

# ฝ่าวิกฤตการศึกษาในชนบทด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## Overcoming the Rural Education Crisis through Transformational Leadership

พนิดา ประเสริฐสุข<sup>1</sup> และ สาโรจน์ เผ่าวงศ์<sup>2</sup>

Panida Prasertsuk<sup>1</sup> and Saroch Pauwongsakul<sup>2</sup>

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

Faculty of Education, Kanchanaburi Rajabhat University, Thailand

E-mail: <sup>1</sup>panida.prasertsuk@gmail.com; <sup>2</sup>sengcomm@kru.ac.th

Received October 25, 2024; Revised December 20, 2024; Accepted December 21, 2024

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการฝ่าวิกฤตการศึกษาในชนบทของประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์เอกสารและแนวคิดทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า ระบบการศึกษาในชนบทไทยยังเผชิญความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษา คุณภาพครูและบุคลากร การขาดแคลนทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนชนบท โดยผู้นำต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิดเชิงนวัตกรรม และพัฒนาศักยภาพรายบุคคลตามองค์ประกอบหลัก ทั้งสี่ประการ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยพลิกข้อจำกัดของโรงเรียนชนบทให้เป็นโอกาส และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การศึกษาในชนบท, ความเสมอภาคทางการศึกษา

### Abstract

This article aims to analyze the role of transformational leadership in overcoming the rural education crisis in Thailand through documentary analysis and a review of relevant academic concepts. The findings indicate that Thailand's rural education system continues to face significant challenges, including inequality in educational opportunities, limitations in teacher and personnel quality, shortages

of resources and infrastructure, and socioeconomic constraints of families, all of which directly affect students' learning quality. Transformational leadership is therefore proposed as a critical mechanism for driving the development of rural schools. Educational leaders are required to articulate a shared vision, inspire stakeholders, stimulate innovative thinking, and develop individual potential in accordance with the four core components of transformational leadership. Furthermore, school administrators should promote continuous teacher professional development, establish collaborative networks with communities, and appropriately integrate technology in alignment with local contexts to expand equitable access to education. In conclusion, transformational leadership serves as a key driving force in turning the limitations of rural schools into opportunities and advancing sustainable educational quality and equity.

**Keywords:** Transformational Leadership, Rural Education, Educational Equity

## บทนำ

การศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ เนื่องจากเป็นเครื่องมือในการสร้างศักยภาพมนุษย์ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจสู่ความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ในสังคมไทยปัจจุบันยังคงเผชิญกับ “วิกฤตการศึกษาในชนบท” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างอย่างรุนแรง ทั้งในด้านโอกาส คุณภาพและทรัพยากรทางการศึกษา เด็กและเยาวชนในชนบทจำนวนมากไม่เพียงขาดโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ขาดครูผู้สอนที่เพียงพอและมีความเชี่ยวชาญ อีกทั้งยังขาดเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวในชนบทยิ่งตอกย้ำความเหลื่อมล้ำ ส่งผลให้ผู้เรียนจำนวนมากไม่สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

สถานการณ์ดังกล่าวไม่เพียงเป็นปัญหาด้านการจัดการศึกษาเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงความท้าทายเชิงนโยบายและความรับผิดชอบของผู้นำทางการศึกษาในการสร้างความเปลี่ยนแปลง การบริหารสถานศึกษาในชนบทจึงมีอาจดำเนินการแบบเดิมต่อไปได้ หากแต่จำเป็นต้องอาศัย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)” ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และนำบุคลากรทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนา การมีภาวะผู้นำลักษณะนี้ช่วยให้ผู้บริหารไม่เพียงทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเชิงระบบ แต่ยังเป็นผู้นำการเรียนรู้ที่สามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ (Bass, 1990; Northouse, 2022)

ด้วยเหตุนี้บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายหลักการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสำคัญของการศึกษาในชนบท วิเคราะห์วิกฤตการศึกษาในชนบทไทยและนำเสนอบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการฝ่าวิกฤตการศึกษา เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและความเสมอภาคมากยิ่งขึ้น

## หลักการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร โดยผู้นำไม่ได้ทำหน้าที่เพียงควบคุมหรือจัดการงานประจำวัน แต่ทำหน้าที่ “ปลุกพลัง” และ “สร้างแรงบันดาลใจ” ให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ร่วมและพร้อมที่จะก้าวข้ามข้อจำกัดเพื่อบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้น

Burns (1978) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ โดยอธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ที่ผู้นำสามารถยกระดับแรงจูงใจและค่านิยมของผู้ตามให้สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ขณะที่ Bass (1990) ได้ต่อยอดและทำให้แนวคิดนี้เป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยเสนอว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนาศักยภาพรายบุคคล

ในประเทศไทยนักวิชาการด้านการศึกษา เช่น เกษม วัฒนชัย (2563) และ ประเวศ วะสี (2561) ก็ได้ชี้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนโรงเรียนให้ปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Bass (1990) และ Northouse (2022) ได้สรุปองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และความน่าเชื่อถือ ทำให้ผู้ตามยอมรับและศรัทธา เช่น ผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดมั่นในความโปร่งใสและความยุติธรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้บุคลากรมีพลังและความหวัง เช่น การประกาศนโยบายโรงเรียนชนบทให้เป็นโรงเรียนแห่งความเสมอภาค

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดเชิงวิพากษ์ ทดลองนวัตกรรมและกล้าท้าทายวิธีการแบบเดิมๆ เช่น การปรับใช้การเรียนรู้แบบ Active Learning หรือเทคโนโลยีดิจิทัล แม้ทรัพยากรจะมีจำกัด

4. การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำใส่ใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน ให้คำปรึกษา ดูแลและสนับสนุนการเติบโต เช่น การจัดอบรมเฉพาะด้านสำหรับครูที่ยังขาดทักษะการสอนดิจิทัล

จากหลักการทั้ง 4 หลักการนี้ ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากภาวะผู้นำเชิงธุรกรรมที่เน้นการให้รางวัลหรือการลงโทษ แต่กลับมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงภายในของบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและความยั่งยืนในองค์กร สำหรับระบบการศึกษาโดยเฉพาะในชนบท ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างทิศทางใหม่ จูงใจครูและนักเรียนให้ก้าวข้ามข้อจำกัดและปรับโรงเรียนให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ความสำคัญของการศึกษาในชนบท

การศึกษาในชนบทถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสังคมไทยในหลายมิติ เนื่องจากพื้นที่ชนบทเป็นที่อยู่อาศัยของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษาของคนกลุ่มนี้จึงมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความเข้มแข็งของชุมชนและศักยภาพการแข่งขันของประเทศในอนาคต ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ 4 ประการ ดังนี้ (เกษม วัฒนชัย, 2563; ประเวศ, 2561)

ประการแรก การศึกษาในชนบทมีความสำคัญต่อการสร้างความเสมอภาคทางสังคม เพราะเป็นกลไกหลักในการลดความเหลื่อมล้ำด้านโอกาส เด็กและเยาวชนในชนบทจำนวนมากมาจากครอบครัวที่มีรายได้น้อย การได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพจึงเป็นหนทางสำคัญในการยกระดับฐานะและหลุดพ้นจากวงจรความยากจน หากการศึกษาในชนบทได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง จะช่วยให้เด็กทุกคนมีโอกาสใกล้เคียงกันมากขึ้นและลดความแตกต่างระหว่างเมืองกับชนบทได้อย่างยั่งยืน

ประการที่สอง การศึกษาในชนบทมีบทบาทต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เด็กในชนบทที่ได้รับการศึกษาที่ดีจะมีศักยภาพในการเข้าสู่ตลาดแรงงานที่มีคุณภาพ สามารถสร้างนวัตกรรมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจในท้องถิ่น รวมทั้งช่วยสร้างกำลังแรงงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้

ประการที่สาม การศึกษาในชนบทเป็นเครื่องมือสำคัญในการธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงเรียนในชนบทไม่ได้ทำหน้าที่เพียงสอนหนังสือ แต่ยังเป็นพื้นที่ในการถ่ายทอดคุณค่าทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาและความเชื่อมโยงกับชุมชน เมื่อการศึกษาชนบทเข้มแข็งจะช่วยรักษาอัตลักษณ์ท้องถิ่นควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้สมัยใหม่

ประการที่สี่ การศึกษาในชนบทยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตยและความเป็นพลเมือง เด็กและเยาวชนที่ได้รับการศึกษาที่เหมาะสมจะมีความรู้ความเข้าใจในสิทธิหน้าที่และกระบวนการมีส่วนร่วมทางสังคม สิ่งนี้จะช่วยสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและพร้อมร่วมพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการศึกษาในชนบทมิได้จำกัดอยู่เพียงมิติการเรียนรู้ของเด็ก แต่ยังเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงกับความเสมอภาคทางสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสืบสานวัฒนธรรม และการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพ ดังนั้น การลงทุนในการพัฒนาการศึกษาในชนบทจึงเป็นการลงทุนที่สร้างผลลัพธ์ในระยะยาวทั้งต่อชุมชนและประเทศชาติ

## วิกฤตการศึกษาในชนบทไทย

แม้การศึกษาในชนบทจะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเสมอภาคทางสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมท้องถิ่นและการเสริมสร้างความเป็นพลเมือง หากแต่ในความเป็นจริงระบบการศึกษาในชนบทไทยกลับไม่สามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นโอกาสทางการศึกษา คุณภาพครูและบุคลากร

ความเพียงพอของทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวในพื้นที่ชนบท ข้อจำกัดเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองและชนบทอย่างต่อเนื่องและสะท้อนให้เห็นถึง “วิกฤตการศึกษาในชนบทไทย” ซึ่งไม่เพียงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน หากยังเป็นความท้าทายสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังและเร่งด่วน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565; World Bank, 2021)

ประการแรก คือ ความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษา เด็กและเยาวชนในชนบทจำนวนมากไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างเท่าเทียมกับเด็กในเมือง ปัญหาความยากจน ระยะทางที่ห่างไกลจากโรงเรียนและขาดระบบขนส่งสาธารณะ ทำให้เด็กจำนวนหนึ่งหลุดออกจากระบบการศึกษาเร็วกว่าที่ควรจะเป็น ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ที่สะสมและส่งผลกระทบต่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ

ประการที่สอง คือ คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนชนบทโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กมักประสบปัญหาครูไม่ครบชั้น ครูสอนหลายวิชาเกินความเชี่ยวชาญและต้องแบกรับภาระงานธุรการมากกว่าการสอนโดยตรง ครูจำนวนไม่น้อยยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกหรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้เต็มที่

ประการที่สาม คือ การขาดแคลนทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน โรงเรียนในชนบทยังมีข้อจำกัดด้านอุปกรณ์การเรียนรู้ ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ตลอดจนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่ทั่วถึง สิ่งเหล่านี้ทำให้ความพยายามในการยกระดับการศึกษาไปสู่ดิจิทัลเลิ่ร่นหนึ่งหรือการเรียนการสอนแบบออนไลน์ไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างจริงจัง

ประการที่สี่ คือ บริบททางเศรษฐกิจและสังคมครอบครัว ครอบครัวในชนบทจำนวนมากมีรายได้น้อยไม่เพียงพอ เด็กบางส่วนต้องออกจากโรงเรียนกลางคันเพื่อช่วยงานครอบครัวหรือลดภาระทางการเงิน ปัญหาดังกล่าวไม่เพียงทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กต่ำ แต่ยังจำกัดโอกาสในการพัฒนาตนเองในระยะยาว

ประการสุดท้าย คือ ความไม่เชื่อมโยงระหว่างการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น หลักสูตรการศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิต ความต้องการแรงงานและศักยภาพของชุมชน ทำให้ผู้เรียนขาดทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและทำให้การศึกษาขาดความหมายในเชิงการพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้นเมื่อพิจารณาวิกฤตการศึกษาในชนบทไทย จะเห็นได้ว่าปัญหามีได้จำกัดอยู่เฉพาะภายในโรงเรียน แต่เป็นความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างที่ซ้อนทับหลายมิติ ตั้งแต่ระดับครอบครัว โรงเรียน ชุมชน ไปจนถึงระดับนโยบาย ปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงความซับซ้อนทั้งด้านโอกาสทางการศึกษา คุณภาพครูและบุคลากร ทรัพยากรที่จำกัด ตลอดจนบริบททางเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัว ซึ่งมีใช้สิ่งที่จะสามารถแก้ไขได้เพียงด้วยงบประมาณหรือนโยบายเชิงโครงสร้างเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัย “ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ ดึงทรัพยากรจากทุกภาคส่วน สร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาศักยภาพบุคลากร ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ อันจะนำไปสู่โอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาค และมีคุณภาพสำหรับเด็กและเยาวชนในชนบทอย่างยั่งยืน

## บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการฝ่าวิกฤตการศึกษา

วิกฤตการศึกษาในชนบทไทยไม่สามารถแก้ไขได้เพียงด้วยงบประมาณหรือการปรับปรุงเชิงโครงสร้างเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนในการปรับตัวและพลิกฟื้นโรงเรียนให้ก้าวข้ามข้อจำกัด การทำงานของผู้นำในลักษณะนี้ไม่เพียงเน้นการจัดการเชิงระบบ แต่ยังมุ่งสร้างแรงบันดาลใจและเสริมพลังแก่บุคลากรทุกฝ่าย

ประการแรก คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทชนบท เช่น การยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชนหรือการเน้นความเสมอภาคทางการศึกษา วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายจะทำให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมร่วมมือในการพัฒนา

ประการที่สอง คือ การสร้างแรงบันดาลใจและพลังร่วม บทบาทสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือการจุดประกายความหวังและพลังให้แก่ครูและนักเรียน แม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่การสร้างบรรยากาศเชิงบวกและความเชื่อมั่นว่าสามารถเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสได้ จะช่วยให้บุคลากรมีแรงผลักดันและไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา

ประการที่สาม คือ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรจัดให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการประเมินผลที่มุ่งพัฒนาไม่ใช่เพียงตรวจสอบ การลงทุนในบุคลากรเช่นนี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพของครูและทำให้คุณภาพการศึกษาในชนบทก้าวหน้ามากขึ้น

ประการที่สี่ คือ การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดนอกกรอบและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะพื้นที่ เช่น การสร้างสื่อการเรียนรู้จากวัสดุท้องถิ่นหรือการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการกับวิถีชุมชน สิ่งเหล่านี้ทำให้การเรียนรู้เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและสร้างคุณค่าให้แก่ผู้เรียน

ประการที่ห้า คือ การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับชุมชน ผู้นำต้องขยายบทบาทของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น เช่น การร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุนงบประมาณ การทำงานกับกลุ่มเกษตรกรเพื่อจัดการเรียนรู้เชิงอาชีพหรือการดึงภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เครือข่ายความร่วมมือเช่นนี้จะทำให้โรงเรียนชนบทมีทรัพยากรและโอกาสมากขึ้น

ประการสุดท้าย คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา แม้ชนบทจะมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน แต่ผู้นำสามารถริเริ่มการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การจัดการเรียนรู้แบบ Blended Learning ผ่านอุปกรณ์ราคาประหยัดหรือการใช้เครือข่ายชุมชนช่วยกระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ต การนำเทคโนโลยีมาใช้ไม่เพียงเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้ แต่ยังช่วยลดช่องว่างระหว่างเมืองกับชนบท

ดังนั้น จึงสามารถกล่าวได้ว่าแนวทางการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการฝ่าวิกฤตการศึกษา มิได้เป็นเพียงกลยุทธ์ของผู้บริหาร แต่คือการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ การพัฒนาครู การสร้างนวัตกรรม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือไปจนถึงการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจะสามารถพลิกข้อจำกัดของการศึกษาในชนบทให้กลายเป็นโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาที่แท้จริง

### องค์ความรู้จากการศึกษา



#### องค์ประกอบความรู้เชิงบทบาทของผู้นำ

การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยบทบาทสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงบริบท ผู้นำต้องสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทชนบทอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน
2. การสร้างแรงบันดาลใจและพลังร่วม การปลุกพลังเชิงบวกและความหวังในองค์กร ช่วยให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายในและพร้อมเผชิญข้อจำกัดของบริบทชนบท

3. การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งยกระดับสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการประเมินเพื่อพัฒนา ซึ่งเป็นฐานสำคัญของคุณภาพผู้เรียน

4. การขับเคลื่อนนวัตกรรมเชิงพื้นที่ ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น เพื่อให้การเรียนรู้มีความหมายและเชื่อมโยงชีวิตจริงของผู้เรียน

5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ขยายบทบาทโรงเรียนสู่การทำงานแบบเครือข่ายกับองค์กรท้องถิ่น ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อเพิ่มทรัพยากรและโอกาสทางการศึกษา

6. การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมกับบริบท ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและรูปแบบการเรียนรู้ผสมผสาน (Blended Learning) เพื่อขยายโอกาสทางการเรียนรู้และลดความเหลื่อมล้ำระหว่างพื้นที่

## สรุป

การศึกษาในชนบทของไทยกำลังเผชิญกับวิกฤตหลายมิติ ทั้งความเหลื่อมล้ำด้านโอกาส คุณภาพครูและบุคลากร การขาดแคลนทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงผลกระทบจากบริบททางเศรษฐกิจและสังคมครอบครัว ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงบั่นทอนคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน แต่ยังซ้ำเติมความเหลื่อมล้ำทางสังคมและจำกัดโอกาสในการพัฒนาประเทศในระยะยาว

การฝ่าวิกฤตดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นพลังสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจบุคลากรให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลง โดยบทบาทสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น การพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การกระตุ้นนวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้

เมื่อผู้นำสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนชนบทจะไม่ถูกมองว่าเป็นข้อจำกัดของระบบการศึกษาอีกต่อไป แต่จะกลายเป็นพื้นที่แห่งโอกาสที่สามารถยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

เกษม วัฒนชัย. (2563). *การบริหารการศึกษาเพื่อความเสมอภาค*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเวศ วะสี. (2561). *การปฏิรูปการศึกษาเพื่อสังคมไทยที่เป็นธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานการศึกษาไทยทศวรรษใหม่*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.

Fullan, M. (2019). *Leading in a culture of change*. New York, NY: Teachers College Press.

Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

World Bank. (2021). *Thailand education report: Reducing learning poverty and inequality*. Washington, DC: World Bank.