปปฏิบัติเป็นการสุ่มสี่ สุ่มห้าไม่มีทิศทางชัดเจน การขาดวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วยมักส่งผลให้เกิดความสับสน ความขัดแย้ง และการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

7.2 ความท้าทายในการบริหารจัดการ

การเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อบูรณาการ AI นั้นต้องการการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้นกว่าแค่เทคนิค ต้องเปลี่ยนแปลงบทบาท ความรับผิดชอบ วิธีการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงหลายประการเหล่านี้อาจทำให้เกิดความสับสนและความท้าทาย

8. ปัญหาด้านความหลากหลายของการนำปฏิบัติ

8.1 ความหลากหลายของความพร้อม

ระดับของการพร้อมสำหรับการบูรณาการ AI นั้นแตกต่างกันอย่างมากในประเทศต่างๆ และแม้แต่ในสถาบันเดียวกัน ประเทศร่ำรวยอาจมีทรัพยากรมากมายสำหรับการบูรณาการ แต่ประเทศยากจนอาจมีทรัพยากรจำกัด

8.2 ความต้องการของการปรับบริบท

การวิจัยการเรียนรู้ของลักษณะหนึ่งเกี่ยวกับการนำไปปฏิบัติในบริบท ท้องถิ่นชี้ให้เห็นว่าต้องการ การศึกษา การเข้าใจบริบท และการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสม

ตารางที่ 1 สรุปปัญหาหลัก

ประเภท ปัญหา	ปัญหาเฉพาะ	ระดับความ รุนแรง	ส่วนที่ได้รับผลกระทบมาก ที่สุด
ทรัพยากร	โครงสร้างพื้นฐาน ทรัพยากรการเงิน	สูง	พื้นที่ห่างไกล ประเทศพัฒนา
ทักษะ	ความรู้ AI ของครู การพัฒนามืออาชีพ	สูง	ครูผู้บริหาร ครูอาวุโส
ศีลธรรม	ความเป็นส่วนตัว ลำเอียง ความโปร่งใส	สูง	นักเรียนทั้งหมด ชุมชน
ความต้านทาน	ความเกรงใจต่อเทคโนโลยี	ปานกลาง	ครูที่มีประสบการณ์ยาวนาน
นโยบาย	ขาดนโยบาย ขาดประสานงาน	สูง	ระดับชาติและสถาบัน
ความเสมอภาค	ช่องว่างดิจิทัล ความไม่เสมอภาคภาษา	สูง	นักเรียน ครู ในพื้นที่ห่างไกล

บทสรุป

ประเด็นสภาพปัญหาที่นำเสนอในบทนี้ชี้ให้เห็นว่าการบูรณาการ AI ในระบบการศึกษาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ไม่ใช่เพียงเรื่องของเทคนิคเท่านั้น แต่รวมถึงปัญหาด้านทรัพยากร ทักษะ ศีลธรรม การจัดการการเปลี่ยนแปลง และความเสมอภาคครูบริหารต้องตระหนักและเข้าใจปัญหาเหล่านี้เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการและแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้ด้านปัญหาและการกระทำที่เชื่อมโยงกับการแก้ไข ปัญหา เป็นส่วนสำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพในยุค AI

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นพอจะอธิบายได้ว่า แนวทางการส่งเสริมครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพในยุค AI นั้นมีมากมายหลายวิธีการ พอสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ดังต่อไปนี้ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้เข้ามาปรับโครงสร้างการศึกษาอย่างลึกซึ้ง ทำให้บทบาทของครูมิได้จำกัดอยู่เพียงการถ่ายทอดความรู้ แต่ขยายไปสู่การเป็นนักบริหารการเรียนรู้ ที่ต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ ตัดสินใจบนฐานข้อมูล และบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้บริบทดังกล่าว การส่งเสริมครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพจึงมิใช่เพียงการพัฒนาเทคนิคการใช้เทคโนโลยี แต่เป็นกระบวนการพัฒนาเชิงระบบ ที่บูรณาการสมรรถนะการบริหาร สมรรถนะดิจิทัล และจริยธรรมควบคู่กัน องค์ความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์ สะท้อนว่าการส่งเสริมในความหมายทางการบริหารการศึกษา คือ การจัดเงื่อนไข สนับสนุนทรัพยากร และสร้างกลไกการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถยกระดับศักยภาพของตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพอย่างยั่งยืน การส่งเสริมจึงต้องดำเนินการทั้งในระดับนโยบาย ระดับสมรรถนะ และระดับวัฒนธรรมองค์กร โดยเริ่ม

จากการกำหนดกรอบสมรรถนะครูนักบริหารยุค AI ที่เน้นการตัดสินใจเชิงข้อมูล การใช้ AI ลดภาระงานซ้ำซ้อน และการสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขณะเดียวกัน ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ มิได้พิจารณาเฉพาะประสิทธิภาพเชิงผลลัพธ์ แต่รวมถึงมิติด้านจริยธรรม ความโปร่งใส และวุฒิภาวะทางอารมณ์ ซึ่งมีความสำคัญยิ่งในยุคที่ AI เข้ามามีบทบาทในการวิเคราะห์และตัดสินใจ องค์ความรู้ที่สำคัญจึงอยู่ที่การสร้างสมดุลระหว่างเทคโนโลยีและมนุษยธรรม โดยเฉพาะในบริบทสถานศึกษาวิถีพุทธที่สามารถบูรณาการหลักธรรม เช่น อิทธิบาท 4 สติ และพรหมวิหาร 4 เพื่อกำกับการใช้ AI อย่างมีจริยธรรมและไม่ลดทอนคุณค่าความเป็นมนุษย์

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC ด้าน AI) และการสร้างแนวคิด “Human + AI Collaboration” ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การส่งเสริมเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เพราะการพัฒนาครูในยุค AI มิใช่กระบวนการรายบุคคล แต่เป็นการยกระดับทั้งระบบสถานศึกษา กล่าวโดยสรุป องค์ความรู้ที่ได้จากบทความนี้ชี้ให้เห็นว่า การส่งเสริมครูให้เป็นนักบริหารมืออาชีพในยุค AI ต้องดำเนินการแบบองค์รวมและเป็นระบบ ครอบคลุมมิติด้านนโยบาย สมรรถนะ ภาวะผู้นำ จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กร โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาครูให้สามารถใช้ AI อย่างชาญฉลาด บริหารด้วยข้อมูล และยึดด้วยคุณธรรมเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันโลกดิจิทัลอย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังนำเสนอแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 การยกระดับครูสู่ “นักบริหารมืออาชีพ” ในยุค AI

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2564). รายงานสถานการณ์การจัดการศึกษาในประเทศไทย. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คุรุสภา. (2567). มาตรฐานและสมรรถนะวิชาชีพครูในยุคดิจิทัล. คุรุสภา.



- ชนิดาภา, ย. (2567). การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคปัญญาประดิษฐ์. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรวิภา เขยกลั่น. (2567). ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล: แนวทางการพัฒนาบุคลากรในระบบการศึกษา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2566). ครูยุคใหม่: การออกแบบและบริหารจัดการการเรียนรู้. สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (ม.ป.ป.). กรอบจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์สำหรับผู้บริหารการศึกษา. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Kaur, G., & Singh, R. (2024). Balancing technology and humanity in AI-driven education systems. *Educational Leadership Journal*, 12(3), 45–59.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.
- UNESCO. (2022). *AI and education: Guidance for policy makers*. UNESCO Publishing.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. World Economic Forum.