

การบริหารยุคดิจิทัลเพื่อความยั่งยืนของวิทยาลัยชุมชน: กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ

MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA FOR SUSTAINABILITY OF COMMUNITY COLLEGES: AN INTEGRATED CONCEPTUAL FRAMEWORK

¹กิตติยา ฤทธิภักดี*, ²สุชฎา พรหมแก้ว

¹Kittiya Rittipakdee, Suchada Promkaew

E-mail: kittiya.c2517@gmail.com*

Received: November 23, 2025 Revised: February 12, 2026 Accepted: February 17, 2026

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการในยุคดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้าง ความยั่งยืนให้กับสถาบันการศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์แนวคิดและแนวทางการบริหารจัดการวิทยาลัยชุมชนในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่ยั่งยืนของชุมชน โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการสังเคราะห์พบว่า การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องตั้งอยู่บนกรอบแนวคิด Innovative Learning Organization for Sustainability ซึ่งบูรณาการสามมิติหลัก ได้แก่ 1) การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล ในฐานะแรงขับเคลื่อนองค์กร 2) นวัตกรรมทางการศึกษา ในฐานะกลไกกลางของการเปลี่ยนแปลง และ 3) การศึกษาบนฐานชุมชนเพื่อความยั่งยืน ในเชิงผลลัพธ์และเป้าหมายปลายทาง

การขับเคลื่อนทั้งสามมิติมีความเชื่อมโยงกับแนวทางการบริหารทั้ง 6 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล 2) การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีระบบ 4) การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การส่งเสริมความร่วมมือและเครือข่ายนวัตกรรมทางการศึกษา และ 6) การบริหารเชิงยั่งยืนและคุณธรรมดิจิทัล ซึ่งทั้งหมดมุ่งสร้าง ระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (Sustainable Learning Ecosystem) ที่เกื้อหนุนกันเชิงระบบและกระบวนการ ร่วมกัน ผลการสังเคราะห์พบว่า วิทยาลัยชุมชนควรกำหนดนโยบายการบริหารยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน ส่งเสริมภาวะผู้นำและสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร พัฒนาโมเดลการเรียนรู้เชิงบูรณาการระหว่างเทคโนโลยีกับฐานชุมชน และดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อขยายผลสู่การกำหนดนโยบายการศึกษาที่ยั่งยืนในระดับประเทศ อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ที่สอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDG 4 และ SDG 17)

คำสำคัญ: การบริหารยุคดิจิทัล; นวัตกรรมทางการศึกษา; วิทยาลัยชุมชน; การศึกษาบนฐานชุมชน; ความยั่งยืน

ABSTRACT

Digital management is a crucial mechanism for enhancing the quality of education and fostering sustainability within educational institutions in the twenty-first century. This article aims to synthesize concepts and approaches to digital-era management for

¹ วิทยาลัยชุมชนสตูล, สตูล; Satun Community College, Satun

² วิทยาลัยชุมชนสตูล, สตูล; Satun Community College, Satun, Email: Spromkaew80@gmail.com



community colleges in order to develop sustainable educational innovation for communities. The synthesis is based on a comprehensive analysis of relevant documents and research studies. The findings reveal that sustainable management in the digital era must be grounded in the conceptual framework of the “Innovative Learning Organization for Sustainability,” which integrates three core dimensions: (1) Digital Transformation as the driving force of organizational change; (2) Educational Innovation as the central mechanism of transformation; and (3) Community-Based Sustainable Education as the ultimate outcome and goal of sustainability.

The integration of these three dimensions is aligned with six key management approaches: (1) developing digital leadership, (2) fostering learning organizations, (3) integrating technology systematically, (4) managing data effectively, (5) promoting collaboration and educational innovation networks, and (6) ensuring sustainable and ethical digital governance. Together, these approaches aim to create a Sustainable Learning Ecosystem that functions through mutually reinforcing systems and processes. The synthesis suggests that community colleges should establish sustainable digital management policies, enhance digital leadership and competencies among personnel, develop integrative learning models that connect technology with community-based education, and conduct action research to expand and inform national sustainable education policy. These efforts will lead to the development of “Innovative Learning Organizations for Sustainability,” in alignment with and in support of the United Nations Sustainable Development Goals (SDG 4 and SDG 17).

Keywords: Digital Management; Educational Innovation; Community College; Community-Based Education; Sustainability

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ และระบบการศึกษา ทำให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เทคโนโลยี และเครือข่ายความร่วมมือเชิงระบบ การบริหารจัดการในยุคดิจิทัลจึงไม่ได้หมายถึงเพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบ (systemic transformation) ที่ครอบคลุมโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมการทำงาน และกลไกการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพองค์กร และความสามารถในการแข่งขันของสถาบันการศึกษาในบริบทโลกปัจจุบัน จากรายงานระดับนานาชาติพบว่า การพัฒนาระบบนิเวศการศึกษาดิจิทัล (digital education ecosystem) จำเป็นต้องบูรณาการเทคโนโลยี นโยบาย และสมรรถนะบุคลากรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูและผู้บริหาร และการออกแบบโครงสร้างธรรมาภิบาลข้อมูลที่โปร่งใสและปลอดภัย ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาจะก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงคุณภาพได้ก็ต่อเมื่อมีการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและชุมชน (Schleicher, 2026; UNESCO, 2024) แนวโน้ม



ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลต้องอาศัยการออกแบบเชิงระบบที่เชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และการใช้ข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาล

ในขณะเดียวกัน แนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education for Sustainable Development: ESD) ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นกรอบสำคัญในการขับเคลื่อนบทบาทของสถาบันการศึกษาให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล โดยเน้นการสร้างพลเมืองที่มีสมรรถนะด้านการคิดเชิงระบบ ความรับผิดชอบต่อสังคม และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับแนวคิด ESD จึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายร่วมสมัย เช่น ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และความต้องการทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียน แนวคิดดังกล่าวสะท้อนว่า การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลไม่ควรมุ่งเน้นเพียงประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างมิติทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมควบคู่กัน เพื่อให้การพัฒนาเกิดความยั่งยืนในระยะยาว

สำหรับบริบทของวิทยาลัยชุมชน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงการศึกษากับการพัฒนาท้องถิ่น การปรับตัวสู่การบริหารยุคดิจิทัลจำเป็นต้องคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และความคาดหวังของชุมชน การบริหารจัดการจึงควรมุ่งสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพเชิงเทคโนโลยี การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และความยั่งยืนทางสังคม โดยส่งเสริมภาวะผู้นำดิจิทัล การพัฒนาสมรรถนะด้านข้อมูล (data literacy) และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงพื้นที่ ซึ่งจะช่วยให้วิทยาลัยชุมชนสามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Schleicher, 2026) อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการองค์กรการศึกษาในยุคดิจิทัลยังคงเผชิญความท้าทายหลายด้าน ทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีความหมาย การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร และการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิภาพขององค์กร งานศึกษาร่วมสมัยชี้ว่า “นวัตกรรมทางการศึกษา” ควรถูกมองในฐานะกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ครอบคลุมการออกแบบหลักสูตร การจัดประสบการณ์การเรียนรู้เชิงรุก (active and learner-centered learning) และการใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้เชิงลึก ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน นอกจากนี้ การจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงชุมชนเป็นฐานยังมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทักษะเชิงบูรณาการและจิตสำนึกสาธารณะของผู้เรียน โดยการออกแบบกิจกรรมที่สัมพันธ์กับปัญหาจริงของพื้นที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวทางการศึกษาเพื่อความยั่งยืนและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (UNESCO, 2020) แม้ว่าการวิจัยและรายงานเชิงนโยบายในช่วงที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนผ่านสู่การศึกษาดิจิทัล การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ แต่การศึกษาจำนวนมากยังมุ่งเน้นเพียงมิติใดมิติหนึ่ง เช่น การใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือการบริหารจัดการข้อมูลเชิงนโยบาย โดยยังขาดกรอบแนวคิดที่บูรณาการความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล นวัตกรรมทางการศึกษา และการศึกษาบนฐานชุมชนเพื่อความยั่งยืนในเชิงระบบ โดยเฉพาะในบริบทของวิทยาลัยชุมชนที่ต้องเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนความหลากหลายของผู้เรียนและความต้องการของชุมชน

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์และพัฒนารอบแนวคิดการบริหารจัดการวิทยาลัยชุมชนในยุคดิจิทัลเพื่อความยั่งยืน โดยบูรณาการสามมิติสำคัญ ได้แก่ (1) การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในฐานะแรงขับเคลื่อนองค์กร (2) นวัตกรรมทางการศึกษาในฐานะกลไกการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ และ (3) การศึกษาบน



ฐานชุมชนในฐานะผลลัพธ์เชิงความยั่งยืนของการพัฒนาองค์กรการศึกษา การสังเคราะห์ครั้งนี้มุ่งเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่สามารถใช้เป็นแนวทางทั้งเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติสำหรับวิทยาลัยชุมชนในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน” ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะ SDG 4 และ SDG 17

ยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนผ่านของสังคม

ยุคดิจิทัล (Digital Era) เป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนผ่านสำคัญของสังคมโลก จากโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมที่อาศัยทรัพยากรทางกายภาพไปสู่ระบบที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ความรู้ และเครือข่ายดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) เข้ามามีบทบาทอย่างลึกซึ้งในทุกมิติของชีวิต ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา โดยลักษณะสำคัญคือความรวดเร็วในการสื่อสารและการส่งผ่านข้อมูล ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิต การทำงาน และการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ (สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ และคณะ, 2563; Schleicher, 2026) ในมิติทางเทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) อินเทอร์เน็ตเชื่อมโยงสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) การพิมพ์สามมิติ (3D Printing) และเทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology: FinTech) ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงชีวิตประจำวันและโครงสร้างพื้นฐานของเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งสะท้อนถึงการเปลี่ยนผ่านของสังคมสู่ระบบที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและนวัตกรรม (ปณณทัต กาญจนะวสิต, 2561; UNESCO, 2023)

นอกจากนี้ การขยายตัวของแพลตฟอร์มออนไลน์และสื่อสังคมดิจิทัลยังส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งผู้ใช้สามารถเป็นทั้งผู้รับและผู้ผลิตข้อมูล (prosumer) ทำให้โครงสร้างการสื่อสารของสังคมเปลี่ยนจากรูปแบบศูนย์กลางไปสู่เครือข่ายแบบกระจายตัว และสนับสนุนการเกิดสังคมฐานข้อมูล (data-driven society) อย่างเป็นรูปธรรม (UNESCO, 2021) ในเชิงพัฒนาการ เทคโนโลยีดิจิทัลมีวิวัฒนาการจากการเปลี่ยนผ่านระบบแอนะล็อกสู่ดิจิทัล การแพร่หลายของอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ ตลอดจนการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของสังคมสู่ระบบเศรษฐกิจและการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและนวัตกรรม (มลฤดี เฟื่องสง่า และ มัทนา วังถนอมศักดิ์, 2566)

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคสมัยที่เทคโนโลยีดิจิทัลพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและส่งผลกระทบต่อโครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาอย่างครอบคลุม โดยมีลักษณะสำคัญคือความรวดเร็วของการสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลอย่างไร้ขอบเขต และการเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ระดับโลก ซึ่งนำไปสู่การเกิด “สังคมดิจิทัล” (Digital Society) ที่ทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับตัวทั้งด้านสมรรถนะดิจิทัล โครงสร้างองค์กร และรูปแบบการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และพัฒนาได้อย่างยั่งยืนในบริบทของศตวรรษที่ 21

แนวคิดการบริหารจัดการยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านของสังคมสู่ยุคดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้องค์กรทุกภาคส่วนต้องปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เทคโนโลยี และเครือข่ายความร่วมมือ โดยเฉพาะสถาบันการศึกษา ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายจากปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความคาดหวังใหม่ของผู้เรียนในด้านความยืดหยุ่นและคุณภาพการเรียนรู้ การบริหารจัดการยุคดิจิทัลจึงมิได้หมายถึงเพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบ (systemic transformation) ที่ครอบคลุมโครงสร้าง



องค์กร วัฒนธรรมการทำงาน และกลไกการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ (OECD, 2021)

Digital Transformation สามารถอธิบายได้ว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการข้อมูล การให้บริการทางการศึกษา ไปจนถึงการติดตามและประเมินผล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและเทคโนโลยีอัจฉริยะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร แนวทางดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนบทบาทขององค์กรการศึกษาจากหน่วยงานที่ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่การเป็นระบบนิเวศการเรียนรู้ดิจิทัล (digital learning ecosystem) ที่เชื่อมโยงผู้เรียน ครู ชุมชน และภาคีเครือข่ายผ่านแพลตฟอร์มเทคโนโลยี องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาได้เสนอกรอบสมรรถนะสำคัญของผู้นำในยุคดิจิทัล ซึ่งเน้นความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรภายใต้ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมเทคโนโลยี ประกอบด้วย (1) วิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล (Digital Vision) ที่สามารถกำหนดทิศทางการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างคุณค่าเชิงยุทธศาสตร์ (2) การคิดเชิงกลยุทธ์บนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based Strategic Thinking) (3) ความฉลาดรู้ด้านข้อมูล (Data Literacy) เพื่อการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ และ (4) ภาวะผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) ที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและพร้อมเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (OECD, 2021) สมรรถนะดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ แนวคิดการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ยังเน้นบทบาทของการเรียนรู้ร่วมและนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการยกระดับประสิทธิภาพองค์กร โดยการใช้ระบบจัดการความรู้ดิจิทัล ชุมชนแห่งการปฏิบัติ และเครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Fullan, M., 2020) แนวทางดังกล่าวสนับสนุนการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น คล่องตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้ง

โดยสรุป การบริหารจัดการในยุคดิจิทัลมิใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง วัฒนธรรม และกระบวนการตัดสินใจขององค์กรสู่รูปแบบที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล นวัตกรรม และเครือข่ายความร่วมมือ สถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนา Digital Transformation เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา การบริหารบริการวิชาการ และการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

การขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ได้พลิกโฉมระบบการศึกษาอย่างสิ้นเชิง ทำให้สถานศึกษาต้องเร่งปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมยุคใหม่ การขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารการศึกษาจึงไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือเสริมประสิทธิภาพ แต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ ความเข้าใจ และการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความยั่งยืน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอแนวทางปฏิบัติสำคัญ 6 ประการสำหรับการพัฒนาการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Development) ภาวะผู้นำดิจิทัลถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้สามารถปรับตัวได้ในโลกยุคใหม่ ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล (Digital Vision) มองเห็นศักยภาพของเทคโนโลยีต่อการบริหารองค์กร และสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสื่อสาร บริหาร และติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำในยุคดิจิทัล



ควรเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Digital Change Agent) ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมในทุกระดับขององค์กร แนวทางปฏิบัติ ได้แก่ 1) การกำหนดแผนพัฒนาเทคโนโลยีขององค์กรโดยมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย 2) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการทดลองและนวัตกรรม (Innovation Culture) 3) การพัฒนาทักษะและสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรผ่านการอบรม การให้คำปรึกษา และระบบพี่เลี้ยง 4) การใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์เพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Data-informed Decision Making) และ 5) การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร (OECD, 2021)

ในเชิงปฏิบัติ การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลในวิทยาลัยชุมชนสามารถดำเนินการผ่านการจัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนดิจิทัลระดับองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ อาทิ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง การติดตามผลการดำเนินงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และการสื่อสารเชิงนโยบายแบบสองทาง ตัวอย่างเช่น การใช้ dashboard แสดงข้อมูลผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาแบบ real-time ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล เพิ่มความโปร่งใส และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายให้เหมาะสมกับบริบทชุมชน

2. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นรากฐานของการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องในยุคดิจิทัล โดยมุ่งให้บุคลากรทุกระดับได้เรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด และร่วมกันสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยแนวทางปฏิบัติ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้และการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ 2) การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management System: KMS) เพื่อรวบรวมและแบ่งปันองค์ความรู้ในองค์กร 3) การใช้แนวคิดการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เพื่อทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของการทำงาน 4) การส่งเสริมแรงจูงใจในการเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) และระบบยกย่องเชิดชู และ 5) การเปลี่ยนบทบาทของผู้นำให้เป็น ผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากร (Basten, D. & Haamann, T., 2018)

ในทางปฏิบัติ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยชุมชนสามารถดำเนินการผ่านการจัดตั้ง “ชุมชนแห่งการปฏิบัติ” (Communities of Practice: CoP) ของครูและบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และการทำงานร่วมกับชุมชน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นพื้นที่กลางในการสะท้อนคิดและถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวช่วยให้การเรียนรู้ของบุคลากรเกิดขึ้นควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานจริง และทำให้องค์ความรู้จากการทำงานสามารถพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของวิทยาลัยชุมชนแต่ละพื้นที่

3. การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีระบบ (Systematic Technology Integration) การบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารการศึกษาไม่ควรเป็นเพียงการเพิ่มเครื่องมือดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการทำงาน แต่ต้องดำเนินการภายใต้ทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายทางการศึกษา การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวมุ่งเน้นให้เทคโนโลยีทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานของการจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการข้อมูล และการพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างเป็นระบบ (Schleicher, 2026; UNESCO, 2023) กรอบแนวคิด SAMR อธิบายระดับการบูรณาการเทคโนโลยีตั้งแต่การทดแทนวิธีการเดิม (Substitution) การปรับปรุง (Augmentation) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ (Modification) จนถึงการนิยามรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ (Redefinition) ซึ่งเป็นระดับที่เทคโนโลยีสามารถสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในระบบเดิม เช่น การใช้สภาพแวดล้อมเสมือน (VR/AR) การจำลองสถานการณ์เชิงโต้ตอบ และการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Puenteudura, R. R., 2013) ในเชิงการบริหารจัดการ องค์กรการศึกษา

ควรดำเนินการบูรณาการเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบผ่านแนวทางสำคัญ ได้แก่ (1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร (2) การใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการสื่อสาร การบริการ และการจัดการข้อมูล (3) การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากรตามกรอบสมรรถนะดิจิทัล และ (4) การติดตามและประเมินผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ (OECD, 2021)

การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีระบบในเชิงปฏิบัติสามารถเริ่มจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการศึกษา โดยกำหนดบทบาทของเทคโนโลยีในแต่ละกระบวนการอย่างชัดเจน ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการบริการวิชาการ ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ที่ผสานการเรียนรู้ในชั้นเรียนกับแพลตฟอร์มออนไลน์ ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ตามบริบทชีวิตและชุมชนของตนเอง

4. การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Data Management Practices) ในยุคดิจิทัล ข้อมูลถือเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงหลักฐาน (Evidence-based Decision Making) (UNESCO, 2023) แนวทางปฏิบัติสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Framework) เพื่อให้การจัดเก็บและใช้ข้อมูลเป็นไปอย่างปลอดภัยและโปร่งใส 2) การใช้เทคโนโลยี Cloud Computing และ Big Data Analytics เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารข้อมูล 3) การพัฒนาทักษะด้านข้อมูลของบุคลากร (Data Literacy) เพื่อให้สามารถตีความและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีวิจารณญาณ 4) การตรวจสอบคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติ (Data Backup) และ 5) การเข้ารหัส (Data Encryption) แนวทางเหล่านี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ

ในเชิงปฏิบัติ วิทยาลัยชุมชนสามารถพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลโดยจัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมข้อมูลผู้เรียน หลักสูตร ผลการเรียนรู้ และกิจกรรมบริการวิชาการ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนและตัดสินใจเชิงนโยบาย การใช้ข้อมูลดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ประเมินผลการจัดการศึกษา และปรับกลยุทธ์การพัฒนาก่อนการให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

5. การส่งเสริมความร่วมมือและเครือข่ายนวัตกรรมทางการศึกษา (Collaborative and Networked Innovation Development) องค์กรการศึกษาในยุคดิจิทัลไม่สามารถดำเนินงานอย่างโดดเดี่ยวได้อีกต่อไป แต่ต้องสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อร่วมกันสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน แนวทางสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และชุมชนท้องถิ่นเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ 2) การจัดตั้ง “ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัลระดับภูมิภาค” (Regional Digital Learning Innovation Center) เพื่อทดลองและเผยแพร่นวัตกรรม 3) การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Microsoft Teams หรือ Line Open Chat เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 4) การสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ (Learning Networks) เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Systemic Change) แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลัก “ภาวะผู้นำเชื่อมโยง (Connected Leadership)” ของ Fullan, M. (2020) ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงผู้คนและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

ในทางปฏิบัติ การส่งเสริมความร่วมมือสามารถดำเนินการผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรชุมชน โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นช่องทางหลักในการประสานงานและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมเรียนรู้หรือโครงการพัฒนาชุมชนร่วมกันผ่านรูปแบบ



ออนไลน์และออนไลน์ ช่วยให้ผู้วิทยาลัยชุมชนทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงทรัพยากร ความรู้ และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

6. การพัฒนาแนวคิดการบริหารเชิงยั่งยืนและคุณธรรมดิจิทัล (Sustainable and Ethical Digital Governance) การบริหารจัดการการศึกษาในยุคดิจิทัลควรดำเนินไปพร้อมกับความรับผิดชอบต่อจริยธรรมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เทคโนโลยีสนับสนุนมนุษย์และสังคมอย่างสมดุล (UNESCO, 2023) โดยยึดกรอบแนวคิดของ การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education for Sustainable Development: ESD) ซึ่งให้ความสำคัญต่อความเท่าเทียมทางดิจิทัล (Digital Equity) และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณธรรม แนวทางปฏิบัติ ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance Policy) เพื่อสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี 2) การบูรณาการหลัก ESG (Environment, Social, Governance) เข้ากับกระบวนการบริหารและการประเมินองค์กร 3) การจัดหลักสูตร “ผู้นำดิจิทัลอย่างยั่งยืน” (Sustainable Digital Leadership) เพื่อพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีจิตสำนึกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 4) การใช้แนวคิด “เทคโนโลยีที่ยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง” (Human-Centered Technology) เพื่อสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพ คุณธรรม และความยั่งยืน แนวทางดังกล่าวช่วยให้องค์กรรักษาความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กับการพัฒนาอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัลได้อย่างมีคุณภาพ

ตัวอย่างเชิงปฏิบัติของการนำแนวคิดการบริหารเชิงยั่งยืนและคุณธรรมดิจิทัลไปใช้ในวิทยาลัยชุมชน ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติด้านการใช้ข้อมูลและระบบสารสนเทศอย่างมีจริยธรรม โดยคำนึงถึงความปลอดภัย ความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคล และความเท่าเทียมในการเข้าถึงทรัพยากรดิจิทัล ควบคู่กับการประยุกต์ใช้หลัก ESG ในการบริหาร เช่น การใช้ระบบดิจิทัลเพื่อลดการใช้ทรัพยากรและติดตามความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการการศึกษาในยุคดิจิทัลเกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพ คุณธรรม และความยั่งยืนในระยะยาว

แนวคิดการบริหารจัดการวิทยาลัยชุมชนสู่ความยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานของการบูรณาการองค์ความรู้สามมิติหลัก ได้แก่ การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) นวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) และ การศึกษาบนฐานชุมชนเพื่อความยั่งยืน (Community-Based Sustainable Education) ซึ่งสามองค์ประกอบนี้ทำหน้าที่เป็น “สามเหลี่ยมพัฒนาเพื่อความยั่งยืน” (Triangle of Sustainable Development) ที่เกื้อหนุนกันทั้งในเชิงแนวคิดและเชิงปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็น “ศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน” อย่างแท้จริง มิติทั้งสามนี้ทำหน้าที่แตกต่างกันแต่สัมพันธ์กันในเชิงพลวัต ดังนี้

มิติที่ 1 Digital Transformation พลังขับเคลื่อนองค์กร (Driving Force) มิติดังกล่าวทำหน้าที่เป็น “แรงขับเคลื่อนหลัก” ของการเปลี่ยนผ่านองค์กรจากระบบบริหารแบบดั้งเดิมสู่ระบบดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อผู้เรียนและชุมชน โดยเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้ทำหน้าที่เพียงเครื่องมือ (Tools) แต่เป็น “โครงสร้างพื้นฐานทางปัญญา” (Digital Infrastructure) ที่รองรับการเรียนรู้และการบริหารในทุกมิติ การขับเคลื่อนภายใต้มิตินี้ควรมุ่งสู่การพัฒนา ฐานข้อมูลกลาง (Centralized Data Platform) เพื่อรวบรวมและบริหารจัดการข้อมูลผู้เรียน หลักสูตร และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างบูรณาการ ควบคู่กับระบบบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management System: KMS) เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรและชุมชนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) ให้แก่ผู้บริหารและครูยังมีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นกลไกที่สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Culture) และเปิดโอกาสให้เกิดการตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-informed

Decision Making) ที่มีประสิทธิภาพ วิทยาลัยชุมชนในบริบทพื้นที่ เช่น วิทยาลัยชุมชนสตูล สามารถใช้เทคโนโลยีเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กร (Driving Force) เพื่อยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

มิติที่ 2 Educational Innovation กลไกกลางของการเปลี่ยนแปลง (Transformative Mechanism) มิติของนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) ทำหน้าที่เป็นกลไกกลางที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลกับกระบวนการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการองค์กร โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning) และการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Systemic Change) ภายในสถาบันการศึกษา นวัตกรรมทางการศึกษาไม่ได้จำกัดเพียงการพัฒนาเครื่องมือหรือสื่อการสอน แต่ครอบคลุมถึงการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ การจัดการหลักสูตร และการประเมินผลที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ ในมิติของนวัตกรรมการเรียนรู้ แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น การเรียนรู้โดยใช้โครงงาน การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยีตามกรอบ SAMR ช่วยยกระดับการเรียนรู้จากการปรับปรุงวิธีสอนเดิมไปสู่การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้รูปแบบใหม่ และส่งเสริมทักษะการคิดขั้นสูงของผู้เรียน (Bond, M, et al., 2021) ขณะเดียวกัน นวัตกรรมการบริหารจัดการ เช่น ระบบติดตามผลแบบเรียลไทม์และการวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความแม่นยำในการตัดสินใจขององค์กร (OECD, 2021) การขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรเป็น “ผู้สร้างนวัตกรรม” ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนคิด และการทำงานร่วมกับเครือข่ายชุมชน ซึ่งทำให้การเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานจริง และเป็นฐานของการเรียนรู้ตลอดชีวิตในระดับองค์กรและสังคม

มิติที่ 3 Community-Based Sustainable Education ผลลัพธ์และเป้าหมายปลายทาง (Outcome Dimension) มิตินี้สะท้อน “เป้าหมายปลายทาง” ของการพัฒนา ซึ่งมุ่งนำองค์ความรู้และนวัตกรรมกลับไปสู่ชุมชน เพื่อสร้างการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Triple Bottom Line) โดยใช้แนวทาง การศึกษาบนฐานชุมชน (Community-Based Education) ที่ให้ชุมชนทำหน้าที่เป็นทั้งแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต (Living Learning Resource) และเจ้าของการพัฒนา (Development Owner) กระบวนการสำคัญประกอบด้วย 1) การเรียนรู้เชิงพื้นที่ (Place-Based Learning) ที่เชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ 2) การบริการวิชาการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social and Environmental Engagement) ที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาและบุคลากรนำความรู้ไปพัฒนาชุมชนจริง และ 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networks) ระหว่างวิทยาลัย หน่วยงานรัฐ เอกชน และประชาชน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับท้องถิ่นและภูมิภาค มิตินี้จึงเป็นผลลัพธ์ของการเรียนรู้ที่มีความหมาย (Meaningful Learning Outcome) และเป็นการคืนคุณค่าให้สังคมตามหลัก Education for Sustainable Development (ESD) ของ UNESCO (2023) ที่มุ่งให้การศึกษากลายเป็นเครื่องมือสร้างพลเมืองที่มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง

การเชื่อมโยงสามมิติกับแนวทางการบริหาร 6 ประการ เพื่อให้การบูรณาการทั้งสามมิติขับเคลื่อนไปอย่างเป็นรูปธรรม วิทยาลัยชุมชนสตูลสามารถเชื่อมโยงเข้ากับ แนวทางการบริหาร 6 ประการ ที่พัฒนาขึ้นในบทความนี้ โดยแต่ละมิติสัมพันธ์กับแนวทางต่าง ๆ ดังนี้



ตารางที่ 1 การเชื่อมโยงสามมิติกับแนวทางการบริหาร 6 ประการ

มิติแห่งการพัฒนา	แนวทางการบริหารที่เกี่ยวข้อง	สาระสำคัญของการขับเคลื่อน
Digital Transformation	แนวทางที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล แนวทางที่ 3 การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีระบบ	สร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล พัฒนาระบบเทคโนโลยีและข้อมูล ที่เชื่อมโยงทุกมิติของการบริหารอย่างโปร่งใสและยั่งยืน
Educational Innovation	แนวทางที่ 2 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางที่ 4 การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางที่ 5 การบริหารเชิงคุณธรรมและยั่งยืน	ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนานวัตกรรมทางการบริหาร ใช้ข้อมูลเป็นฐาน และรักษาสมดุลระหว่างเทคโนโลยี นวัตกรรม และคุณธรรม
Community-Based Sustainable Education	แนวทางที่ 6 การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเพื่อพัฒนานวัตกรรม	เปิดพื้นที่ให้ชุมชน ภาควิชาเครือข่าย และหน่วยงานร่วมกันสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เพื่อความ ยั่งยืนของท้องถิ่น

จากการสังเคราะห์แนวคิดทั้งด้านการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) นวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) และการศึกษาบนฐานชุมชน (Community-Based Sustainable Education) สามารถสรุปได้ว่า “Innovative Learning Organization for Sustainability” เป็นกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบบูรณาการที่มุ่งสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืนซึ่งเชื่อมโยงพลังของเทคโนโลยี นวัตกรรม และชุมชนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยมี คุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี (Technology-Driven Organization) ใช้ระบบดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการบริหาร การเรียนรู้ และการบริการวิชาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความยืดหยุ่นในการดำเนินงานขององค์กร
2. เรียนรู้และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Innovation-Embedded Learning) ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การสะท้อนคิดและการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) เป็นฐานในการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
3. เชื่อมโยงกับชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Community-Connected Development) ใช้ชุมชนเป็นฐานของการเรียนรู้และเป็นพื้นที่สร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมผ่านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและกลไกความร่วมมือระหว่างสถาบันกับชุมชน
4. บริหารด้วยธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบ (Ethical & Sustainable Governance) สร้างสมดุลระหว่างเทคโนโลยี มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักความโปร่งใส จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้การบริหารจัดการเกิดความยั่งยืนในระยะยาว กรอบแนวคิดนี้จึงทำหน้าที่เป็น “Meta-Framework” ที่บูรณาการ เทคโนโลยี นวัตกรรม และชุมชน เพื่อสร้าง ระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (Sustainable Learning Ecosystem) ซึ่งสามารถขับเคลื่อนพันธกิจของวิทยาลัยชุมชนให้สอดคล้องกับ

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN SDGs) โดยเฉพาะ SDG 4 (Quality Education) และ SDG 17 (Partnerships for the Goals) อย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล

ด้วยเหตุนี้ กรอบแนวคิดดังกล่าวจึงทำหน้าที่เป็น “Meta-Framework” ที่บูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม และการมีส่วนร่วมของชุมชนเข้าสู่ ระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (Sustainable Learning Ecosystem) ซึ่งสามารถขับเคลื่อนพันธกิจของวิทยาลัยชุมชนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของ สหประชาชาติ โดยเฉพาะ SDG 4 (Quality Education) และ SDG 17 (Partnerships for the Goals) ได้ อย่างเป็นระบบและสมดุล ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ “องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน”

ข้อท้าทายและข้อจำกัดของการบริหารวิทยาลัยชุมชนในยุคดิจิทัล

แม้ว่าการบริหารในยุคดิจิทัลจะมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเสริมสร้างความยั่งยืนของวิทยาลัยชุมชน แต่การขับเคลื่อนแนวคิดและกรอบการบริหารดังกล่าวสู่การปฏิบัติจริงยังคงเผชิญข้อท้าทายเชิงระบบในหลายมิติ ทั้งด้านศักยภาพบุคลากร โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ระบบข้อมูล และกลไกการจัดการองค์กร ข้อจำกัดเหล่านี้มิได้สะท้อนถึงความบกพร่องของแนวคิดเชิงดิจิทัล หากแต่เป็นเงื่อนไขเชิงบริบทที่ต้องได้รับการวิเคราะห์และบริหารจัดการอย่างรอบด้าน เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาปรับปรุง และออกแบบแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของวิทยาลัยชุมชนในระยะยาว ดังนี้

1. ข้อจำกัดด้านสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร บุคลากรในวิทยาลัยชุมชนมีระดับทักษะ ความเข้าใจ และความพร้อมด้านดิจิทัลแตกต่างกัน อันเนื่องมาจากความหลากหลายด้านช่วงวัย ประสบการณ์ทำงาน และภาระงานประจำ ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลให้การปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่เป็นไปอย่างไม่เท่าเทียม และทำให้การขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลยังคงจำกัดอยู่ในระดับการใช้งานเชิงปฏิบัติ มากกว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ การขาดระบบพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลอย่างต่อเนื่องอาจส่งผลต่อแรงจูงใจและความพร้อมในการเรียนรู้ของบุคลากรในระยะยาว



2. ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน งบประมาณ และการบริหารจัดการข้อมูล วิทยาลัยชุมชนจำนวนมากยังประสบปัญหาความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ทรัพยากรด้านงบประมาณ และความไม่เชื่อมโยงของระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล การพึ่งพางบประมาณภาครัฐเป็นหลักส่งผลให้พัฒนาระบบดิจิทัลขาดความต่อเนื่องและยากต่อการขยายผลในระดับองค์กร อีกทั้งยังเผชิญความท้าทายด้านธรรมาภิบาล ข้อมูล ความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งล้วนมีผลต่อความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ความจำเป็นในการพัฒนาเชิงระบบและวัฒนธรรมองค์กร การลดข้อจำกัดดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาเชิงระบบที่เชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาบุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และนโยบายองค์กร ควบคู่กับการออกแบบแผนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลอย่างเป็นขั้นตอน การลงทุนด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลง และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเชิงบริหาร เพื่อให้การบริหารยุคดิจิทัลสามารถขับเคลื่อนวิทยาลัยชุมชนไปสู่ความยั่งยืนได้อย่างเป็นรูปธรรมในระยะยาว

จากข้อท้าทายและข้อจำกัดดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารวิทยาลัยชุมชนในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาเชิงระบบที่สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากรและความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน ควบคู่กับการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาล การออกแบบแผนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลอย่างเป็นขั้นตอน การลงทุนด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการลดข้อจำกัดและยกระดับการบริหารยุคดิจิทัลให้สามารถขับเคลื่อนวิทยาลัยชุมชนไปสู่ความยั่งยืนได้อย่างเป็นรูปธรรมในระยะยาว

สรุป

การบริหารยุคดิจิทัลเพื่อความยั่งยืนของวิทยาลัยชุมชนถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 บทความนี้เสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ “Innovative Learning Organization for Sustainability” ซึ่งมุ่งสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน โดยผสมผสานมิติหลัก ได้แก่ การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) นวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) และการศึกษาบนฐานชุมชนเพื่อความยั่งยืน (Community-Based Sustainable Education) อย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนวิทยาลัยชุมชนให้เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน กรอบแนวคิดดังกล่าวเน้นคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี (Technology-Driven Organization) การเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Innovation-Embedded Learning) การเชื่อมโยงกับชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Community-Connected Development) และการบริหารด้วยธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบ (Ethical & Sustainable Governance) ทั้งสี่องค์ประกอบทำงานร่วมกันเพื่อสร้าง ระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (Sustainable Learning Ecosystem) ภายใต้อิทธิพลระหว่างเทคโนโลยี มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม แนวคิดนี้สามารถประยุกต์ใช้กับวิทยาลัยชุมชนทุกแห่งทั่วประเทศ โดยเฉพาะพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น เขตชายแดนภาคใต้ ซึ่งวิทยาลัยชุมชนสามารถเป็นตัวอย่างของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการระหว่างเทคโนโลยี นวัตกรรม และชุมชนได้อย่างเหมาะสม สะท้อนศักยภาพของการบริหารการศึกษาในระดับท้องถิ่นที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลก ข้อเสนอแนะจากการสังเคราะห์ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายการบริหารยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืนเป็นทิศทางหลักขององค์กร 2) ส่งเสริม



ภาวะผู้นำดิจิทัลและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 3) พัฒนาโมเดลการเรียนรู้เชิงบูรณาการระหว่างเทคโนโลยีและฐานชุมชนเพื่อขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงพื้นที่ และ 4) ส่งเสริมการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อทดสอบและขยายผลแนวคิดสู่การกำหนดนโยบายการศึกษาที่ยั่งยืนในระดับประเทศ กรอบแนวคิดนี้จึงเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพวิทยาลัยชุมชนให้ก้าวสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน” ผลิตผลของเทคโนโลยี นวัตกรรม และชุมชนอย่างสมดุล สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDG 4 และ SDG 17) อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- ปณณทัต กาญจนสวัสดิ์. (2561). *โลกยุค 4.0 World 4.0*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการกองทัพบก.
- มฤดี เฟื่องสง่า และ มัทนา วังธนอมศักดิ์. (2566). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ ศรีนครินทรวิโรฒ*. 24(2), 162–175.
- สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ ศิริทิพย์ กุลจิตรตรี และ โกวิท จันทะपालะ. (2563). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลสู่ขั้น. *Journal of Modern Learning Development*. 5(3), 245-259.
- Basten, D. & Haamann, T. (2018). Approaches for Organizational Learning: A Literature Review. *SAGE-Open*. 8(3), 1-20.
- Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2021). Emergency remote teaching in higher education: Mapping the first global online semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 18(1), 1–24.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- OECD. (2021). *Teaching in Focus 2021/41 (August): Supporting teachers' use of ICT in upper secondary classrooms during and after the COVID-19 pandemic*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2023). *Artificial intelligence in education: A focus on generative AI*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/79b4d4c8-en>
- PuenteDura, R. R. (2013, May 29). SAMR: Moving from enhancement to transformation. Retrieved March 20, 2025, from https://www.hippasus.com/rrpweblog/archives/2013_05.html
- Schleicher, A. (2026, January 19). *How to effectively use generative AI in education*. OECD. Retrieved February 6, 2026, from <https://www.oecd.org/en/blogs/2026/01/how-to-effectively-use-generative-ai-in-education.html>
- UNESCO. (2020). *Embracing a culture of lifelong learning: Contribution to the Futures of Education initiative*. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2021). *AI and education: Guidance for policy – makers*. Paris: UNESCO Publishing. <https://doi.org/10.54675/PCSP7350>
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report, 2023: technology in education: a tool on whose terms?* UNESCO. <https://doi.org/10.54676/UZQV8501>