

## การบริหารการศึกษาในและสำหรับศตวรรษที่ 21 Education Administration in and for 21<sup>st</sup> Century

### ความเข้าใจพื้นฐานเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด

แนวคิดการจัดการ (management) การบริหาร (administration) และภาวะผู้นำ (leadership) มีความเหลื่อมทับกัน หากพิจารณาถึงแหล่งที่นิยมใช้ คำว่าการจัดการ (management) นิยมใช้มากในอังกฤษ ยุโรป และแอฟริกา คำว่าการบริหาร (administration) นิยมใช้ในอเมริกา แคนาดา และออสเตรเลีย ส่วนคำว่าภาวะผู้นำ (leadership) นิยมใช้หลายประเทศในโลกพัฒนาแล้ว (developed world) แต่หากพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างลักษณะของการจัดการกับลักษณะของการบริหารในเชิงวิชาการ ก็มีดังตารางข้างล่าง

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบลักษณะของการจัดการกับลักษณะของการบริหาร ตามทัศนะของ Othman (2011)

การจัดการ (management)	การบริหาร (administration)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เน้นการปฏิบัติ</li> <li>▪ เน้นการบริหารจัดการ</li> <li>▪ เน้นว่าใครทำและอย่างไร</li> <li>▪ เน้นการกระทำ</li> <li>▪ เน้นทักษะเชิงเทคนิคและทักษะเชิงมนุษย์</li> <li>▪ เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง</li> <li>▪ ใช้ในองค์กรธุรกิจ</li> <li>▪ เน้นปัจจัยภายใน</li> <li>▪ เกี่ยวข้องกับลูกจ้างหรือพนักงานประจำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมาย</li> <li>▪ เน้นการตัดสินใจ</li> <li>▪ เน้นอะไรควรทำอะไรไม่ควรทำ</li> <li>▪ เน้นการใช้สมองการคิด</li> <li>▪ เน้นทักษะเชิงมนโทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์</li> <li>▪ เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง</li> <li>▪ ใช้ในองค์กรที่ไม่หวังกำไร</li> <li>▪ เน้นปัจจัยภายนอก</li> <li>▪ เกี่ยวข้องกับเจ้าของธุรกิจ</li> </ul>

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบลักษณะของการจัดการกับลักษณะของการบริหาร ตามทัศนะของ Bhojwani (2012)

การจัดการ (management)	การบริหาร (administration)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ</li> <li>▪ เน้นหน้าที่เชิงบริหารจัดการ</li> <li>▪ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน</li> <li>▪ เป็นกิจกรรมการบริหารระดับกลาง</li> <li>▪ เป็นกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารให้บรรลุจุดหมาย</li> <li>▪ ใช้ในองค์กรธุรกิจเอกชน</li> <li>▪ เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายใน ที่ขึ้นกับค่านิยม ความเห็น ความเชื่อ ของผู้บริหาร</li> <li>▪ เกี่ยวกับหน้าที่การงานและการควบคุมองค์กร</li> <li>▪ ต้องการทักษะเชิงเทคนิคมากกว่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ</li> <li>▪ เน้นหน้าที่เชิงนโยบาย</li> <li>▪ เน้นการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร</li> <li>▪ เป็นกิจกรรมการบริหารระดับสูง</li> <li>▪ มีสถานะเป็นเจ้าของกิจการที่ลงทุน</li> <li>▪ ใช้ในองค์กรของรัฐ ทหาร การศึกษา ศาสนา</li> <li>▪ เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายนอก ที่คำนึงถึงความเห็น สาธารณะ นโยบายของรัฐ ปัจจัยทางสังคมและอื่นๆ</li> <li>▪ เกี่ยวกับหน้าที่การวางแผนและการจัดองค์กร</li> <li>▪ ต้องการทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค</li> </ul>

ส่วนกรณีของการจัดการกับภาวะผู้นำ ในเว็บไซต์ของ Wall Street Journal (2013) กล่าวถึงการจัดการและภาวะผู้นำว่า แม้มีความแตกต่างกัน แต่ต่างเสริมกันและกัน ต้องจับมือกัน (hand in hand) การที่จะแยกสองเรื่องนี้ออกจากกันจะสร้างปัญหามากกว่าจะแก้ปัญหา เช่น หากมุ่งแต่การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ก็จะทำให้ขาดการบำรุงรักษา หรือหากมุ่งแต่การบำรุงรักษาก็จะขาดการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เป็นต้น สำหรับประเด็นที่ต่างต่างกันนั้น ในหนังสือ “On Becoming a Leader” Bennis (1989) กล่าวถึงประเด็นที่มีความแตกต่างกันโดยมองที่ลักษณะพิเศษของผู้จัดการ (manager) กับของผู้นำ (leader) ดังนี้

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบลักษณะของการจัดการกับลักษณะของภาวะผู้นำ ตามทัศนะของ Bennis (1989)

การจัดการ – ลักษณะพิเศษของผู้จัดการ	ภาวะผู้นำ – ลักษณะพิเศษของผู้นำ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้จัดการ - บริหารจัดการ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เป็นสำเนา</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ยอมรับสภาพที่เป็นอยู่</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เลียนแบบ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เป็นทหารที่ดี</li> <li>▪ ผู้จัดการ - มุ่งทำให้ถูกต้อง</li> <li>▪ ผู้จัดการ - มุ่งบำรุงรักษา</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เน้นที่ระบบและโครงสร้าง</li> <li>▪ ผู้จัดการ - อาศัยการควบคุม</li> <li>▪ ผู้จัดการ - มีทัศนคติในระยะสั้น</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ตั้งคำถามถึงอย่างไรและเมื่อไร</li> <li>▪ ผู้จัดการ - มองลงล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้นำ - สร้างนวัตกรรม</li> <li>▪ ผู้นำ - เป็นต้นฉบับ</li> <li>▪ ผู้นำ - มุ่งการเปลี่ยนแปลง</li> <li>▪ ผู้นำ - ริเริ่ม</li> <li>▪ ผู้นำ - เป็นตัวของตัวเอง</li> <li>▪ ผู้นำ - มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง</li> <li>▪ ผู้นำ - มุ่งการพัฒนา</li> <li>▪ ผู้นำ - เน้นที่คน</li> <li>▪ ผู้นำ - บันดาลใจความไว้วางใจ</li> <li>▪ ผู้นำ - มีทัศนคติในระยะยาว</li> <li>▪ ผู้นำ - ถามถึงอะไรและทำไม</li> <li>▪ ผู้นำ - มองไปข้างหน้า</li> </ul>

เช่นเดียวกับ Hays and Kim (n.d.) ที่ได้สังเคราะห์แนวคิดของ Allio (2005); Kanungo (1998); Kent (2005); Day and Schoemaker (2008); Kotterman (2006); และ Taborda (1999) แล้วนำเสนอเปรียบเทียบลักษณะพิเศษของผู้จัดการ (manager) และของผู้นำ (leader) ดังนี้

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบลักษณะของการจัดการกับลักษณะของภาวะผู้นำ จากผลการสังเคราะห์ของ Hays and Kim

การจัดการ – ลักษณะพิเศษของผู้จัดการ	ภาวะผู้นำ – ลักษณะพิเศษของผู้นำ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้จัดการ - เน้นกิจกรรมและงานประจำวัน</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เปลี่ยนแปลงและพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป และใช้วิธีการทำงานที่ได้รับการยอมรับ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เรียนรู้จากวงจรเดียว ผูกพันกับประสบการณ์ที่ผ่านมา</li> <li>▪ ผู้จัดการ - การทำธุรกรรม ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่ต้องการผ่านการแลกเปลี่ยน (จุดใจลงโทษและผลตอบแทน) - พื้นผิว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้นำ - เน้นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ระยะยาว</li> <li>▪ ผู้นำ - ยึดถือการเปลี่ยนแปลงเป็นพื้นฐานเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญขององค์การ</li> <li>▪ ผู้นำ - เรียนรู้จากหลายวงจร มองหาความ สัมพันธ์ที่ซับซ้อนผลกระทบสืบเนื่อง และส่งเสริมการคิดใหม่ๆ</li> <li>▪ ผู้นำ - การเปลี่ยนแปลง ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและผลลัพธ์ผ่านแรงบันดาลใจให้กำลังใจ และเพิ่มขีดความสามารถ - ลึก</li> </ul>

การจัดการ – ลักษณะพิเศษของผู้จัดการ	ภาวะผู้นำ – ลักษณะพิเศษของผู้นำ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้จัดการ - อย่างเป็นทางการและกลไก ไม่เป็นส่วนตัว ไม่อคติ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - รวมศูนย์ สายการบังคับบัญชา และใช้อำนาจโดยตำแหน่ง</li> <li>▪ ผู้จัดการ - สั่งการและควบคุม</li> <li>▪ ผู้จัดการ - แก้ปัญหาแบบจัดการ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ทำตามระเบียบวินัยที่กำหนด</li> <li>▪ ผู้จัดการ - การมีส่วนร่วมถูกจำกัดอยู่ที่ "รู้เอาเอง"</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ความเห็นพ้องต้องกัน</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ประสิทธิภาพ – ทำสิ่งที่กำหนดไว้ให้ถูกต้องให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการทำงานและความมั่นคงที่เกี่ยวกับมาตรฐาน ขั้นตอน และปทัสถาน</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เน้นเนื้อหา</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เน้นภาพความเป็นต้นไม้ มองหาค่าประกอบและระบบย่อยที่เหมาะสม</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ทำความเข้าใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้วัฒนธรรมขององค์กร</li> <li>▪ ผู้จัดการ - สภาพปัจจุบัน</li> <li>▪ ผู้จัดการ - นักปฏิบัติ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - บอกกล่าว ขยายความคิด สนับสนุน แนะนำสิ่ง</li> <li>▪ จัดระเบียบงาน</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ตั้งคำถาม “อะไร”</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ทำงานตรงกับวัตถุประสงค์</li> <li>▪ ผู้จัดการ - เชี่ยวชาญในงานและเนื้อหา เชิงปฏิบัติ</li> <li>▪ ผู้จัดการ - ยึดเกี่ยวอำนาจให้ตนเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้นำ - ไม่เป็นทางการมีชีวิต ดูแล อารมณ์/เห็นอกเห็นใจ</li> <li>▪ ผู้นำ - กระจาย แบบแบนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย</li> <li>▪ ผู้นำ - ตัดสินใจร่วม</li> <li>▪ ผู้นำ - แก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม</li> <li>▪ ผู้นำ - วินัยในตนเอง</li> <li>▪ ผู้นำ - การมีส่วนร่วมและความผูกพันกว้างขวาง</li> <li>▪ ผู้นำ - ความหลากหลาย ความแตกต่าง</li> <li>▪ ผู้นำ - ประสิทธิภาพ - การทำสิ่งที่ถูกต้อง มองเห็นและมุ่งเน้นการจัดลำดับความสำคัญของผลกระทบโดยรวมที่ยิ่งใหญ่ที่สุด</li> <li>▪ ผู้นำ - เน้นบริบท</li> <li>▪ ผู้นำ - เน้นภาพความเป็นป่า – มองต้นไม้ทั้งหมดประกอบกันเป็นป่า และความสัมพันธ์โดยภาพรวมกับระบบอื่นในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่</li> <li>▪ ผู้นำ - สร้างและสื่อสารวัฒนธรรมใหม่ๆ และสิ่งที่เป็นไปได้อื่นๆ ยกย่องวัฒนธรรมที่เป็นอยู่และเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น</li> <li>▪ ผู้นำ - สภาพในอนาคต</li> <li>▪ ผู้นำ - นักวิสัยทัศน์</li> <li>▪ ผู้นำ - เชื้อเชิญ ปรึกษาหารือ สืบเสาะ อำนวยความสะดวก</li> <li>▪ ผู้นำ - กระตุ้น ระดมพลัง</li> <li>▪ ผู้นำ - ตั้งคำถาม “ทำไม” “ทำไมถึงไม่”</li> <li>▪ ผู้นำ - ความสามารถในการสร้างอนาคต ส่งเสริมการเรียนรู้</li> <li>▪ ผู้นำ - เชี่ยวชาญในบริบท เชิงยุทธศาสตร์</li> <li>▪ ผู้นำ - เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น</li> </ul>

Hays and Kim ให้ทัศนะด้วยว่า ความแตกต่างระหว่างการจัดการกับภาวะผู้นำ (หรือผู้จัดการกับผู้นำ) อาจเห็นได้ชัดเจนในอดีต ในยุคสมัยที่คนส่วนใหญ่ยังเป็น un-knowledge workers หรือเป็นคนตามทฤษฎี X ยังต้องการการจัดการจากผู้จัดการ แต่องค์กรในยุคสมัยใหม่ปัจจุบัน คนส่วนใหญ่เป็น knowledge workers หรือเป็นคนตามทฤษฎี Y คงยากที่จะมองเห็นความแตกต่างได้ชัดเจน และคงยากที่จะเป็นแต่การจัดการคน (manage people) แต่ต้องเป็นการนำคน (lead people) ด้วย

จากที่กล่าวมา เห็นได้ว่า การจัดการ (management) เป็นตัวยืนในการเปรียบเทียบกับการบริหาร (administration) และกับภาวะผู้นำ (leadership) ซึ่งแม้แตกต่างกันในหลายประเด็น แต่นักวิชาการก็เห็นตรงกันว่าทั้งการนำและการจัดการต่างมีความสำคัญ (leading and managing are distinct, but both are

important) บุคคลที่เป็นผู้จัดการจำเป็นต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำด้วย (a manager must have traits of a leader) และองค์กรเองต่างก็ต้องการทั้งภาวะผู้นำและการจัดการที่เข้มแข็ง (organizations require robust leadership and robust management)

สำหรับการบริหาร (administration) หากพิจารณาที่ตัวผู้บริหาร (administrator) แล้วมีลักษณะพิเศษคล้ายคลึงกับลักษณะพิเศษของ “ผู้นำ” หรือ “ภาวะผู้นำ” เช่น เน้นวิสัยทัศน์ เน้นภาพความเป็นป่า เน้นการกำหนดทิศทางระยะยาว เน้นสภาพอนาคต เน้นการใช้สมอง เน้นประสิทธิผล เน้นการตัดสินใจที่คำนึงถึงปัจจัยภายนอก เน้นกระตุ้น ระดมพลัง มุ่งเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ดังการประมวลประเด็นเชิงเปรียบเทียบระหว่างลักษณะของการจัดการ การบริหาร และภาวะผู้นำ ในตารางข้างล่าง

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบลักษณะของการจัดการ การบริหาร และภาวะผู้นำ จากการประมวลผล ของ วิโรจน์ สารรัตน์

การจัดการ (management)	การบริหาร (administration)	ภาวะผู้นำ
เน้นการปฏิบัติ เป็นทหารที่ดี ยอมรับสภาพที่เป็นอยู่ เลียนแบบ ต้องการทักษะเชิงเทคนิคมากกว่า	เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมาย ต้องการทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค	เป็นตัวของตัวเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม
มีทัศนคติในระยะสั้น เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายใน ที่ขึ้นกับค่านิยม ความเห็น ความเชื่อ ของผู้บริหาร เน้นการบริหารจัดการ เน้นที่ระบบและโครงสร้าง อาศัยการควบคุม ความเห็นพ้องต้องกัน สั่งการและควบคุม ยึดเกี่ยวอำนาจให้ตนเอง	เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายนอก ที่คำนึงถึงความเห็นสาธารณะ นโยบายของรัฐ ปัจจัยทางสังคม ศาสนา และอื่นๆ เน้นการตัดสินใจ	มีทัศนคติในระยะยาว เน้นที่คน บันดาลใจความไว้วางใจ ความหลากหลาย ตัดสินใจร่วม เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น เน้นปัจจัยภายนอก
มุ่งทำให้ถูกต้อง เน้นว่าใครทำและทำอย่างไร ถามถึงอย่างไรและเมื่อไร เชี่ยวชาญในงานและเนื้อหา เชิงปฏิบัติ เกี่ยวกับหน้าที่การจูงใจและการควบคุมองค์กร	เน้นอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ เกี่ยวกับหน้าที่การวางแผนและการจัดองค์กร	ถามถึงอะไรและทำไม ตั้งคำถาม “ทำไม” “ทำไมถึงไม่” มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง เชี่ยวชาญในบริบท เชิงยุทธศาสตร์
สภาพปัจจุบัน นักปฏิบัติ เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ทำตามระเบียบวินัยที่กำหนด ประสิทธิภาพ ทำงานตรงกับวัตถุประสงค์	เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ เน้นการใช้สมองการคิด เน้นหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร	สภาพในอนาคต นักวิสัยทัศน์ ประสิทธิภาพ ความสามารถในการสร้างอนาคต ส่งเสริมการเรียนรู้ มองไปข้างหน้า

<p>เน้นการกระทำ มองลงล่าง เป็นสำเนา เน้นเนื้อหา เน้นหน้าที่เชิงบริหารจัดการ บริหารจัดการ การมีส่วนร่วมถูกจำกัดอยู่ที่ "รู้เอาเอง" รวมศูนย์ สายการบังคับบัญชา และใช้อำนาจโดยตำแหน่ง เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วย ปฏิบัติงาน เน้นภาพความเป็นต้นไม้ ให้ได้รับองค์ประกอบและระบบย่อยที่เหมาะสม</p>		<p>เป็นต้นฉบับ วินัยในตนเอง เน้นบริบท กระจาย แบบแบนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย เน้นภาพความเป็นป่า – มองต้นไม้ทั้งหมดประกอบกันเป็นป่าและความสัมพันธ์โดยภาพรวมกับระบบอื่นในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่</p>
<p>เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง เป็นกิจกรรมการบริหารระดับกลาง เกี่ยวข้องกับลูกจ้างหรือพนักงานประจำ เน้นทักษะเชิงเทคนิคและทักษะเชิงมนุษย์ บอกกล่าว ขยายความคิด สนับสนุน แนะนำ สั่ง จัดระเบียบงาน เป็นกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารให้บรรลุจุดหมาย ผู้จัดการมุ่งบำรุงรักษา</p>	<p>เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์ เป็นกิจกรรมการบริหารระดับสูง มีสถานะเป็นเจ้าของกิจการที่ลงทุน</p>	<p>เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวข้องกับเจ้าของธุรกิจ เชื่อเชิญ ปรีกษาหารือ สืบเสาะหา อำนาจความสะดวก กระตุ้น ระดมพลัง มุ่งการพัฒนา แก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม</p>

จากตารางเห็นได้ว่า

การจัดการ (management) มีลักษณะสำคัญ คือ มองปัจจุบัน เป็นนักปฏิบัติ เป็นทหารที่ดี มีทัศนคติในระยะสั้น ถ้ามถึงอย่างไรและเมื่อไร เน้นภาพความเป็นต้นไม้ม เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการทำงานตรงกับวัตถุประสงค์ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน เน้นการแก้ปัญหาแบบจัดการ เน้นทักษะเชิงเทคนิคและทักษะเชิงมนุษย์ รวมศูนย์ สายการบังคับบัญชา และใช้อำนาจโดยตำแหน่ง เน้นความมีประสิทธิภาพ เน้นความเชี่ยวชาญในงานและเนื้อหาเชิงปฏิบัติ ความเห็นพ้องต้องกัน การสั่งการและควบคุม

การบริหาร (administration) มีลักษณะสำคัญ คือ เน้นหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ เน้นการใช้สมองการคิด เน้นการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายนอก ที่คำนึงถึงความเห็นสาธารณะนโยบายของรัฐ ปัจจัยทางสังคม ศาสนา และอื่นๆ เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์ ต้องการทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค

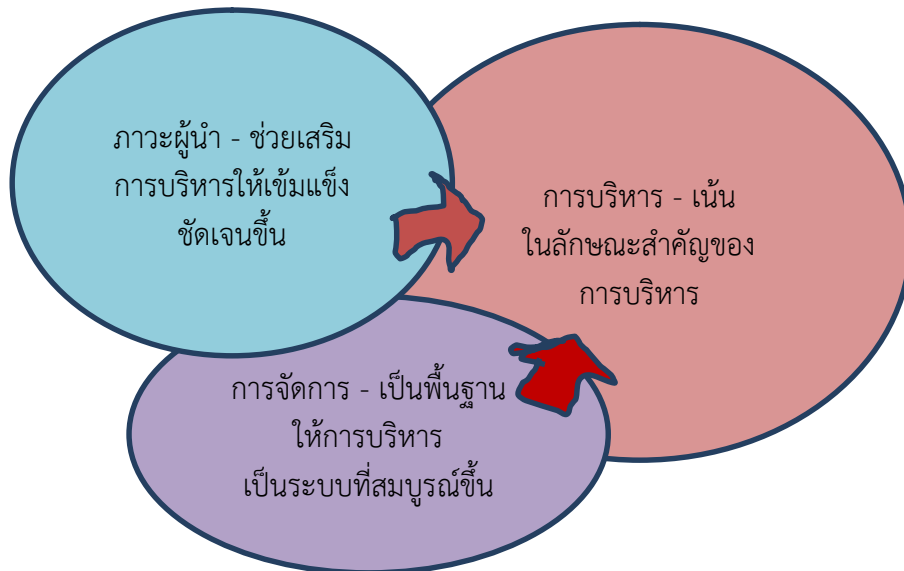
ภาวะผู้นำ (leadership) มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นนักวิสัยทัศน์ มีทัศนคติในระยะยาว ถ้ามองถึงอะไร และทำไม มีความสามารถในการสร้างอนาคต มองไปข้างหน้า เน้นปัจจัยภายนอก เป็นต้นฉบับ เน้นที่คน ส่งเสริมการเรียนรู้ เน้นบริบท เป็นตัวของตัวเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม เน้นภาพความเป็นป่า สภาพในอนาคต มุ่งประสิทธิผล มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง มีวินัยในตนเอง กระจายแบบแบนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย เชี่ยวชาญในบริบทเชิงยุทธศาสตร์ กระตุ้น ระดมพลัง มุ่งการพัฒนา แก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม บันดาลใจความไว้วางใจ ความหลากหลาย ตัดสินใจร่วม เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น

เมื่อพิจารณาเจาะจงเฉพาะที่ “การบริหาร” เป็นประเด็นหลัก ก็ต้องพิจารณาที่ลักษณะสำคัญว่าเป็นอย่างใด ในที่นี้ก็คือ เน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย ความเป็นนักนโยบาย เน้นทักษะเชิงโน้มนำและทักษะเชิงมนุษยศาสตร์มากกว่าทักษะเชิงเทคนิค หรือทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งต้องใช้สมองการคิด ตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำ (leadership) ที่มีลักษณะสำคัญคล้ายคลึงกัน ที่ช่วยเสริมลักษณะของการบริหารให้มีความเข้มแข็งชัดเจนยิ่งขึ้น นั่นคือ ความเป็นนักวิสัยทัศน์ มีทัศนคติในระยะยาว ความสามารถในการสร้างอนาคต มองไปข้างหน้า เน้นปัจจัยภายนอก เน้นภาพความเป็นป่า เชี่ยวชาญในบริบทเชิงยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นตัวของตัวเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม มุ่งประสิทธิผล มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง มีวินัยในตนเอง กระจายแบบแบนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย กระตุ้น ระดมพลัง มุ่งการพัฒนา แก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม บันดาลใจความไว้วางใจ ความหลากหลาย ตัดสินใจร่วม เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น ส่วน “การจัดการ” มีลักษณะที่ค่อนข้างตรงข้าม กล่าวคือ เน้นความเป็นนักปฏิบัติ การเป็นทหารที่ดี มีทัศนคติในระยะสั้น มองปัจจุบัน เน้นภาพความเป็นต้นไม้ เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการทำงานตรงกับวัตถุประสงค์ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน เน้นการแก้ปัญหาแบบจัดการ เน้นทักษะเชิงเทคนิค และทักษะเชิงมนุษย์ รวมศูนย์ สายการบังคับบัญชา และใช้อำนาจโดยตำแหน่ง เน้นความมีประสิทธิภาพ เน้นความเชี่ยวชาญในงานและเนื้อหาเชิงปฏิบัติ มุ่งให้เกิดความเห็นพ้องต้องกัน การสั่งการและควบคุม

แต่ดั่งที่นักวิชาการเห็นตรงกันว่าทั้งการนำและการจัดการต่างมีความสำคัญ บุคคลที่เป็นผู้จัดการ จำเป็นต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และองค์กรเองต่างก็ต้องการทั้งภาวะผู้นำและการจัดการที่เข้มแข็ง แม้มีความแตกต่างกัน แต่ต่างเสริมกันและกัน ต้องจับมือกัน (hand in hand)

ในหลักการทั่วไป การบริหาร ภาวะผู้นำ และการจัดการ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ต่างมีอิทธิพลต่อกัน แต่ในกรณีนี้ ในกรณีที่ต้องพิจารณาในกรอบแนวคิด “การบริหาร” เป็นตัวแปรหลัก ก็จะยึดถือลักษณะสำคัญของการบริหารเป็นจุดเน้นหรือเป็นศูนย์กลาง แล้วนำเอาลักษณะสำคัญของ “ภาวะผู้นำ” มาช่วยเสริมให้เข้มแข็งชัดเจนขึ้น เพื่อให้การทำหน้าที่เชิงนโยบายเป็นไปอย่างเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นผู้สร้างอนาคต และอย่างเป็นผู้มุ่งการเปลี่ยนแปลง จะไม่ใช่การทำหน้าที่อย่างหุ่นยนต์ อยากรีวิสัยทัศน์ และขณะเดียวกันก็อาศัย “การจัดการ” เป็นพื้นฐานมาช่วยเสริมให้เป็นระบบที่สมบูรณ์ขึ้น เพราะการกำหนดนโยบาย ยัง

ต้องการการนำไปปฏิบัติ และยังต้องการความเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานและเนื้อหาเชิงปฏิบัติอยู่ด้วย และในบางสถานการณ์ ผู้ที่ทำหน้าที่เชิงนโยบายของหน่วยงานระดับล่าง ก็มีสถานะเป็นนักปฏิบัติของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป ซึ่งความเชื่อมโยงกันของการจัดการและภาวะผู้นำที่มีต่อการบริหารดังกล่าว ขอแสดงภาพประกอบดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหาร – เน้นในลักษณะสำคัญของการบริหาร เสริมด้วยลักษณะของภาวะผู้นำและลักษณะของการจัดการ

### จากกรอบแนวคิดการบริหาร สู่ การบริหารการศึกษา ในกรณีของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

หลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา เป็นหลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก ของคณะศึกษาศาสตร์หรือคณะครุศาสตร์ เป็นหลักสูตรที่อยู่ในกลุ่มของ “ปริญญาวิชาชีพ” ที่เน้นการศึกษาในลักษณะของศาสตร์เชิงประยุกต์ เพื่อนำสู่การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นสาขาวิชาที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายขององค์กรวิชาชีพ ใช้ชื่อปริญญาเป็นศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ศษ.ม. หรือ Master of Education: M.Ed. และศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศษ.ด. หรือ Doctor of Education: D.Ed. --- ดูประกาศของกระทรวงศึกษาธิการในภาคผนวก จะเห็นว่า ชื่อปริญญาดุษฎีบัณฑิตในสาขาศึกษาศาสตร์จะมีแต่ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศษ.ด. หรือ Doctor of Education D.Ed. ไม่มีตัวเลือกที่สามารถกำหนดชื่อเป็นปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปรด. หรือ Doctor of Philosophy: Ph.D. ได้เลย แต่มีข้อสังเกตว่า หลักสูตรปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาในบางสถาบันกำหนดชื่อปริญญาเป็นปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปรด.) โดยความเห็นส่วนตัว เข้าใจว่า เป็นหลักสูตรที่จัดทำขึ้นก่อนการประกาศกำหนดชื่อปริญญาของกระทรวงศึกษาธิการในปี 2551 โดยไปอ้างอิงว่าเป็นหลักสูตรสาขาวิชาการจัดการ (management) ในกลุ่ม

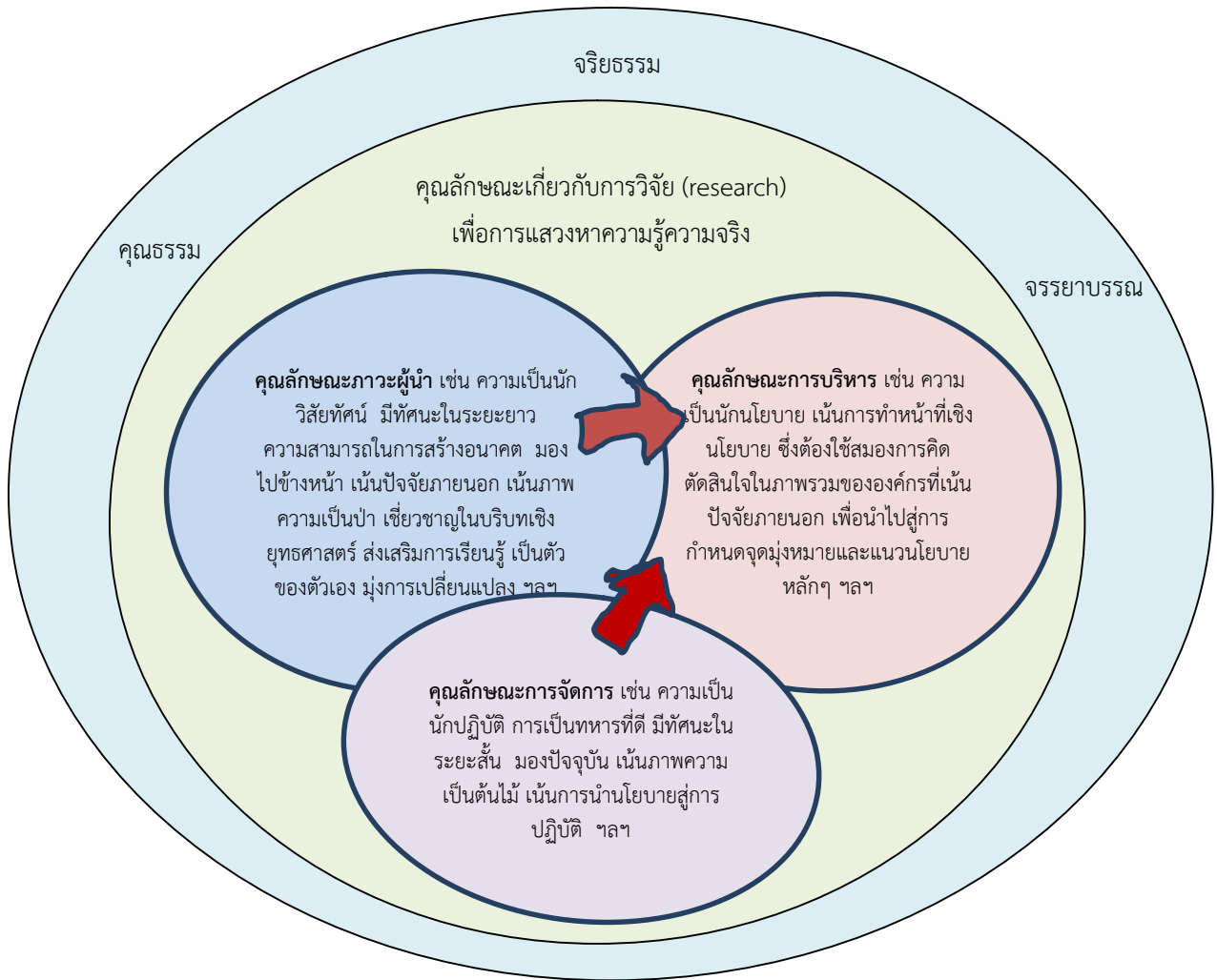


สาขาวิชาสังคมศาสตร์ (social sciences) ของปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิตที่เน้นศาสตร์บริสุทธิ์ทางด้านศิลปศาสตร์ ซึ่งมีตัวเลือกในการกำหนดชื่อปริญญาเป็นศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศศ.ด. (Doctor of Arts: D.A.) หรือปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (Doctor of Philosophy: Ph.D.) ก็ได้

ในการนำเสนอกรอบแนวคิดการบริหารสู่การบริหารการศึกษาการศึกษาในกรณีของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในที่นี้ จะเป็นการนำเสนอในกรอบของการเป็นหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ศษ.ม. หรือ Master of Education: M.Ed. และศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศษ.ด. หรือ Doctor of Education: D.Ed. และขณะเดียวกัน ก็ได้ศึกษามาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ปี พ.ศ. 2556 แล้ว ข้อเสนอที่จะกล่าวถึงในลำดับต่อไปจะไม่ขัดแย้งต่อมาตรฐานวิชาชีพเหล่านั้น แต่กลับจะนำไปสู่การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพเหล่านั้นให้ดียิ่งขึ้นเสียอีก ดังตัวอย่างมาตรฐานวิชาชีพด้านความรู้ในหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ที่กล่าวถึงสาระความรู้ที่พึงมี คือ 1) หลักและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษา 2) ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการการศึกษายุคใหม่ 3) การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา 4) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 5) บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา โดยกล่าวถึงสมรรถนะที่สอดคล้องกับสาระความรู้ดังนี้ 1) สามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา 2) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา 3) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา 4) สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

เมื่อกล่าวถึงหลักสูตร องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรคือต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะเช่นไร แล้วจะเสริมสร้างคุณลักษณะเหล่านั้นด้วยรายวิชาใดบ้าง ทั้งนี้ ไม่ว่าผู้เรียนนั้นจะมีสถานภาพ (status) เป็นอย่างไร เช่น บางรายอาจเป็นผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ในส่วนกลาง บางรายอาจเป็นผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับเขตพื้นที่การศึกษา บางรายอาจเป็นผู้บริหารหรือครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บางรายอาจเป็นผู้บริหารหรืออาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา บางรายอาจเป็นผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรืออื่นๆ แต่เมื่อเป็นผู้เรียนในหลักสูตรการบริหารการศึกษา ควรจะต้องมีคุณลักษณะที่คาดหวังตามกรอบแนวคิดดังกล่าวข้างต้นใน 3 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะเกี่ยวกับการบริหาร ถือเป็นคุณลักษณะหลักหรือคุณลักษณะสำคัญที่หลักสูตรจะต้องเน้น 2) คุณลักษณะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ถือเป็นคุณลักษณะที่จะเสริมให้คุณลักษณะการบริหารมีความเข้มแข็งชัดเจนขึ้น และ 3) คุณลักษณะเกี่ยวกับการจัดการ ถือเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่จะช่วยให้การบริหารมีความเป็นระบบสมบูรณ์ขึ้น ทั้งนี้รวมกับอีก 2 คุณลักษณะสำคัญ คือ 4) คุณลักษณะทางด้านจิตใจ (mind) เพื่อความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ 5) คุณลักษณะเกี่ยวกับการวิจัย (research) เพื่อการแสวงหาความรู้ความจริงที่จะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา ดังนั้น ซึ่งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน 5 ประการดังกล่าว แสดงภาพประกอบได้ดังนี้





ภาพที่ 2 คุณลักษณะของผู้เรียนที่คาดหวังในหลักสูตรการบริหารการศึกษา

คุณลักษณะต่างๆ ดังกล่าว จะเชื่อมโยงถึงรายวิชาที่จะตอบสนองต่อคุณลักษณะเหล่านั้น ดังนี้

1. คุณลักษณะการบริหาร (administration characteristics) เพื่อความเป็นนักนโยบายทางการศึกษา เน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย ซึ่งต้องใช้สมองการคิด ตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ ควรมีรายวิชาเพื่อให้ทำหน้าที่เชิงนโยบายและการสื่อสารนโยบาย ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น การวางแผนและพัฒนานโยบาย การบริหารยุทธศาสตร์ การสื่อสารนโยบาย เป็นต้น รวมทั้งรายวิชาเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้วย เช่น กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา (ในระยะปัจจุบันก็คือการศึกษาศตวรรษที่ 21) ประเด็นและแนวโน้มทางการศึกษา การศึกษาเปรียบเทียบ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการศึกษาในสังคมโลกและภูมิภาค เป็นต้น
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำ (leadership characteristics) เพื่อความเป็นนักวิสัยทัศน์ทางการศึกษา มีทัศนคติในระยะยาว ความสามารถในการสร้างอนาคต มองไปข้างหน้า เน้นปัจจัยภายนอก เน้นภาพความเป็นป่า เชี่ยวชาญในบริบทเชิงยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นตัวของตัวเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม มุ่ง

ประสิทธิผล มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง มีวินัยในตนเอง กระจายแบบแบนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย กระตุ้น ระดมพลัง มุ่งการพัฒนา แก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม บันดาลใจความไว้วางใจ ความหลากหลาย ตัดสินใจร่วม เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น ควรมีรายวิชาที่จะช่วยให้การทำหน้าที่นั้นเป็นอย่างไรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นเดียวกับรายวิชาเพื่อตอบสนองต่อคุณลักษณะการบริหาร เช่น รายวิชาเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา (การศึกษาศตวรรษที่ 21) การศึกษาเปรียบเทียบ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการศึกษาในสังคมโลกและภูมิภาค เป็นต้น

นอกจากนั้นเพื่อความสามารถในการนำตนเอง (self-leading) นำกลุ่ม (group leading) และนำองค์การ (organization leading) ควรมีรายวิชาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษาภาวะผู้นำ และอาจมี “ปฏิบัติการภาวะผู้นำ” ด้วย ในนิยามที่หมายถึง “ความเป็นผู้นำที่ดี ไม่ใช่ลูกน้องที่ดีหรือทหารรับใช้ที่ดี นั่นคือ ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามแล้วร่วมแรงร่วมใจนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล” ทั้งนี้ การมีปฏิบัติการภาวะผู้นำจะช่วยสร้าง Power ด้วยแนวคิดใหม่ จากเดิมที่เชื่อว่า Knowledge is Power เปลี่ยนเป็น Knowledge + Action is Power

3. คุณลักษณะการจัดการ (management characteristics) เพื่อความเป็นนักปฏิบัติทางการศึกษามีทักษะในระยะสั้น มองปัจจุบัน เน้นภาพความเป็นต้นไม้ เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการทำงานตรงกับวัตถุประสงค์ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน เน้นการแก้ปัญหาแบบจัดการ เน้นทักษะเชิงเทคนิคและทักษะเชิงมนุษย์ รวมศูนย์ สายการบังคับบัญชา และใช้อำนาจโดยตำแหน่ง เน้นความมีประสิทธิภาพ เน้นความเชี่ยวชาญในงานและเนื้อหาเชิงปฏิบัติ มุ่งให้เกิดความเห็นพ้องต้องกัน การสั่งการและควบคุม อาจมีรายวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งเทคนิคเกี่ยวกับงาน และเทคนิคเกี่ยวกับคน ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการ การควบคุมงาน การประกันคุณภาพ การจัดแบ่งงาน การมอบหมายงาน การแก้ปัญหา การจูงใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การบริหารความขัดแย้ง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทีมงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งในบางรายวิชา ควรศึกษาและเพิ่มคำอธิบายรายวิชาเพื่อการเรียนรู้เทคนิคการจัดการในยุคดิจิทัลด้วย เป็นเทคนิคที่เรียกกันว่า E – Management Techniques ที่มีเกิดขึ้นใหม่อย่างหลากหลาย และอย่างที่จะช่วยให้การทำหน้าที่การจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ไม่ติดอยู่แต่เทคนิคการจัดการแบบเก่า

หากพิจารณาเปรียบเทียบกับแนวคิดของการบริหาร/การเรียนรู้เชิงรับ (reactive management/learning) การบริหาร/การเรียนรู้เชิงรุก (proactive management/learning) และการบริหาร/การเรียนรู้มุ่งอนาคต (predictive management/learning) แล้ว รายวิชาที่ตอบสนองต่อการบริหารหรือการเรียนรู้ 3 รูปแบบดังกล่าว มีดังนี้

รายวิชาเพื่อเสริมสร้างเทคนิคการปฏิบัติจัดการ ทั้งเทคนิคเกี่ยวกับงาน และเทคนิคเกี่ยวกับคน ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการ การควบคุมงาน การประกันคุณภาพ การจูงใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การบริหารความขัดแย้ง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทีมงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น และ E-Management Techniques

**Reactive**

- Alerts that Occur at failure (e.g. Customer calls or system alert on application, server, or node down)

รายวิชาเพื่อทำหน้าที่เชิงนโยบาย และการสื่อสารนโยบาย ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น การวางแผนและพัฒนานโยบาย การบริหารยุทธศาสตร์ การสื่อสารนโยบาย เป็นต้น รวมทั้งรายวิชาเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ต่างๆ ด้วย

**Proactive**

- Alerts that occur before failure (e.g. Dual power supply component failure in server)

รายวิชาเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ เช่น กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา การศึกษาเปรียบเทียบ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการศึกษาในสังคมโลกและภูมิภาค เป็นต้น รวมทั้งรายวิชาเกี่ยวกับหลักการแนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษาภาวะผู้นำ และอาจมี “ปฏิบัติภาวะผู้นำ” ด้วย

**Predictive**

- Alerts that trend on a possible failure (e.g. Trending on Memory usage or disk utilization before it runs out of resources)

ภาพที่ 3 รายวิชาที่ตอบสนองต่อการบริหารหรือการเรียนรู้ 3 รูปแบบ

4. คุณลักษณะการวิจัย (research characteristics) เพื่อเป็นผู้สามารถแสวงหาความรู้ความจริงจะต้องมีรายวิชาเกี่ยวกับสถิติและการวิจัยอยู่ด้วย เป็นรายวิชาที่ให้ความรู้ในหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่จะนำไปการวิจัยในภาคปฏิบัติ คือ การทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งหากพิจารณาเปรียบเทียบกับแนวคิดของการบริหาร/การเรียนรู้ 3 รูปแบบข้างบน แล้ว ระเบียบวิธีวิจัยที่ตอบสนองต่อการบริหารหรือการเรียนรู้ 3 รูปแบบดังกล่าวมีดังนี้



ภาพที่ 4 ระเบียบวิธีวิจัยที่ตอบสนองต่อการบริหารหรือการเรียนรู้ 3 รูปแบบ

5. คุณลักษณะด้านจิตใจ (mind) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำ (leadership) ดังมีคำกล่าวที่นำด้วยหัวใจ (lead with heart) ไม่นำแต่ด้วยสมอง (not just with your head) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะเรื่องความดี ความใฝ่ดี มุ่งมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม ความเห็นอกเห็นใจ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีวินัย ความอดทน ความขยัน ความไว้วางใจ อ่อนโยน และความรับผิดชอบต่อตนเอง คนอื่น สังคม และโลก แต่เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการเสริมสร้างทุกคุณลักษณะที่กล่าวมา คือ การบริหารภาวะผู้นำ และการจัดการ รวมทั้งคุณลักษณะการวิจัย จึงขอแยกมาเป็นด้านหลักอีกด้านหนึ่ง รายวิชาที่ควรจัดให้มีในหลักสูตร เช่น รายวิชาเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ เน้นการนำหลักธรรมมาใช้อย่างประยุกต์เพื่อการบริหารและการนำ นอกจากนั้นอาจมี “ธรรมะปฏิบัติ” ด้วย อาจเป็นรายวิชาหรือเป็นเงื่อนไขของหลักสูตร เพื่อสนับสนุนความเชื่อที่ว่า Knowledge + Action is Power ดังกล่าวข้างต้น โดยควรนิยามให้ชัดเจนว่า ธรรมะปฏิบัติหรือการปฏิบัติธรรมควรเป็นอย่างไรจึงจะช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะของการบริหาร การจัดการ และภาวะผู้นำ จะเป็นการสมาธิ วิปัสสนากรรมฐานเพื่อตระหนักรู้ตนเอง หรือจะเป็นการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามแนวคิธรรมะคือหน้าที่ หรือหน้าที่คือธรรมะ

หลักธรรมที่มีอย่างมากมาย ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 หลักธรรมเพื่อการบริหาร การนำ การปฏิบัติจัดการ และการวิจัย

โดยสรุป การบริหารการศึกษา ในกรณีที่เป็นหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ควรมุ่งเสริมสร้างคุณลักษณะ การบริหารเป็นด้านหลัก เสริมด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำ คุณลักษณะการจัดการ คุณลักษณะด้านจิตใจ และ คุณลักษณะการวิจัย โดยอาศัยรายวิชาเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ เช่น กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา การศึกษาเปรียบเทียบ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการศึกษาในสังคมโลกและภูมิภาค เป็นต้น รวมทั้งรายวิชาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษาภาวะผู้นำ และอาจมี “ปฏิบัติการภาวะผู้นำ” ด้วย รวมทั้งรายวิชาเพื่อทำหน้าที่เชิงนโยบายและการสื่อสารนโยบาย ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น การวางแผนและพัฒนานโยบาย การบริหารยุทธศาสตร์ การสื่อสารนโยบาย เป็นต้น รวมทั้งรายวิชาเพื่อเสริมสร้าง วิสัยทัศน์ด้วย ตลอดจนรายวิชาเพื่อเสริมสร้างเทคนิคการปฏิบัติจัดการ ทั้งเทคนิคเกี่ยวกับงาน และเทคนิค เกี่ยวกับคน ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการ การควบคุมงาน การประกันคุณภาพ การจัดแบ่งงาน การมอบหมายงาน การแก้ปัญหา การจูงใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การบริหารความขัดแย้ง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทีมงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้นและอย่าลืม ในกรณี รายวิชาเทคนิคเหล่านี้ บางรายวิชาควรเพิ่มคำอธิบายรายวิชาเพื่อการเรียนรู้เทคนิคการจัดการที่เกิดขึ้นใหม่ใน ยุคดิจิทัลด้วย เป็นเทคนิคที่เรียกกันว่า E – Management Techniques

หลักสูตรระดับปริญญาโทพิจารณาสัดส่วนของรายวิชาตามความเหมาะสม แต่หลักสูตรระดับปริญญา เอก ควรเน้นรายวิชาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะการบริหารและคุณลักษณะภาวะผู้นำมากกว่าคุณลักษณะการ

จัดการ เพราะเป็นระดับที่มุ่งพัฒนาความเป็นผู้บริหารหรือความเป็นผู้นำในระดับสูง ยิ่งในกรณีที่หลักสูตรที่เน้นทั้งการบริหารและภาวะผู้นำ ก็ต้องเน้นรายวิชาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะการบริหารและคุณลักษณะภาวะผู้นำ มากกว่าเน้นรายวิชาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะการจัดการอย่างเห็นได้ชัด เพราะหากเป็นหลักสูตรที่เน้นการบริหารและภาวะผู้นำ แต่รายวิชากลับตอบสนองต่อคุณลักษณะการจัดการหรือคุณลักษณะเพื่อการปฏิบัติ ก็ถือว่าสวนทางกับหลักการและเจตนารมณ์ที่เป็นจุดเน้นตามชื่อของหลักสูตร ส่วนรายวิชาเพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ และรายวิชาอีก 2 ด้าน คือ รายวิชาเพื่อเสริมสร้างทักษะการแสวงหาความรู้ความจริงด้วยการวิจัย และรายวิชาเพื่อเสริมสร้างทักษะทางจิตใจนั้น คงพิจารณาความเข้มข้นในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติตามความเหมาะสม

### จากกรอบแนวคิดการบริหารสู่ การบริหารการศึกษาในสถานศึกษา

ในหน่วยงานที่มีการจัดโครงสร้างแบบทางการต่างๆ หากแบ่งอย่างหยาบๆ จะมีการจัดระดับสายการบังคับบัญชาออกเป็นสามระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง โดยระดับสูงนั้นอาจเป็นรูปแบบมีคณะกรรมการด้วยหรือไม่ก็ตาม เช่น ในสถานศึกษาก็ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระ ในขณะเดียวกัน หน่วยงานนั้นจะมีสถานะเป็นหน่วยงานย่อยของหน่วยงานต้นสังกัดขึ้นไปอีก โดยจะมีระดับสายการบังคับบัญชาเป็นสามระดับเช่นกัน กระทั่งและกรรมในส่วนกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เป็นต้น

มองไปที่สถานศึกษา หรือมองไปที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารระดับสถานศึกษาหรือผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาต้องกำหนดนโยบายของสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาหรือไม่? คำตอบคือต้องกำหนด เมื่อต้องกำหนดนโยบาย ก็ต้องการคุณลักษณะการบริหาร + คุณลักษณะภาวะผู้นำ นั่นคือ “ความเป็นนักนโยบายทางการศึกษา เน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย ซึ่งต้องใช้สมองการคิด ตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลักๆ” + “ความเป็นนักวิสัยทัศน์ทางการศึกษา มีทัศนะในระยะยาว ความสามารถในการสร้างอนาคต มองไปข้างหน้า เน้นปัจจัยภายนอก เน้นภาพความเป็นป่า เชี่ยวชาญในบริบทเชิงยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นตัวของตัวเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม มุ่งประสิทธิผล มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง มีวินัยในตนเอง กระจายแบบแบนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย กระตุ้น ระดมพลัง มุ่งการพัฒนา แก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม บันดาลใจ ความไว้วางใจ ความหลากหลาย ตัดสินใจร่วม เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น”

คำถามต่อเนื่องคือ มีอะไรที่จะช่วยให้การทำหน้าที่เชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสถานศึกษาหรือระดับเขตพื้นที่ศึกษามีคุณภาพ คำตอบก็คือ ความมีวิสัยทัศน์ ซึ่งความมีวิสัยทัศน์ไม่ใช่จะเกิดขึ้นได้ในสุญญากาศ ต้องมาจากการเป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (life-long learner) ไม่ว่าจะจากหลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาหรือจากแหล่งอื่นๆ เป็นการเรียนรู้ถึงสารสนเทศที่แสดงให้เห็นถึงประเด็นและแนวโน้มทางการศึกษาที่หลากหลายมิติ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต โดยอย่างยิ่งในมิติที่เกี่ยวกับอนาคต (future)



เพราะนโยบายหมายถึงแนวทางการกระทำในอนาคต (guidelines for action in the future) อาจจะเป็นอนาคตในระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว แต่ก็ยังเป็นอนาคต เป็นอนาคตที่จะต้องกำหนดให้ถูกทิศทาง (do the right things) อย่างมีวิสัยทัศน์ อย่างก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง อย่างมุ่งเปลี่ยนแปลง อย่างริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หากไม่แล้ว การบริหารการศึกษาที่ตนเองรับผิดชอบอยู่จะมีคุณภาพที่ดีได้อย่างไร แม้ในสถานะหนึ่งจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นผู้ตามของผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นกว่า แต่ความเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือความเป็นผู้ตามนั้นจะต้องเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ มีความเป็นผู้นำอยู่ในใจ ดังคำกล่าวที่ว่า “Follower with leadership in mind” ที่มีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามอย่างเป็นทางการรับใช้ส่วนตัวที่ดีของใคร หากจะเป็นก็เป็นในงาน เพื่อความมีคุณภาพในการบริหารการศึกษา

คำถามต่อเนื้อเรื่องคือ คุณลักษณะการจัดการจำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับสถานศึกษาหรือระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือไม่ ก็มีความจำเป็น เพราะต้องกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้มีการนำนโยบายที่กำหนดอย่างมีวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และเข้าใจเทคนิคการจัดการเพื่อให้การนำนโยบายสู่การปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นเทคนิคการวางแผน การควบคุม การกำหนดมาตรฐานงาน การประกันคุณภาพ การจัดแบ่งงาน การมอบหมายงาน หรือการติดต่อสื่อสาร

จะไม่กล่าวถึงคุณลักษณะด้านจิตใจ เพราะอย่างไรก็เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญเพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารของทุกหน่วยงานอยู่แล้ว สำหรับคุณลักษณะทางการวิจัยนั้น เป็นคุณลักษณะการแสวงหาความรู้ความจริงด้วยวิธีวิทยาศาสตร์ หากสามารถทำได้ก็จะยิ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น เพราะก็เป็นสมรรถนะหนึ่งในมาตรฐานวิชาชีพ และเป็นช่องทางหนึ่งของการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานและพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรทางการศึกษาและทางการบริหารการศึกษาด้วย

จากมุมมองถึงการทำหน้าที่ของผู้บริหารระดับสถานศึกษาหรือระดับเขตพื้นที่การศึกษา ก็ยังมองเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นในการจัดรายวิชาที่ตอบสนองต่อความเป็นนักเรียนนโยบายที่ถูกทิศทาง ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และความเป็นนักปฏิบัติที่มีหัวใจเป็นผู้นำ ในหลักสูตรการบริหารการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ มากขึ้น ดังนั้น หลักสูตรการบริหารการศึกษา หรือหลักสูตรการบริหารและภาวะผู้นำทางการศึกษา หรือหลักสูตรภาวะผู้นำทางการศึกษา ก็ยังต้องกำหนดจุดเน้นในการกำหนดรายวิชาของตนให้สอดคล้องกับหลักการและศาสตร์ที่กำหนดเป็นชื่อของหลักสูตรให้ดี ไม่เป็นไปอย่างกลับหัวกลับหาง หรืออย่างไรทิศทาง

## จากแนวคิดการบริหารการศึกษา สู่ แนวคิดการบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21

ทั้งในกรณีที่เป็นหลักสูตรหรือที่เป็นการศึกษา การบริหารการศึกษาจะเป็น “การบริหารการศึกษา” หรือ “การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21” มีความหมายไม่แตกต่างกัน เพราะดังที่กล่าวในตอนต้น การบริหารการศึกษาเน้นคุณลักษณะความเป็นนักเรียนนโยบายที่ถูกทิศทาง เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และ



เป็นนักปฏิบัติที่มีหัวใจเป็นผู้นำ ที่จะต้องศึกษาเรียนรู้สารสนเทศที่ช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะต่างๆ ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสารสนเทศในประเด็นและแนวโน้มทางการศึกษาในอนาคต เพราะนโยบายหรือวิสัยทัศน์เป็นเรื่องอนาคต เป็นเรื่องการเมืองไปข้างหน้า ดังนั้น องค์ความรู้ใดๆ ที่มีผู้กล่าวถึงสำหรับอนาคต ถือเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการเสริมสร้างวิสัยทัศน์และการกำหนดนโยบายที่ถูกทิศทางทั้งสิ้น ไม่จำกัดแต่องค์ความรู้เกี่ยวกับการศึกษาศตวรรษที่ 21

อย่างไรก็ตาม ขอนำองค์ความรู้ที่มีผู้กล่าวถึงการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 มาเป็นกรณีศึกษาไว้ข้างล่างนี้ส่วนหนึ่ง เพื่อตั้งคำถามกับผู้บริหารหลักสูตร กับนักศึกษาในหลักสูตร กับผู้บริหารระดับสถานศึกษา กับผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือบุคลากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะในระดับใด ว่าเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการศึกษาเรียนรู้ทางการบริหารการศึกษาหรือไม่ ไม่ว่าจะอยู่ในหลักสูตรการศึกษา หรือในการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

### 1. ประเภทของวัตถุประสงค์ทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21

ประเภทของวัตถุประสงค์ทางการศึกษา (Taxonomy of Educational Objectives) ที่ Benjamin Bloom นักจิตวิทยาทางการศึกษาได้พัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกในปี 1956 ที่ภายหลังได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ (learning process) และวิธีการเรียนรู้ (how to learn) โดย Bloom ได้จำแนกประเภทของวัตถุประสงค์ทางการศึกษาในเชิงจิตวิทยาออกเป็น 3 ด้าน (domains) ดังนี้ ด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) เกี่ยวกับกระบวนการทางสมองหรือสติปัญญา ด้านจิตพิสัย (affective domain) เกี่ยวกับทัศนคติ และความรู้สึก ด้านทักษะพิสัย (psychomotor domain) เกี่ยวกับทักษะทางมือหรือทางร่างกาย

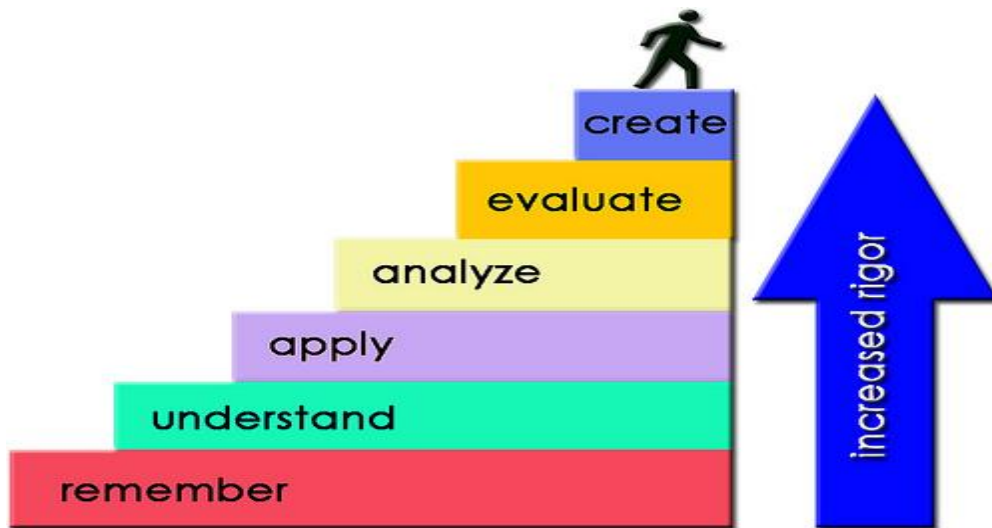
ด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) มีการปรับปรุงและเพิ่มเติมในภายหลัง ส่วนด้านอื่นยังคงเดิม โดยด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) รูปแบบดั้งเดิมที่พัฒนาขึ้นในปี 1956 นั้น จัดเรียงลำดับแบบต่อเนื่อง (continuum) จากทักษะการคิดขั้นต่ำกว่า (Lower Order Thinking Skills: LOTS) ไปหาทักษะการคิดขั้นสูงกว่า (Higher Order Thinking Skills: HOTS) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกระบวนการเรียนรู้ (process of learning) และวิธีการเรียนรู้ (how to learn) ที่เป็นไปตามลำดับจากความจำ ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินคุณค่า

ในปี 2001 Anderson and Krathwohl ได้ปรับปรุงและจัดพิมพ์ใหม่ชื่อ “Bloom's Revised Taxonomy in 2001” โดยใช้ “คำกริยา” แทน “คำนาม” และจัดเรียงลำดับขั้นการคิดใหม่ จากลำดับการคิดขั้นสังเคราะห์ (synthesis) และการประเมินค่า (evaluation) สลับเป็นการคิดขั้นการประเมินค่า (evaluating) และการสร้างสรรค์ (creating) โดยมีกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ดังนี้

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, and evaluated เสียก่อน (creating หรือ synthesizing ใช้แทนกันได้)

สำหรับกระบวนการหรือวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบดังกล่าว อาจมีนักวิชาการบางท่านให้ข้อโต้แย้งว่า บางกิจกรรมหรือบางกรณีอาจไม่จำเป็นต้องมีบางขั้นตอนก็ได้ หรือบางท่านเห็นว่าทุกกิจกรรมควรจะดำเนินไปถึงขั้นการสร้างสรรค์ ซึ่งก็มีผู้ให้ทัศนะชี้แจงว่า เป็นทางเลือกของแต่ละบุคคล ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน เพราะการเรียนรู้เกิดขึ้นในขั้นตอนใดก็ได้ เพียงแต่ว่า โดยปกติจะเกิดจากขั้นก่อนหน้าแล้วเป็นไปตามขั้นตอน ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 6 กระบวนการและวิธีการเรียนรู้ที่เป็นไปตามลำดับขั้นที่ปรับใหม่ปี 2001

ในปี 2007 Churches ได้เพิ่ม "คำกริยา" ที่สะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นจากการใช้ "เทคโนโลยีดิจิทัล" ในกระบวนการเรียนรู้ด้วย (Robert, 2011) ซึ่ง "คำกริยา" เหล่านี้ เป็นแนวทางที่นักการศึกษาจะใช้กำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชั้นเรียนได้ในหลายกรณี ทั้งกรณีการออกแบบหลักสูตร การจัดทำรายวิชา การสอน การเรียนรู้ การประเมินผล และอื่นๆ เช่นเดียวกับที่เคยใช้ "1956 Bloom's Taxonomy" มาในหลายทศวรรษก่อนหน้านี้ ทั้งนี้ในแต่ละประเภทการคิด มี "คำกริยา" ที่เกี่ยวข้องดังแสดงในหน้าถัดไป โดยบรรทัดแรกเป็น "คำกริยา" ที่สะท้อนถึงวัตถุประสงค์และกิจกรรมในชั้นเรียนตาม "2001 Revised Bloom's Taxonomy" ในบรรทัดถัดไปเป็น "คำกริยา" ที่สะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์และกิจกรรมจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชั้นเรียน

ตาม “2007 Bloom's Digital Taxonomy” (ขอใช้คำในภาษาอังกฤษ เพื่อไม่ให้เกิดความเพื่อความเข้าใจแตกต่างกัน)

**Remembering:**

- recognizing, listing, describing, identifying, retrieving, naming, locating, finding,
- bullet pointing, highlighting, bookmarking, social networking, social bookmarking, favouriting/local bookmarking, Searching, googling,

**Understanding:**

- interpreting, summarizing, inferring, paraphrasing, classifying, comparing, explaining, exemplifying,
- advanced searching, boolean searching, blog journaling, tagging, categorizing and tagging, commenting, annotating, subscribing

**Applying:**

- implementing, carrying out, using, executing,
- running, loading, playing, operating, hacking, uploading, sharing, editing

**Analyzing:**

- comparing, organizing, deconstructing, attributing, outlining, finding, structuring, integrating,
- mashing, linking, reverse-engineering, cracking, mind-mapping

**Evaluating:**

- checking, hypothesizing, critiquing, experimenting, judging, testing, detecting, monitoring,
- (blog/vlog) commenting, reviewing, posting, moderating, collaborating, networking, reflecting, (alpha & beta) testing, validating

**Creating/Synthesizing:**

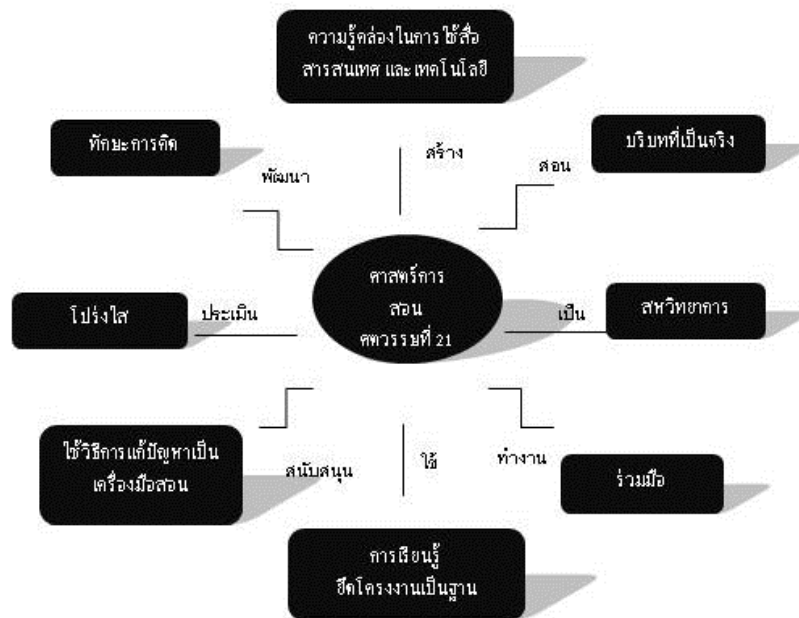
- designing, constructing, planning, producing, inventing, devising, making,
- programming, filming, animating, blogging, video blogging, mixing, remixing, wiki-ing, publishing, videocasting, podcasting, directing/producing, creating or building mash ups

## 2. ศาสตร์การสอนสำหรับศตวรรษที่ 21

Churches (2008) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงห้องเรียน ครู หลักสูตร และการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 นั้นยังไม่เพียงพอ จะต้องมีเปลี่ยนแปลงในศาสตร์การสอน (pedagogy) ด้วย นั่นคือ ศาสตร์การสอนจะต้องสะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน จะต้องสะท้อนถึงโลกที่พวกเขาจะเดินทางเข้าไปในอนาคต เป็น

โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการเชื่อมโยง มีการปรับเปลี่ยน และมีวิวัฒนาการ ดังนั้น รูปแบบและวิธีสอนจะต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ (ดูภาพประกอบ)

- สร้างความรู้คล่องในการใช้สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยี (technological, information and media fluencies)
- คำเนิ่งถึงบริบทที่เป็นจริง (reality-based)
- เป็นสหวิทยาการ (interdisciplinary)
- ยึดความร่วมมือ (collaboration)
- ยึดโครงการเป็นฐาน (project based learning)
- ใช้การแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือสอน (uses problem solving as a teaching tool)
- ประเมินโปร่งใส (transparency)
- พัฒนาทักษะการคิด (thinking skills)



ภาพที่ 7 รูปแบบและวิธีสอนที่ต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21

### 3. นักเรียนสำหรับศตวรรษที่ 21

นักเรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นชาวพื้นเมืองดิจิทัล (digital natives) ถือเป็นยุคความร่วมมือ (collaboration) เท่าๆ กับที่ถือเป็นยุคสารสนเทศ (information age) อันเนื่องมาจากความเติบโตก้าวหน้าของเครื่องมือสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ (social networking) เช่น bebo, myspace, facebook, twitter และอื่นๆ ที่กระตุ้นให้เกิดโลกของชาวพื้นเมืองดิจิทัลและมนุษย์พันธุวัย (Generation Y) นักเรียนจะได้รับการศึกษาจากโครงการแบบร่วมมือ (collaborative projects) เช่นโครงการของ Julie Lindsay's (ดูใน

[http://123\\_elearning.blogspot.com/](http://123_elearning.blogspot.com/)) หรือ Vicki Davis's Flatclass room project (ดูใน <http://coolcatteacher.blogspot.com/>) และ the Horizon Project เป็นต้น และการศึกษาจาก Don Tapscott's Wikinomics (ดูใน <http://www.wikinomics.com/blog/>) จะพบความสำเร็จของโครงการแบบความร่วมมือระดับโลก (global collaboration) ดังนั้น การเตรียมนักเรียนเพื่อศตวรรษที่ 21 จึงจะต้องมีการเรียนการสอนให้พวกเขาสามารถใช้เครื่องมือเพื่อความร่วมมือออนไลน์ ที่ต้องทำกันแบบเป็นทีมเหล่านั้นด้วย

#### 4. แนวโน้มสำหรับโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

Nair (2007) President of Elect of UEF-21 and National Director of Educational Technology Consulting, NoteSys, LL กล่าวถึง 15 แนวโน้มสำหรับโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่จะทำให้โรงเรียนไม่เป็นเฉพาะสถานที่เรียน แต่จะเป็นประตูสู่โลกแห่งการเรียนรู้ด้วยดังนี้

1. เป็นคอมพิวเตอร์กันทุกที่ ใช้กันได้ทุกเวลา (ubiquitous computing)
2. นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเครือข่ายไร้สายและอินเทอร์เน็ตได้
3. ใช้เทคโนโลยีเข้มข้นขึ้น
4. เน้นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการมากขึ้น
5. ลดการเรียนการสอนแบบชั้นเรียนลง
6. นิยามของ food court มาแทนที่นิยามของ cafeteria
7. เปิดพื้นที่ส่วนรวมมากขึ้น (shared common areas)
8. การออกแบบเฟอร์นิเจอร์เป็นไปอย่างมีจินตนาการมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็โต๊ะทำงาน เก้าอี้ หรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ มีการจัดวางรูปแบบของที่ทำงานและอุปกรณ์สำนักงานให้เหมาะสม สะดวก ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
9. เป็นหลักสูตรสหวิทยาการ ไม่แยกส่วน และเป็นการสอนแบบทีมมากขึ้น
10. เน้นการเรียนรู้เชิงบริการมากขึ้น โดยเฉพาะกิจกรรมบริการชุมชน
11. นักเรียนสร้างผลผลิตเชิงธุรกิจมากขึ้น เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และรายได้ มีการสร้างความเป็นหุ้นส่วนกับธุรกิจ มีการออกแบบชั้นเรียน พื้นที่โรงเรียน และวัสดุอุปกรณ์เพื่อสร้างผลผลิต
12. เป็นสตูดิโออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการเรียนรู้ทางไกลแทนที่ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ เป็นสตูดิโอที่นักเรียนสามารถพบกับผู้เชี่ยวชาญได้ทั่วโลก สามารถนำเสนอผลงานทั้งส่วนตัวหรือเป็นกลุ่มได้อย่างมืออาชีพ
13. สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการผลิตไฮเทคมีมากขึ้น เช่น อุปกรณ์การผลิตฟิล์ม หรือผลิตวิดีโอ เป็นต้น

14. มีแผนงานการศึกษาเพื่อชุมชนและผู้ปกครองในโรงเรียนมากขึ้น เชื่อมโยงกับแนวโน้มการเปิดพื้นที่เพื่อชุมชนที่มากขึ้นในข้อ 7 เน้นแผนงานเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี จากศูนย์การเรียนรู้ทางไกลที่กล่าวในแนวโน้มที่ 12
15. การเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้กับโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยอื่นใหม่ๆ มีมากขึ้น อันเนื่องการใช้คอมพิวเตอร์ที่หลากหลายและมีศูนย์การเรียนรู้ทางไกล

## 5. กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการส่งผลให้เกิดความเป็นโลกใบเดียวกัน (globalization) ช่วยให้เกิดความเป็นไปได้มากมายที่ไม่มีขอบเขตจำกัด ต่อการค้นพบและการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่น่าตื่นตะลึง เช่น พลังงานรูปแบบใหม่ ความก้าวหน้าทางการแพทย์ การฟื้นฟูสภาพแวดล้อม การสื่อสาร การสำรวจอวกาศ หรือการสำรวจส่วนลึกในมหาสมุทร เป็นต้น ในปัจจุบันถือเป็นสังคมความรู้ (knowledge society) เป็นสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ในแง่มุมต่างๆ ทางสังคม เศรษฐกิจ และสติปัญญา จากสังคมอุตสาหกรรม (industrial age) ซึ่งเป็นสังคมที่มีรูปแบบการจัดการศึกษาเป็นแบบดั้งเดิม แต่ในยุคปัจจุบัน ยุคสังคมความรู้ต้องการทักษะการคิดในขั้นที่สูงขึ้นกว่าเดิมเพื่อให้สามารถเป็นผู้เรียนที่พึ่งตนเองได้ตลอดชีวิต และเป็นประชากรที่มีคุณภาพ โดยในสังคมความรู้ คำว่า “ความรู้” มีความหมายใหม่ – จากความหมายเดิมที่หมายถึง สิ่งที่ได้รับมาแล้วถูกบรรจุเก็บไว้ เปลี่ยนเป็นหมายถึงพลังที่จะก่อให้เกิดการกระทำ หรือพลังที่จะทำให้สิ่งต่างๆ เกิดเป็นจริงขึ้นได้ (energy–something that does things, something that makes things happen) ในการที่จะก่อให้เกิดความรู้ในความหมายใหม่นี้ จำเป็นต้องมีวิธีการคิดใหม่ๆ

ในปัจจุบัน นักเรียนอาศัยอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีพลังขับเคลื่อนเทคโนโลยี และมีสื่อที่อึดอัด แต่เรายังไม่สามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของเราในรูปแบบศตวรรษที่ 20 เข้าสู่รูปแบบใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ต้อง “นิยาม” คำว่า การ ศึกษา โรงเรียน หลักสูตร ครู และผู้เรียน กันเสียใหม่ เพื่อให้การออกแบบการศึกษาสำหรับอนาคตประสบความสำเร็จ ซึ่งตารางข้างล่างนี้ จะแสดงถึงลักษณะที่แตกต่างกันในแง่มุมต่างๆ ของการจัดการศึกษาในยุคอุตสาหกรรมกับยุคความรู้หรือยุคสารสนเทศ (Tirto, 2010)

กระบวนทัศน์เก่ายุคอุตสาหกรรม	กระบวนทัศน์ใหม่ยุคสารสนเทศ/ยุคความรู้
<input type="checkbox"/> ใช้หนังสือเป็นเครื่องมือ	<input type="checkbox"/> ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ
<input type="checkbox"/> ขับเคลื่อนด้วยตำรา	<input type="checkbox"/> ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ขับเคลื่อนด้วยวิจัย
<input type="checkbox"/> ห้องเรียนเป็นโลก	<input type="checkbox"/> โลกเป็นห้องเรียน
<input type="checkbox"/> เน้นฟังคนอื่นพูด รอรับการกระทำ	<input type="checkbox"/> เน้นการตั้งคำถาม (เป็นผู้กระทำ)
<input type="checkbox"/> เรียนตามชั้นตามวัย	<input type="checkbox"/> เรียนเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง
<input type="checkbox"/> มุ่งสำเร็จการศึกษา	<input type="checkbox"/> มุ่งเรียนรู้ตลอดชีวิต
<input type="checkbox"/> เป็นผู้เรียนที่คงแก่เรียน	<input type="checkbox"/> เป็นผู้เรียนที่ชี้นำตนเอง
<input type="checkbox"/> ยึดเวลา	<input type="checkbox"/> ยึดผลลัพธ์
<input type="checkbox"/> ทดสอบมาตรฐาน	<input type="checkbox"/> ประเมินผลการปฏิบัติ
<input type="checkbox"/> ปทัสถานของห้องเรียนหรือชั้นเรียน	<input type="checkbox"/> ปทัสถานของโลก
<input type="checkbox"/> เน้นท่องจำข้อเท็จจริงที่เป็นนามธรรม	<input type="checkbox"/> เน้นกระบวนการแก้ปัญหา
<input type="checkbox"/> เป็นข้อเท็จจริงที่แปลกแยกจากชีวิตจริง	<input type="checkbox"/> ความเชื่อมโยงกับชีวิตจริงที่จับต้องได้
<input type="checkbox"/> เน้นทักษะการอ่าน	<input type="checkbox"/> เน้นทักษะการสื่อสารโดยสื่อที่หลากหลาย
<input type="checkbox"/> เรียนรู้อย่างเป็นปรักษ์	<input type="checkbox"/> เรียนรู้อย่างร่วมมือ
<input type="checkbox"/> แข่งขันกับเพื่อนร่วมชั้น	<input type="checkbox"/> ร่วมมือกับชุมชนผู้เรียน
<input type="checkbox"/> ครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้	<input type="checkbox"/> ครูเป็นผู้เรียนรู้ร่วม พี่เลี้ยง และอำนวยความสะดวก
<input type="checkbox"/> มีปัญหาเชิงวินัย ไม้ไว้วางใจกัน ไม่มีการจูงใจนักเรียน	<input type="checkbox"/> ไม่มีปัญหาเชิงวินัย ครูและนักเรียนไว้วางใจกันในฐานะผู้เรียนรู้ร่วม มีการจูงใจนักเรียนสูง
<input type="checkbox"/> ละเลยต่อความหลากหลายของนักเรียน	<input type="checkbox"/> ให้ความสำคัญต่อความหลากหลายของนักเรียน
<input type="checkbox"/> หลักสูตรแยกส่วน	<input type="checkbox"/> หลักสูตรบูรณาการ และสหวิทยาการ
<input type="checkbox"/> หลักสูตรหรือโรงเรียนไม่เกี่ยวข้องหรือไม่มีความหมายต่อนักเรียน	<input type="checkbox"/> หลักสูตรใส่ใจต่อความสนใจ ประสบการณ์ ความเป็นเลิศ หรือโลกที่เป็นจริง
<input type="checkbox"/> สิ่งพิมพ์เป็นพาหนะในการเรียนและการประเมิน	<input type="checkbox"/> ใช้การปฏิบัติ โครงการงาน และสื่อที่หลากหลายเพื่อการเรียนรู้และการประเมิน
<input type="checkbox"/> คำนึงถึงความสะดวกของการบริหาร	<input type="checkbox"/> คำนึงถึงความสะดวกต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
<input type="checkbox"/> ห้องเรียนสี่เหลี่ยม	<input type="checkbox"/> ห้องเรียนในโลกที่เป็นจริง ไม่มีกำแพง แยกตามกลุ่มสนใจหรือกลุ่มงาน
<input type="checkbox"/> เรียนรวมกันเป็นกลุ่ม	<input type="checkbox"/> คำนึงถึงเป้าหมายการเรียนรู้แต่ละบุคคล

ขอยกกรณีตัวอย่างมาเพื่อให้เห็นประเด็นในเนื้อหาเพียง 5 ประเด็น ยังมีประเด็นอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งไม่เพียงแต่ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับใดเท่านั้น แต่ยังหมายถึงบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ ทุกระดับ รวมทั้งบุคคลอื่นโดยทั่วไปด้วย ควรจะนำมาศึกษาเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อเสริมสร้างความมีชีวิตชีวา และสุดท้าย เมื่อประมวลผลโดยรวมของ “การบริหารการศึกษา” “หรือ” “การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21” สิ่งที่เป็นที่คาดหวังในตัวของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือ



ผู้บริหารการศึกษา หรือ ผู้ที่เข้าศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ก็คือ คุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบ 3 ประการหลัก + 2 ประการพื้นฐาน โดยขอนิยามศัพท์ใช้เฉพาะในที่นี้ดังภาพประกอบข้างล่าง



### เอกสารอ้างอิง

- Allio, R. (2005). *Leadership development: teaching versus learning*. *Management Decision*, Vol. 43, No. 7/8, pp. 1071 – 1077.
- Bennis, W. (1989). *On becoming a leader*. Retrieved October 23, 2013 from <http://www.butler-bowdon.com/onbecoming>
- Bhojwani, V. (2012). *What is the difference between management and administration?* Retrieved October 23, 2013 [http://wiki.answers.com/Q/What\\_is\\_the\\_difference\\_between\\_management\\_and\\_administration](http://wiki.answers.com/Q/What_is_the_difference_between_management_and_administration)
- Churches, A. (2008). *21st century pedagogy*. Retrieved January 10, 2013 from <http://edorigami.edu/blogs.org/2008/08/16/21st-century-pedagogy/>.
- Day, G. and Schoemaker, P. (2008). Are you a 'vigilant leader'? *Sloan Management Review*, Vol. 49, No. 3, pp. 43 – 51.

- Hays, J.M. and Kim, C.Y. (n.d.) *Renaissance leadership: Transforming leadership for the 21st century*. Retrieved November 28, 2013 from [http://www.teaching.fec.anu.edu.au/.../LEADERSHIP%20FOR%20<sup>TH</sup>](http://www.teaching.fec.anu.edu.au/.../LEADERSHIP%20FOR%2020<sup>TH</sup)
- Kanungo, R. (1998). Leadership in organizations: Looking ahead to the 21<sup>st</sup> Century. *Canadian Psychology*, Vol. 39, No. 1/2, pp. 71 – 82.
- Kent, T. (2005). Leading and managing: it takes two to tango. *Management Decision*, Vol. 43, 7/8, pp. 1010 – 1017.
- Kotterman, J. (2006). Leadership versus management: What’s the difference? *The Journal for Quality and Participation*, Vol. 29, No. 2, pp. 13 – 17
- Nair. (2007). *Schools for the 21st century: Are you ready?*. Retrieved 21 January 2013 from <http://drsaraheaton.wordpress.com/2010/12/02/ten-trends-in-21st-century-learning/>
- Othman, M.Z. (2011) *Educational management and administration*. Retrieved November 1, 2013 from <http://www.scribd.com/doc/52442951/Educational-Management-and-Administration>
- Roberts, C. (2011) *Blooms digital taxonomy*. Retrieved February 26, 2013 from <http://edorigami.wikispaces.com/Bloom%27s+Digital+Taxonomy>.
- Taborda, C. (1999). Leadership, teamwork, and empowerment: Management toward 2000. *AACE International Transactions*, pp. 03.1 – 03.4.
- Tirto, K. (2010). *Education in the 21st century*. Retrieved January 2, 2013 from <http://1dunia.net/2010/10/education-in-21st-century/>.
- Wall Street Journal. (2013). *What is the difference between management and leadership?*. Retrieved October 23, 2013 from <http://guides.wsj.com/management/developing-a-leadership-style/what-is-the-difference-between-management-and-leadership/>

## ภาคผนวก

### หลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา

#### แบ่งเป็น 4 ประเภท

1. **ปริญญาศิลปศาสตร์** สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญานี้มีลักษณะเน้นศาสตร์บริสุทธิ์ทางด้านศิลปศาสตร์ โดยมุ่งศึกษาสาระและวิธีการของศาสตร์สาขาวิชานั้นๆ เป็นหลัก ให้ใช้ชื่อปริญญา ดังนี้

- ศิลปศาสตรบัณฑิต ศศ.บ. Bachelor of Arts, B.A.
- ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ศศ.ม. Master of Arts, M.A.
- ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศศ.ด. Doctor of Arts, D.A.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

#### สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญา ได้แก่

##### กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ (Humanities)

- สาขาวิชาปรัชญา ศาสนา เทววิทยา อาทิจิตวิทยา ปุทธศาสตร์ ปุทธศาสนศึกษา ศาสนาเปรียบเทียบ
- สาขาวิชาภาษา วรรณคดี อาทิจิตวิทยา ภาษาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาบาลี และสันสกฤต จารึกภาษาไทย การแปลวรรณคดีไทย วรรณคดีอังกฤษ วรรณคดีเปรียบเทียบ
- สาขาวิชาประวัติศาสตร์ โบราณคดี อาทิจิตวิทยา โบราณคดี ประวัติศาสตร์
- สาขาวิชาศิลปะ วัฒนธรรม อาทิจิตวิทยา วัฒนธรรมศึกษา อารยธรรมศึกษา

##### กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ (Social Sciences)

- สาขาวิชาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (Social and Behavioral Science) อาทิจิตวิทยา ประชากรศาสตร์ ภูมิภาคศึกษา พฤติกรรมศาสตร์
- สาขาวิชาการจัดการ (Management) อาทิจิตวิทยา การจัดการ บริหารสถาบัน การพาณิชย์ การเลขานุการ
- สาขาวิชานิเทศศาสตร์และสารสนเทศ (Mass Communication and Information) อาทิจิตวิทยา ภาพยนตร์วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์วารสารศาสตร์ การพิพิธภัณฑศึกษา บรรณารักษศาสตร์
- สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ (Home Economics) อาทิจิตวิทยา อาหารและโภชนาการ เสื้อผ้าและสิ่งทอ ผ้าและเครื่องแต่งกาย ศิลปะการออกแบบพัสดุภัณฑ์ คหกรรมศิลป์ การอบรมเลี้ยงดูเด็ก
- สาขาวิชาอุตสาหกรรมบริการ (Service Industries) อาทิจิตวิทยา การภัตตาคาร การโรงแรม การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมบริการด้านต่างๆ

2. **ปริญญาวิทยาศาสตร์** สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญานี้มีลักษณะเน้นศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ โดยมุ่งศึกษาสาระและวิธีการของศาสตร์สาขาวิชานั้นๆ เป็นหลัก ให้ใช้ชื่อปริญญา ดังนี้

- วิทยาศาสตร์บัณฑิต วท.บ. Bachelor of Science, B.S., B.Sc.
- วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต วท.ม. Master of Science, M.S., M.Sc.
- วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต วท.ด. Doctor of Science, D.S., D.Sc.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

### สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญา ได้แก่

กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ (Natural Sciences)

- สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ (Life Sciences) อาทิ ชีววิทยา ชีวเคมี ชีวฟิสิกส์ จุลชีววิทยา พืชวิทยา พฤกษศาสตร์ สัตววิทยา ภูมิวิทยา พันธุศาสตร์
- สาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพ (Physical Sciences) อาทิ เคมี ฟิสิกส์ ดาราศาสตร์ ธรณีวิทยา ธรณีฟิสิกส์ ภูมิศาสตร์กายภาพ สมุทรศาสตร์ อุตุนิยมวิทยา
- สาขาวิชาคณิตศาสตร์และสถิติ (Mathematics and Statistics) อาทิ คณิตศาสตร์ การวิจัยดำเนินงาน สถิติ คณิตศาสตร์ประกันภัย (Actuarial Science)
- สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ (Computing) อาทิ วิทยาการคอมพิวเตอร์

กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์ (Applied Sciences)

- สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ (Agriculture) อาทิ ปฐพีศาสตร์ ประมง พืชศาสตร์ วิทยาศาสตร์การอาหาร เทคโนโลยี การอาหาร วนผลิตภัณฑ์ วนศาสตร์ สัตวบาล สัตวศาสตร์
- สาขาวิชาวิทยาการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ (Environmental Sciences and Natural Resources) อาทิ การจัดการสิ่งแวดล้อม วิทยาการสิ่งแวดล้อม
- สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ (Medical Sciences) อาทิ กายวิภาคศาสตร์ นิติเวชศาสตร์ เวชภัณฑ์ สรีรวิทยา
- สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ (Public Health) อาทิ การสาธารณสุขทั่วไป การส่งเสริมสุขภาพ สาธารณสุขมูลฐาน สุขศึกษา
- สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์อื่น ๆ (Other Applied Sciences)

**3. ปริญญาวิชาชีพ** สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญาเน้นการศึกษาในลักษณะของศาสตร์เชิงประยุกต์ เพื่อนำสู่การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยเฉพาะสาขาวิชาที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมาย ขององค์กรวิชาชีพ หรือ สาขาวิชาที่ไม่ได้กำหนดให้มืองค์กรวิชาชีพ หรือกฎหมายรองรับ แต่มีลักษณะเป็นวิชาชีพให้ใช้ชื่อปริญญา ดังนี้

สาขาวิชากายภาพบำบัด

- กายภาพบำบัดบัณฑิต กภ.บ. Bachelor of Physical Therapy, B.PT.
- กายภาพบำบัดมหาบัณฑิต กภ.ม. Bachelor of Physical Therapy, B.PT.
- กายภาพบำบัดดุษฎีบัณฑิต กภ.ด. Doctor of Physical Therapy, D.PT.

สาขาวิชาการบัญชี

- บัญชีบัณฑิต บช.บ. Bachelor of Accountancy, B.Acc.
- บัญชีมหาบัณฑิต บช.ม. Master of Accountancy, M.Acc.
- บัญชีดุษฎีบัณฑิต บช.ด. Doctor of Accountancy, D.Acc.

สาขาวิชาการแพทย์แผนไทย

- การแพทย์แผนไทยบัณฑิต พท.บ. Bachelor of Thai Traditional Medicine B.TM.
- การแพทย์แผนไทยมหาบัณฑิต พท.ม. Master of Thai Traditional Medicine M.TM.
- การแพทย์แผนไทยดุษฎีบัณฑิต พท.ด. Doctor of Thai Traditional Medicine D.TM.
- การแพทย์แผนไทยประยุกต์บัณฑิต พทป.บ. Bachelor of Applied Thai Traditional Medicine B.ATM.
- การแพทย์แผนไทยประยุกต์มหาบัณฑิต พทป.ม. Master of Applied Thai Traditional Medicine M.ATM.
- การแพทย์แผนไทยประยุกต์ดุษฎีบัณฑิต พทป.ด. Doctor of Applied Thai Traditional Medicine D.ATM.

สาขาวิชาทันตแพทยศาสตร์

- ทันตแพทยศาสตรบัณฑิต ท.บ. Doctor of Dental Surgery, D.D.S.

สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์

- เทคนิคการแพทย์บัณฑิต ทพ.บ. Bachelor of Medical Technology, B.MT.
- เทคนิคการแพทย์มหาบัณฑิต ทพ.ม. Master of Medical Technology, M.MT.
- เทคนิคการแพทย์ดุษฎีบัณฑิต ทพ.ด. Doctor of Medical Technology, D.MT.

สาขาวิชานิติศาสตร์

- นิติศาสตรบัณฑิต น.บ. Bachelor of Laws, LL.B.
- นิติศาสตรมหาบัณฑิต น.ม. Master of Laws, LL.M.
- นิติศาสตรดุษฎีบัณฑิต น.ด. Doctor of Laws, LL.D.

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

- พยาบาลศาสตรบัณฑิต พย.บ. Bachelor of Nursing Science, B.N.S.
- พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต พย.ม. Master of Nursing Science, M.N.S.
- พยาบาลศาสตรดุษฎีบัณฑิต พย.ด. Doctor of Nursing Science, D.N.S.

สาขาวิชาแพทยศาสตร์

- แพทยศาสตรบัณฑิต พ.บ. Doctor of Medicine, M.D

สาขาวิชาเภสัชศาสตร์

- เภสัชศาสตรบัณฑิต ภ.บ. Bachelor of Pharmacy, B.Pharm.
- เภสัชศาสตรมหาบัณฑิต ภ.ม. Master of Pharmacy M.Pharm.
- เภสัชศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภ.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์

- วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต วศ.บ. Bachelor of Engineering, B.Eng.
- วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต วศ.ม. Master of Engineering, M.Eng.
- วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต วศ.ด. Doctor of Engineering, D.Eng.

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

- ศึกษาศาสตรบัณฑิต ศษ.บ. Bachelor of Education, B.Ed.
- ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ศษ.ม. Master of Education, M.Ed.
- ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศษ.ด. Doctor of Education , D.Ed.

สาขาวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์

- สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต สถ.บ. Bachelor of Architecture, B.Arch.
- สถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สถ.ม. Master of Architecture, M.Arch.
- สถาปัตยกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต สถ.ด. Doctor of Architecture, D.Arch.
- ภูมิสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต ภ.สถ.บ. Bachelor of Landscape Architecture, B.L.A.
- ภูมิสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ภ.สถ.ม. Master of Landscape Architectur, M.L.A.
- ภูมิสถาปัตยกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภ.สถ.ด. Doctor of Landscape Architectur, D.L.A.

## สาขาวิชาสัตวแพทยศาสตร์

- สัตวแพทยศาสตรบัณฑิต สพ.บ. Doctor of Veterinary Medicine, D.V.M.

ปริญญาสำหรับศาสตรในลักษณะเชิงวิชาชีพหรือกึ่งวิชาชีพ

## สาขาวิชาทางวิจิตรศิลป์และประยุกต์ศิลป์ (Fine and Applied Arts)

- ศิลปะบัณฑิต ศิล.บ. Bachelor of Fine Arts, B.F.A.
- หรือ ศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต ศป.บ. Bachelor of Fine and Applied Arts
- ศิลปะมหาบัณฑิต ศิล.ม. Master of Fine Arts, M.F.A.
- หรือ ศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ศป.ม. Master of Fine Arts, M.F.A.
- ศิลปดุษฎีบัณฑิต ศิล.ด. Doctor of Fine Arts, D.F.A.
- หรือ ศิลปกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศป.ด. Doctor of Fine and Applied Arts, Ph.D.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

## สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (Business Administration)

- บริหารธุรกิจบัณฑิต บธ.บ. Bachelor of Business Administration, B.B.A.
- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บธ.ม. Master of Business Administration, M.B.A.
- บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต บธ.ด. Doctor of Business Administration, D.B.A.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

## สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ (Public Administration)

- รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต รป.บ. Bachelor of Public Administration, B.P.A.
- รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รป.ม. Master of Economics, M.Econ.
- รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต รป.ด. Doctor of Public Administration, D.P.A.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

## สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ (Economics)

- เศรษฐศาสตรบัณฑิต ศ.บ. Bachelor of Economics, B.Econ.
- เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต ศ.ม. Master of Economics, M.Econ.
- เศรษฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต ศ.ด. Doctor of Economics, D.Econ.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

## สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ (Social Work)

- สังคมสงเคราะห์ศาสตรบัณฑิต สส.บ. Bachelor of Social Work, B.S.W.
- สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สส.ม. Master of Social Work, M.S.W.
- สังคมสงเคราะห์ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สส.ด. Doctor of Social Work, D.S.W.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

## สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์

- สารสนเทศศาสตรบัณฑิต สท.บ. Bachelor of Information Science, B.I.S.
- สารสนเทศศาสตรมหาบัณฑิต สท.ม. Master of Information Science, M.I.S.
- สารสนเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต สท.ด. Doctor of Information Science, D.I.S.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

สาขาวิชารัฐศาสตร์

- รัฐศาสตรบัณฑิต ร.บ. Bachelor of Political Science, B.Pol.Sc.
  - รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ร.ม. Master of Political Science, M.Pol.Sc.
  - รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต ร.ด. Doctor of Political Science, D.Pol.Sc.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
- ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

สาขาวิชานิเทศศาสตร์

- นิเทศศาสตรบัณฑิต นศ.บ. Bachelor of Communication Arts, B.Com.Arts
  - นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต นศ.ม. Master of Communication Arts, M.Com.Arts
  - นิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต นศ.ด. Doctor of Communication Arts, D.Com.Arts
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
- ปร.ด. Doctor of Philosophy, Ph.D.

สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์

- สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต ส.บ. Bachelor of Public Health, B.P.H.
  - สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ส.ม. Master of Public Health, M.P.H.
  - สาธารณสุขศาสตรดุษฎีบัณฑิต ส.ด. Doctor of Public Health, Dr.P.H.
- หรือ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
- ปร.ด. Doctor of Philosophy Ph.D.

**สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญาได้แก่**

กลุ่มสาขาวิชาที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การกำหนดชื่อปริญญาให้ใช้ตามสาขาวิชาซีพนั้นๆ เป็นหลักในทุก  
ระดับปริญญา (บัณฑิต มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต) สำหรับระดับปริญญาเอก อาจกำหนดชื่อปริญญาเป็น ปรัชญาดุษฎี  
บัณฑิตก็ได้ กลุ่มสาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญาได้แก่

- (1) สาขาวิชากายภาพบำบัด (Physical Therapy)
- (2) สาขาวิชาการบัญชี (Accountancy)
- (3) สาขาวิชาการแพทย์แผนไทย (Thai Traditional Medicine)
- (4) สาขาวิชาทันตแพทยศาสตร์ (Dentistry)
- (5) สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์ (Medical Technology)
- (6) สาขาวิชานิติศาสตร์ (Laws)
- (7) สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ (Nursing Science)
- (8) สาขาวิชาแพทยศาสตร์ (Medicine)
- (9) สาขาวิชาเภสัชศาสตร์ (Pharmacy)
- (10) สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ (Engineering) อาทิ วิศวกรรมเครื่องกล วิศวกรรมไฟฟ้า วิศวกรรมโยธา วิศวกร  
อิเล็กทรอนิกส์ วิศวกรรมการผลิต วิศวกรรมอุตสาหกรรม
- (11) สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (Education)
- (12) สาขาวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ (Architecture)
- (13) สาขาวิชาสัตวแพทยศาสตร์ (Veterinary Medicine)



กลุ่มสาขาวิชาที่ไม่ได้กำหนดให้มืองค์กรวิชาชีพ แต่เป็นศาสตร์ในลักษณะเชิงวิชาชีพ หรือกึ่งวิชาชีพ การกำหนดชื่อปริญญาให้ใช้ตามกลุ่มสาขาวิชาที่กำหนด ต่อไปนี้

- (1) สาขาวิชาจิตรศิลป์และประยุกต์ศิลป์ (Fine and Applied Arts) อาทิ การถ่ายรูปและการถ่ายภาพยนตร์ การละครหรือนาฏศาสตร์ จิตรกรรม ดุริยางคศาสตร์ ประติมากรรม
- (2) สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (Business Administration)
- (3) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ (Public Administration)
- (4) สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ (Economics)
- (5) สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ (Social Work)
- (6) สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์ (Information Science)
- (7) สาขาวิชารัฐศาสตร์ (Political Science)
- (8) สาขาวิชานิเทศศาสตร์ (Communication Arts)
- (9) สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ (Public Health)

**4. ปริญญาทางเทคโนโลยี** สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญานี้มีลักษณะเป็นการนำวิทยาศาสตร์ประยุกต์ไปใช้พัฒนาความรู้และทักษะเชิงปฏิบัติการเฉพาะ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานในด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม การศึกษา เคหกรรม และการดูแลรักษาสุขภาพ และมีลักษณะเป็นหลักสูตรแบบพหุวิทยาการ (Multidisciplinary) เพื่อสร้างความชำนาญการเฉพาะทาง ให้ใช้เฉพาะระดับปริญญาตรี โดยให้ใช้ชื่อว่า เทคโนโลยีบัณฑิต (Bachelor of Technology) สำหรับปริญญาโท และปริญญาเอก ให้ใช้ชื่อปริญญาตามศาสตร์ที่เน้นในการศึกษา เช่น วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (Master of Science) หรือ วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (Doctor of Science) ดังนี้

ปริญญาทางเทคโนโลยี

- ให้ใช้เฉพาะระดับปริญญาตรี โดยใช้ชื่อว่าเทคโนโลยีบัณฑิต ทล.บ. Bachelor of Technology B.Tech.
- สำหรับปริญญาโทและปริญญาเอก ให้ใช้ชื่อปริญญาตามศาสตร์ที่เน้นการศึกษาทั้งปริญญาภาษาไทยและปริญญาภาษาอังกฤษ

**สาขาวิชาที่ใช้ชื่อปริญญานี้ ได้แก่**

- (1) กลุ่มสาขาวิชาเทคโนโลยีทางการเกษตร (Agricultural Technology) อาทิ เทคโนโลยี การผลิตพืช เทคโนโลยี การผลิตสัตว์ วนผลิตภัณฑ์
- (2) กลุ่มสาขาวิชาเทคโนโลยีทางวิศวกรรมศาสตร์และอุตสาหกรรม (Engineering Technology and Industrial Technology) อาทิ เทคโนโลยีการพิมพ์ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีโทรคมนาคม เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์

แหล่งที่มา: - ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา พ.ศ. 2549

- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551

- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2551