

การบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา Educational Administration and the New Educational Paradigm

พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจใจ,
วิโรจน์ สารรัตนะ, วิฑูล ทาชา, เอกชาติรี สุขเสน

บทคัดย่อ

การวิจัยเอกสารนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอแนวคิดการบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา เพื่อให้รับรู้ถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 แม้จะเป็นเรื่องยาก แต่เส้นทางในอนาคตก็คงต้องมุ่งการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ เช่น ในเรื่องของศาสตร์การสอน ลักษณะของหลักสูตร ภาพของโรงเรียนและห้องเรียน นิยามใหม่ของครูและของนักเรียน ทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และอื่นๆ อีกหลายประการดังแสดงเปรียบเทียบให้เห็นในเนื้อหาจากผลการวิจัย ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการบริหารการศึกษาที่จะต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายกับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิผล นักบริหารการศึกษาจะต้องมีความคาดหวังสูง มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ ให้มีความสำคัญกับการเรียนรู้ว่าเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด มีภาวะผู้นำแบบร่วมมือ และสร้างความตื่นตัวทางปัญญาให้โรงเรียนและห้องเรียนที่มีรูปแบบการเรียนรู้ที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

คำสำคัญ: การบริหารการศึกษา, กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา, การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง, สิ่งท้าทายต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21

Abstract

The research of this document aims to present the concept of educational administration with a new educational paradigm. To recognize the importance of educational administration for change. It is a change from the old paradigm for the 20th century to a new paradigm for the 21st century. Although it is difficult, the future path must focus on management for change in many dimensions, such as in terms of teaching science, the nature of the curriculum, images of schools and classrooms, new definitions of teachers and students, skills required for the 21st century, and many other things, this is illustrated in the content of the research results. The results of the research found that educational administration must effectively face the challenges of the new educational paradigm in the 21st century. Educational administrators must have high expectations, look at the future with vision, have a creative mind, value learning as the most important basic purpose above all else, have collaborative

leadership, and create intellectual awareness in schools and classrooms that have a learning model that is student-centered.

Key words: Educational administration, new educational paradigm, management for change, challenges to education in the 21st century

ความเป็นมา

การบริหารการศึกษามีขอบเขตครอบคลุมหลายมิติ เช่น ระดับการศึกษา รูปแบบการศึกษา กลยุทธ์ การจัดการ และระดับของสถาบันการศึกษา ในกรณีของระดับของสถาบันการศึกษา ครอบคลุมตั้งแต่ส่วนกลางลงไปถึงสถานศึกษา การบริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาถือว่ามี ความสำคัญเพราะเป็นฐานปฏิบัติที่จะทำให้การระดมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุให้เกิด ประโยชน์ที่ใช้งานได้จริง เป็นฐานปฏิบัติที่จะช่วยเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้ นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครูที่ถูกต้อง และเป็นฐานปฏิบัติที่จะสร้างอิทธิพลที่ส่งผลต่อ นักเรียนให้เติบโตไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยมีครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางสิ่งท้าทายต่อการ บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ, 2567) ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาใน ระดับสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ดังทัศนะของ Zakir (2012) ที่ให้ความเห็นว่า เนื่องจากการเป็น ผู้นำซึ่งรับผิดชอบสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องคุ้นเคยกับแนวคิดทางทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จึงต้องพยายามทำความเข้าใจการบริหารการศึกษาที่ดี ต้องสามารถทำ หน้าที่ที่เป็นประโยชน์ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก มาช่วยให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเนื่องจากสถาบันการศึกษาและการบริหาร การศึกษามีลักษณะเฉพาะบางประการที่โดดเด่นที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องศึกษาเพื่อเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ สอดคล้องกับทัศนะของ Mukherjee (2020a) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จและมีชื่อเสียงเป็นโรงเรียนที่มีอะไรมากกว่าการสอนที่ดี แม้ว่าการสอนที่ดีและมีทีม วิชาการที่ยอดเยี่ยมเป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็ไม่สามารถปฏิเสธบทบาทของฝ่ายบริหารที่มีต่อระบบการศึกษา และการพัฒนานักเรียนโดยรวมได้ เพราะการบริหารจะช่วยให้ครูให้ความสำคัญกับการสอน (Allows teachers to focus on teaching) ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Promotes accountability) และช่วยสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจ (Informs decisions)

จากเหตุผลความสำคัญของการบริหารการศึกษา ซึ่งครอบคลุมในหลายมิติและหลายระดับ ในภาคปฏิบัติ การบริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาถือว่ามี ความสำคัญ ในส่วนตัวบุคคล ผู้บริหาร การศึกษาสถานศึกษาก็มีความสำคัญที่จะต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงแนวคิดของการบริหาร การศึกษาสำหรับกระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากจากกระบวน ทัศน์เก่าในศตวรรษที่ 20 ทั้งในเรื่องของศาสตร์การสอน ลักษณะของหลักสูตร ภาพของโรงเรียนและ ห้องเรียน นิยามใหม่ของครูและของนักเรียน ทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และอื่นๆ อีกหลาย ประการ ดังนั้นคณะผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์ ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษาจึงมีความ ประสงค์จะศึกษาเพื่อทำความเข้าใจทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ ทางการศึกษา เพื่อให้รับรู้ถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการ

เปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ดังมีวัตถุประสงค์การวิจัยที่กล่าวถึงข้างล่าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้จากนวัตกรรมการศึกษานวัตกรรมการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา เพื่อให้รับรู้ถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21

วิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ดำเนินการโดยการวิจัยเอกสาร (Documentary research) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อความรู้จากทัศนะของนักวิชาการ ดำเนินการในช่วงปี 2565-2566 สรุปเป็นผลการวิจัยในปี 2567 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกเอกสารเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามทัศนะของ Scott (2006) ดังนี้ 1) ความจริง (Authenticity) โดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผู้เขียนหรือหน่วยงานที่เขียนเอกสาร 2) ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) ของเนื้อหาที่ไม่ผิดพลาดหรือบิดเบือนหรือคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง 3) การเป็นตัวแทน (Representativeness) โดยพิจารณาเนื้อหาที่เป็นตัวแทนของประชากรได้ 4) ความหมาย (Meaning) โดยพิจารณาถึงความชัดเจนและสามารถที่จะเข้าใจได้ง่าย
2. สืบค้นเอกสาร โดยเน้นแหล่งสืบค้นเพื่อให้ได้ทัศนะที่เป็นนานาชาติ (International perspectives) จากเว็บไซต์ซึ่งมีผู้นำเสนอองค์ความรู้จากหลากหลายประเทศ ทั้งในรูปแบบที่เป็นบทความและผลงานวิจัย โดยบูรณาการกับเนื้อหาจากแหล่งสืบค้นที่ศึกษาช่วงปี 2559-2561
3. วิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด
4. ตรวจสอบคุณภาพขององค์ความรู้ที่ได้รับโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษ จำนวน 3 ราย
5. สรุปผลการวิจัย

สรุปและอภิปรายผล

การบริหาร (Administration) เป็นคำที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ เน้นการใช้สมองการคิด เน้นการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายนอก ที่คำนึงถึงความเห็นสาธารณะ นโยบายของรัฐ ปัจจัยทางสังคม และอื่นๆ เน้นทักษะเชิงมนทัศน์ เน้นความมีประสิทธิภาพ แตกต่างจากคำว่าจัดการ (Management) ซึ่งเป็นคำที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำหน้าที่เชิงปฏิบัติ เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการทำงานตรงกับวัตถุประสงค์ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน เน้นการแก้ปัญหาแบบจัดการ เน้นทักษะเชิงเทคนิค เน้นความมีประสิทธิภาพ (Othman, 2011; Bhojwani, 2012) ดังนั้น เนื้อหาสาระเกี่ยวกับการบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาจะเป็นเนื้อหาสาระที่จะช่วยเสริมสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการทำหน้าที่เชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพของนักบริหารการศึกษา

หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นเนื้อหาสาระที่บางช่วงเกิดจากการบูรณาการนานาทัศนะ และบางช่วงเป็นการอ้างอิงเฉพาะแหล่ง และเนื่องจากเนื้อหาส่วนใหญ่อ้างอิงจากต้นฉบับภาษาอังกฤษ การนำเสนอเนื้อหาในบางแห่งจะวงเล็บคำหรือข้อความภาษาอังกฤษไว้ด้วย)

จากการศึกษาทัศนะของ Churches (2008); Prenksy (2009); The Journal (2000); Eaton (2011); Waugh (2011); Heick (2012); Kamat (2012); Kay (2012); March (2012); Latham (n.d.); และ St George's College (n.d.) ต่างเห็นตรงกันว่า การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ยังเป็นไปตามกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 การที่จะเปลี่ยนเป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นเรื่องไม่ง่าย เพราะแม้ในยามที่นึกถึงภาพการศึกษาก็ยังคงมองเห็นเป็นภาพการศึกษาแบบเดิม อย่างที่เคยเป็นมา อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นเรื่องยากแต่ก็คงต้องมุ่งเปลี่ยนกระบวนทัศน์เข้าสู่การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่นักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะต้องรับรู้และเข้าใจในสาระสำคัญบางประการดังนี้

ในศตวรรษที่ 21 ศาสตร์การสอน (Pedagogy) จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย จะต้องสะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน จะต้องสะท้อนถึงโลกที่ผู้เรียนจะเดินทางเข้าไปในอนาคต เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการเชื่อมโยง มีการปรับเปลี่ยน และมีวิวัฒนาการ ดังนั้น รูปแบบและวิธีสอนจะต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้ (1) สร้างความรู้คล่องในการใช้สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยี (Technological, information and media fluencies) (2) คำนึงถึงบริบทที่เป็นจริง (Reality-based) (3) เป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) (4) ยึดความร่วมมือ (Collaboration) (5) ยึดโครงงานเป็นฐาน (Project based learning) (6) ใช้การแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือสอน (Uses problem solving as a teaching tool) (7) ประเมินโปร่งใส (Transparency) (8) พัฒนาทักษะการคิด (Thinking skills)

การให้การศึกษาตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม (Bloom's Taxonomy of Learning) ซึ่งมีกระบวนกรและวิธีการเรียนรู้ดังนี้ (เพื่อความเข้าใจง่าย ขอใช้คำภาษาอังกฤษในบางตอน) (1) ก่อนที่จะ Understand ใน Concept นั้นได้ ต้อง Remember เสียก่อน (2) ก่อนที่จะ Apply ใน Concept นั้นได้ ต้อง Understand เสียก่อน (3) ก่อนที่จะ Analysis ได้ จะต้อง Apply เสียก่อน (4) ก่อนที่จะ Evaluate ได้ จะต้อง Analysis เสียก่อน (5) ก่อนที่จะ Create ได้ จะต้อง Remembered, Understood, Applied, Analyzed, และ Evaluated เสียก่อน (Creating หรือ Synthesizing ใช้แทนกันได้) ในศตวรรษที่ 21 จะเน้นทักษะการเรียนรู้ขั้นที่สูงขึ้น (Higher order learning skills) โดยเฉพาะทักษะการนำเอาความรู้ใหม่ไปใช้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to use new knowledge in a creative way)

ในศตวรรษที่ 21 ลักษณะของหลักสูตรจะเป็นหลักสูตรที่เน้นคุณลักษณะเชิงวิพากษ์ (Critical attributes) เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ยึดโครงงานเป็นฐาน (Project-Based) ขับเคลื่อนด้วยการวิจัย (Research-Driven) เชื่อมโยงท้องถิ่นและชุมชนเข้ากับภาค ประเทศ ภูมิภาค และโลก ในบางโอกาสนักเรียนสามารถร่วมมือ (Collaboration) กับโครงงานต่าง ๆ ได้ทั่วโลก เป็นหลักสูตรที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง พหุปัญญา เทคโนโลยีและมัลติมีเดีย ความรู้พื้นฐานเชิงพหุสำหรับศตวรรษที่ 21 และการประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งการเรียนรู้จากการให้บริการ (Service)

ในศตวรรษที่ 21 ภาพของโรงเรียนจะเปลี่ยนจากการเป็นสิ่งก่อสร้าง เป็นภาพของการเป็นศูนย์รวมประสาท (Nerve centers) ที่ไม่จำกัดอยู่แต่ในห้องเรียน แต่จะเชื่อมโยงครู นักเรียน และชุมชน เข้าสู่ชุมคลังแห่งความรู้ทั่วโลก นิยามของครู (Teacher) เปลี่ยนจากบทบาทพื้นฐานการเป็นผู้ถ่ายทอดหรือผู้แจกจ่ายสารสนเทศ (Dispenser) ไปเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ช่วยให้ นักเรียนได้เปลี่ยนสารสนเทศเป็นความรู้ เปลี่ยนความรู้เป็นภูมิปัญญา เน้นการก่อให้เกิดความรู้ (Knowledge generation) โดยสร้างวัฒนธรรมการสืบค้น (Culture of inquiry) นิยามของผู้เรียน (Learner) เปลี่ยนการมองบุคคลในวัยเยาว์ที่ต้องเดินทางไปโรงเรียน ใช้เวลาเรียนกับรายวิชา เพื่อรับเกรด และสำเร็จการศึกษา เป็นการมองผู้เรียนในบริบทใหม่ คือ (1) กระตุ้นปลูกเร้าให้ผู้เรียนเป็นบุคคลเจ้าความคิดเจ้าปัญญา (Resourceful) ที่ยังคงมีการเรียนรู้แม้หลังเลิกเรียนในแต่ละวัน หรือแม้พ้นจากวัยเรียนไปแล้ว (2) ให้ความสำคัญกับความสนใจและช่วยให้เรียนรู้เตรียมตัวสู่โลกที่เป็นจริง (3) กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นเพื่อเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิต (4) ใช้หลักความยืดหยุ่นในวิธีการสอน

ในศตวรรษที่ 21 ภาพของห้องเรียนจะขยายกลายเป็นชุมชนที่ใหญ่ขึ้น (Greater community) นักเรียนมีคุณลักษณะเป็นผู้ชี้นำตนเองได้ (Self-directed) มีการทำงานทั้งอย่างเป็นอิสระและอย่างร่วมมือกันคนอื่น หลักสูตรและการสอนจะมีลักษณะท้าทายสำหรับนักเรียนทุกคน และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล หลักสูตรจะไม่เน้นการยึดตำราเป็นตัวขับเคลื่อน (Textbook-driven) หรือแบบแยกส่วน (Fragmented) ดังที่เคยเป็นมาในศตวรรษที่ 20 แต่จะเป็นหลักสูตรแบบยึดโครงการ และการบูรณาการ การสอนทักษะและเนื้อหาจะไม่เป็นจุดหมายปลายทาง (As an end) เช่นที่เคยเป็นมา แต่นักเรียนจะต้องมีการเรียนรู้ผ่านการวิจัยและการปฏิบัติในโครงการ การเรียนรู้จากตำราจะเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ความรู้ (Knowledge) จะไม่หมายถึงการจดจำข้อเท็จจริงหรือตัวเลข แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการวิจัยและการปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับความรู้และประสบการณ์เก่าที่มีอยู่ ทักษะและเนื้อหาที่ได้รับจะเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติในโครงการ จะไม่จบลงตรงที่การได้รับทักษะและเนื้อหาแล้วเท่านั้น การประเมินผลจะเปลี่ยนจากการประเมินความจำและความไม่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง ไปเป็นการประเมินที่ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองด้วย (self-assessment) ทักษะที่คาดหวังสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่เรียนรู้ผ่านหลักสูตรที่เป็นสหวิทยาการ บูรณาการ ยึดโครงการเป็นฐาน และอื่นๆ ดังกล่าวจะเน้นเรื่อง 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skills) 2) ทักษะชีวิตและอาชีพ (Life and career skills) 3) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, media and technology skills) ที่คาดหวังจะเกิดขึ้นจากหลักความร่วมมือ (Collaboration) ในการทำงานเป็นทีม การคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) ในปัญหาที่ซับซ้อน การนำเสนอด้วยวาจาและด้วยการเขียน การใช้เทคโนโลยี ความเป็นพลเมืองดี การฝึกปฏิบัติอาชีพ การวิจัย และการปฏิบัติสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น

ในศตวรรษที่ 21 การให้การศึกษาจะเน้นการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม (Whole child) ให้เป็นคนเต็มคน (Whole person) เน้นพัฒนาทักษะเพื่อความอยู่รอดอย่างน้อยในเจ็ดประการตามทัศนะของ Tony Wagner ที่เขียนในหนังสือ The Global Achievement Gap คือ (1) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา (2) ทักษะการทำงานร่วมกันผ่านเครือข่ายและการนำผู้อื่นโดยอิทธิพล (3) ทักษะความคล่องแคล่วและสามารถปรับตัว (3) ทักษะการริเริ่ม และการเป็นผู้ประกอบการกล้า

คิดกล้าทำ (4) ทักษะการสื่อสารโดยการพูดและการเขียนที่มีประสิทธิผล (5) ทักษะการเข้าถึงและการวิเคราะห์สารสนเทศ (6) ทักษะความเป็นผู้เอื้อยารู้ยักเห็นและมีจินตนาการ

ในศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาจะต้องมุ่งการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์ ดังทัศนะของ Tirta (2010) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบัน นักเรียนอาศัยอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีพลังขับเคลื่อนทางเทคโนโลยี แต่เรายังไม่สามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของเราในรูปแบบศตวรรษที่ 20 เข้าสู่รูปแบบใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ต้องนิยามคำว่า การศึกษา โรงเรียน หลักสูตร ครู และผู้เรียน กันเสียใหม่ เพื่อให้การออกแบบการศึกษาสำหรับอนาคตประสบความสำเร็จ ซึ่งตารางข้างล่าง จะแสดงถึงลักษณะที่แตกต่างกันในแต่ละมุมมองต่างๆ ของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์ จากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 1 ลักษณะที่แตกต่างกันของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21

กระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20	กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21
- ใช้หนังสือเป็นเครื่องมือ	- ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ
- ขับเคลื่อนด้วยตำรา	- ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ขับเคลื่อนด้วยวิจัย
- ห้องเรียนเป็นโลก	- โลกเป็นห้องเรียน
- เน้นฟังคนอื่นพูด (ผู้เรียนรอรับการกระทำ)	- เน้นการตั้งคำถาม (ผู้เรียนเป็นผู้กระทำ)
- เรียนตามขั้นตามวัย	- เรียนเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง
- มุ่งสำเร็จการศึกษา	- มุ่งเรียนรู้ตลอดชีวิต
- เป็นผู้เรียนที่คงแก่เรียน	- เป็นผู้เรียนที่ซึ้นนำตนเอง
- ยึดเวลา	- ยึดผลลัพธ์
- ทดสอบมาตรฐาน	- ประเมินผลการปฏิบัติ
- ปัทสถานของห้องเรียนหรือชั้นเรียน	- ปัทสถานของโลก
- เน้นท่องจำข้อเท็จจริงที่เป็นนามธรรม	- เน้นกระบวนการแก้ปัญหา
- เป็นข้อเท็จจริงที่แปลกแยกจากชีวิตจริง	- ความเชื่อมโยงกับชีวิตจริงที่จับต้องได้
- เน้นทักษะการอ่าน	- เน้นทักษะการสื่อสารโดยสื่อที่หลากหลาย
- เรียนรู้อย่างเป็นปรปักษ์	- เรียนรู้อย่างร่วมมือ
- แข่งขันกับเพื่อนร่วมชั้น	- ร่วมมือกับชุมชนผู้เรียน
- ครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้	- ครูเป็นผู้เรียนรู้ร่วม พี่เลี้ยง และอำนวยความสะดวก
- มีปัญหาเชิงวินัย ไม่ไว้วางใจกัน ไม่มีการจูงใจนักเรียน	- ไม่มีปัญหาเชิงวินัย ครูและนักเรียนไว้วางใจกันในฐานะผู้เรียนรู้ร่วม มีการจูงใจนักเรียนสูง
- ละเลยต่อความหลากหลายของนักเรียน	- ให้ความสำคัญต่อความหลากหลายของนักเรียน
- หลักสูตรแยกส่วน	- หลักสูตรบูรณาการและสหวิทยาการ

กระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20	กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21
- หลักสูตรหรือโรงเรียนไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่มีความหมายต่อนักเรียน	- หลักสูตรใส่ใจต่อความสนใจ ประสบการณ์ ความ เป็นเลิศ หรือโลกที่เป็นจริง
- สิ่งพิมพ์เป็นพาหนะในการเรียนและการ ประเมิน	- ใช้การปฏิบัติ โครงการงาน และสื่อที่หลากหลายเพื่อ การเรียนรู้และการประเมิน
- คำนึ่งถึงความสะดวกของการบริหาร	- คำนึ่งถึงความสะดวกต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
- ห้องเรียนสี่เหลี่ยม	- ห้องเรียนในโลกที่เป็นจริง ไม่มีกำแพง แยกตาม กลุ่มสนใจหรือกลุ่มงาน
- เรียนรวมกันเป็นกลุ่ม	- คำนึ่งถึงเป้าหมายการเรียนรู้แต่ละบุคคล

การบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ดังกล่าว นักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนะในกระบวนทัศน์เสียก่อน จากกระบวนทัศน์ดั้งเดิม (Tradition paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ที่ให้โลกของนักเรียนและโลกความเป็นจริงเป็นศูนย์กลางของกระบวนกรเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การจูงใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อม และเหนืออื่นใด คือ ความสามารถใช้องความรู้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to handle knowledge effectively in order to use it creatively) ที่ถือเป็นทักษะที่สำคัญจำเป็นสำหรับการเป็นนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 จะต้องมึนักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ เช่น (1) มีความคาดหวังสูง (High expectations) มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (Rigorous curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าหรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง (2) ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน (A focus on the fundamentals) ว่าสถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ (Learning) จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น (3) ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (A talent for collaborative problem solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ (4) มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An inventive mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณ และอื่นๆ จนกล่าวได้ว่า เป็นผู้นำในแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี (5) ความสามารถในการแปลความข้อมูล (The ability to read data's story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้

คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์ (6) ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (A gift for directing time and attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (Time management) และการมอบอำนาจ (Delegation) เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียนและครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพ เทคโนโลยี และอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณีต้องทำด้วยใจรัก (With heart) ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน (Crawford, n.d.)

นอกจากนั้น การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ยังต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate leadership) มากกว่าแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ ผู้นำจะต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ดังนี้ด้วย คือ (1) ทันสมัย (Modernization) มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ (2) มีสัมพันธภาพ (Relationships) สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน (3) ปรับตัว (Adaptability) ตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว (4) มุ่งมั่น (Assertiveness) เข้าใจความขัดแย้ง จัดการด้วยสมอง (5) สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ไม่บังคับแต่จูงใจสร้างแรงบันดาลใจ (6) ทะเยอทะยาน (Aspiration) มุ่งสร้างความสำเร็จ (7) โปร่งใส (Transparency) สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (8) เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าเป็นผู้สอน (9) ซื่อสัตย์ จริงใจ (Honesty) ไม่โกหกหลอกลวง (10) มีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คำนึงถึงค่านิยมสัญญา คำนึงถึงความสำเร็จหรือล้มเหลว ปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล (Victor, n.d.)

สุดท้าย การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 นอกจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์แล้ว มีสิ่งที่จะคำนึงถึงอยู่เสมอคือ สภาพของโรงเรียนและห้องเรียนที่มีสภาพต้นตอทางปัญญา (Intellectually active places) เป็นโรงเรียนและห้องเรียนที่มีรูปแบบการเรียนรู้ที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ดังนี้ (1) นักเรียนเป็นผู้ตั้งคำถาม ตั้งประเด็น กำหนดปัญหา โดยถือว่าคำถามที่ยิ่งใหญ่ (Great questions) เป็นคำถามที่มาจากตัวนักเรียน ไม่ถูกชี้แนะหรือชี้แนะให้ถามหรือบังคับตั้งประเด็น (2) คำถามตีความหมายต่อคำตอบ (Questions are valued over answers) หากมีคำถามดีๆ จะนำไปสู่การเรียนรู้ที่ดีๆ (3) ความคิด (คำตอบ) มาจากหลากหลายแหล่ง ทั้งจากตัวครูและจากแหล่งอื่นๆ ด้วย เช่น จากชุมชน จากผู้เชี่ยวชาญภายนอกหรือแม้แต่จากตัวนักเรียนเอง (4) ออกแบบใช้วิธีการสอนเพื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายเช่น แบบสืบค้น (Inquiry) แบบโครงงาน (Project-based) แบบสอนตนเอง (Direct instruction) แบบเพื่อนกับเพื่อน (Peer-to-peer) แบบโรงเรียนกับโรงเรียน (School-to-school) แบบอีเลิร์นนิ่ง (E-learning) แบบเคลื่อนที่ (Mobile) แบบห้องเรียนกลับหัว (Flipped classroom) และอื่นๆ อีกมากมาย (5) เปลี่ยนสภาพจากห้องเรียนที่ไม่มีความหมายเป็นชุมชนการเรียนรู้ตามสภาพจริง (6) เป็นการเรียนรู้แบบส่วนบุคคล (Personalized) ซึ่งนักเรียนมีส่วนร่วมกับครูในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหา วิธีการ และการประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งครูควรคำนึงถึงการใช้เกณฑ์ที่หลากหลายไม่ประเมินเฉพาะผลลัพธ์ แต่ประเมินความสนใจ ความพร้อมสำหรับเนื้อหา และอื่นๆ ด้วย (7) เป็นการประเมินผลที่ต่อเนื่อง ตามสภาพจริง โปร่งใส และไม่เป็น การลงโทษเป็นการประเมินที่สามารถแยก “Good students” จาก “Good thinkers” ได้ (8) เกณฑ์วัดความสำเร็จมีความสมดุลและโปร่งใส ไม่ควรให้นักเรียนคาดเดากันว่า “ความสำเร็จ” ที่

คาดหวังคืออะไร และไม่ควรเน้นแต่เรื่อง “การมีส่วนร่วม” ในการประเมินผลลัพธ์ ทักษะ ทักษะ หรืออื่นๆ เท่านั้น แต่ให้คำนึงถึงการประเมินสิ่งที่มีความหมายต่อตัวนักเรียนเป็นสำคัญ ไม่ใช่มีความหมายต่อตัวครู หรือต่อเพื่อนครู หรือต่อสิ่งที่ผู้เชี่ยวชาญเขียนไว้ในตำรา (9) สร้างนิสัยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (10) ให้โอกาสปฏิบัติ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจในเนื้อหา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องทักษะเชิงวิชาการและสิ่งท้าทายต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของวิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2567) พบว่า การบริหารศึกษามีขอบเขตครอบคลุมหลายมิติ เช่น ระดับการศึกษา รูปแบบการศึกษา กลยุทธ์ การจัดการ และระดับของสถาบันการศึกษา ในกรณีของระดับของสถาบันการศึกษา ครอบคลุมตั้งแต่ส่วนกลางลงไปถึงสถานศึกษา การบริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาถือว่ามีความสำคัญเพราะเป็นฐานปฏิบัติที่จะทำให้การระดมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัสดุให้เกิดประโยชน์ที่ใช้งานได้จริง เป็นฐานปฏิบัติที่จะช่วยเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครูที่ถูกต้อง และเป็นฐานปฏิบัติที่จะสร้างอิทธิพลที่ส่งผลต่อให้นักเรียนให้เติบโตไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยมีครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางสิ่งท้าทายต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยนี้ จึงเน้นที่ผู้บริหารระดับสถานศึกษาว่า จะต้องเป็นผู้มีความใฝ่เรียนใฝ่รู้ในสิ่งท้าทายทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้กว้างขวางและลึกซึ้ง ทั้งในหลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติ แล้วนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงให้เกิดผล โดยเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงแนวคิดของตนเอง จากแนวคิดเดิมที่กล่าวกันว่า “ความรู้คือพลัง” (Knowledge is Power) เป็น “ความรู้และการกระทำคือพลัง” (Knowledge and Action is Power) หรือดังคำกล่าวของ Tony Robbins ที่ว่า “ความรู้ไม่ใช่พลัง ความรู้เป็นเพียงพลังที่มีศักยภาพเท่านั้น การกระทำคือพลัง” (Knowledge is NOT power. Knowledge is only POTENTIAL power. Action is power.) (Robbins, n.d.)

เอกสารอ้างอิง

- วิโรจน์ สารรัตนะ, พระศรีวิจิตรวาทิ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมมาพิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจ ใจ, วิฑูล ทาชา. (2567). *ทักษะเชิงวิชาการและสิ่งท้าทายต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. (กำลังเสนอเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร)
- Bhojwani, V. (2012). *What is the difference between management and administration?* Retrieved October 28, 2016, from <https://t.ly/nrtKy>
- Churches, A. (2008). *21st century pedagogy*. Retrieved October 28, 2016, from <http://edorigami.edublogs.org/2008/08/16/21st-century-pedagogy/>.
- Crawford, B. (n.d.). *Skills for successful 21st century school leaders*. Retrieved October 28, 2016, from <https://t.ly/lGirA>
- Eaton (2011). *Ten trends in 21st century education*. Retrieved October 28, 2016, from <https://t.ly/zb1ci>
- Heick, T. (2012). *10 Characteristics of a highly effective learning environment*. Retrieved October 28, 2016, from <https://t.ly/fhi0d>

- Kamat (2012). *New trends in education for 21st century*. Retrieved October 28, 2016, from <https://shorturl.at/ehrMR>
- Kay, K. (2012). *Two tools for 21st century schools and districts*. Retrieved October 28, 2016, from <https://t.ly/NMN8g>
- Latham, A. (n.d.). *Learning environments in the 21st century*. Retrieved October 28, 2016, from <https://rb.gy/pfxbgh>
- March, T. (2012). *21st Century teaching skills*. Retrieved October 28, 2016, from <http://tommmarch.com/strategies/skills-checklist/>.
- Mukherjee, A. (2020). *Why educational administration is important for teacher education?* Retrieved May 2, 2023, from <http://surl.li/pwctxr>
- Nair (2007). *Schools for the 21st century: Are you ready?*. Retrieved October 28, 2016, from <https://rb.gy/jg9r6a>
- Othman, M.Z. (2011). *Educational management and administration*. Retrieved October 28, 2016, from <https://rb.gy/mfv4bf>
- Prenkys, M. (2009). *Digital natives vs digital immigrants*. Retrieved October 28, 2016, from <https://rb.gy/6y8ef6>
- Robbins, T. (n.d.). *Knowledge is NOT power. Knowledge is only POTENTIAL power. Action is power*. Retrieved June 4, 20123 <https://bit.ly/3l33uWd>
- Scott, J. 2006. *Documentary research*. London: Sage.
- St George's College. (n.d.). *Educating for the 21st century*. Retrieved October 28, 2016, from <https://rb.gy/p6qekr>
- The Journal (2000). *A vision of education for the 21st century*. Retrieved October 28, 2016, from <https://shorturl.at/nzMQT>
- Tirto, K. (2010). *Education in the 21st century*. Retrieved October 28, 2016, from <http://1dunia.net/2010/10/education-in-21st-century/>.
- Tshering, K. & Sawangmek. T. (2016). The relationship between principal's instructional leadership and school effectiveness in the urban schools of Bhutan. *Journal of Education Naresuan University*. 18 (3): 213-225.
- Victor, J. (n.d.) *Ten attitudes for effective 21st century leaders*. Retrieved October 28, 2016, from <https://shorturl.at/ejnY4>
- Waugh. (2011). *21st century classroom*. Retrieved October 28, 2016, from <https://shorturl.at/dotK6>
- Zakir, I. (2012). *Educational administration*. Retrieved June 4, 20123, from <https://shorturl.at/gk267>