

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

School Administration in the 21st Century

พิกุล นามสูง

Pikul Nammahung

โรงเรียนบ้านต้นสำโรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

Bantonsamrong School, Nakhon Pathom Primary Educational Service Area District Office 1

E-mail: pkc_d@hotmail.com

Received November 26, 2022; Revised December 4, 2022; Accepted December 16, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการดำเนินชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัย ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบที่จะบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย จึงมีความจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ในบทความวิชาการนี้จึงขอเสนอประเด็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 4 ทักษะ คือ (1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (2) ทักษะ การสื่อสาร (3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถจัดการศึกษาให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ดีเลิศได้

คำสำคัญ: การจัดการศึกษา; การบริหารสถานศึกษา; ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Abstract

This academic paper aims to present the concept of school administration in the 21st century, a world of technology and innovation. The advancement in information technology has resulted in rapid change. Education is inevitably changing accordingly. Therefore, educational institutions need to be alert and adjust the education management. To prepare students with the skills for life in a 21st century world. To keep up with the times and the changes that occur, the school administration paradigm must be updated. School administrators as the person



responsible for managing the educational institution to achieve its goals, there is a need for knowledge and understanding, have skills in managing schools to be successful. In this academic article, we would like to present the issues related to the school administration in the 21st century, consisting of education management in the 21st century, school administration in the 21st century and skills of school administrators in the 21st century, which consists of 4 skills are (1) critical and creative thinking skill, (2) communication skill, (3) technological and digital literacy skills and (4) human relations skill. To lead to efficient school administration. As a result, education can be managed to generate high productivity and outcomes.

Keywords: Education management; school administration; skills of school administrators in the 21st century

คำขอบคุณ : บทความเป็นส่วนหนึ่งของการโรงเรียนบ้านต้นสำโรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

บทนำ

จากสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้นักศึกษาในยุคนี้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัว ตลอดจนภาวะเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนถึงสังคมและความทันสมัยทั้งปวง นักศึกษาจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ เพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ มีความสามารถในการปรับตัว จึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิต (ทศนา แชนณี, 2555; วิจารย์ พานิช, 2555) และต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อความอยู่รอดในสังคม (Martin, 2010) ศตวรรษที่ 21 กลายเป็นโจทย์สำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาจะต้องเกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ การจัดการศึกษา ในรูปแบบเดิม ๆ การสอนแบบเดิม ๆ ที่เน้นการถ่ายทอดจากครูผู้สอนใช้ไม่ได้อีกต่อไป จำเป็นต้องอาศัย การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนแบบใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง และแสดงบทบาทความเป็นผู้นำเพื่อนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษา (ศศิรดา แพงไทย, 2559) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ในศตวรรษที่ 21 ให้มีประสิทธิภาพสามารถจัดการศึกษาให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ดีเลิศได้ เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ทางการศึกษา และสามารถ

ยกระดับศักยภาพของผู้เรียนให้เกิดทักษะการแข่งขันที่ซับซ้อน มากยิ่งขึ้น อันเป็นแรงขับที่ท้าทายอย่างมากต่อโลกอนาคต

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน รูปแบบการใช้ชีวิตมีการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ต้นนอนจนกระทั่งการกลับไปสู่ห้องนอน ตัวอย่างปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง จารุวัจน์ สองเมือง (2559) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. เป็นยุคที่คนใช้คอมพิวเตอร์โดยไม่รู้ตัวว่าใช้คอมพิวเตอร์ เนื่องจากคอมพิวเตอร์ที่เล็กลงแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและแปลงรูปทรงเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น นาฬิกา แว่นตา ตู้เย็น โทรทัศน์ โทรศัพท์ ทั้งหมดสามารถประมวลผลนำเสนอได้ไม่แตกต่างจากคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ ยิ่งไปกว่านั้นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ดังกล่าวจะเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างกันอย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้คนสามารถเชื่อมต่อและถ่ายโอนข้อมูลจำนวนมากได้อย่างสะดวกและเป็นอิสระ และสามารถใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลได้

2. การดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัล อันเนื่องจากการเชื่อมต่อข้อมูลสารสนเทศ ทำให้ระบบดิจิทัลมีบทบาทในการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการเงิน การสื่อสาร หรือการปฏิบัติงาน ผู้คนสามารถปฏิบัติงานหรือทำธุรกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน เวลาใด เพียงแค่สามารถเชื่อมต่อเข้าสู่ระบบอินเทอร์เน็ตได้เท่านั้นเอง ขณะเดียวกันการใช้อินเทอร์เน็ตก็ให้ความสำคัญต่อการระบุตัวตนของผู้ใช้มากขึ้นด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความปลอดภัยสำหรับผู้ใช้งานด้วย

3. ความสัมพันธ์ในระหว่างบุคคลอยู่ในรูปแบบความสัมพันธ์เสมือนมากยิ่งขึ้น เป็นอีกสภาพการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นสำหรับศตวรรษที่ 21 ขอบเขตทางภูมิศาสตร์ไม่สามารถขวางการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ เพราะเป็นการสื่อสารทำให้เกิดความสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ แต่ทั้งนี้ผู้คนในยุคนี้จำเป็นต้องมีทักษะทางภาษาที่มากกว่าคนในยุคที่ผ่าน ๆ มา

4. การเข้าถึงแหล่งข้อมูลและการเรียนรู้ที่ไม่มีขอบเขตข้อจำกัด ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายผ่านเครื่องมือที่หลากหลาย ในขณะเดียวกับแหล่งข่าวก็สามารถนำเสนอข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณะได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว แต่เมื่อการเข้าถึงข้อมูลไม่ใช่เรื่องยาก ความยากกลับเป็นเรื่องของการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร ผู้คนจำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลมากขึ้น เพื่อให้แน่ใจถึงความถูกต้องในข้อมูลที่ได้รับ

จากรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้เป้าหมายในการจัดการเรียนให้กับผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไปด้วย โดยผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จะต้อง มี “3 ทักษะ” เพิ่มเติมนอกเหนือจากความรู้ ในวิชาหลัก มุลินิยวุฒนัน (2562) ได้เสนอไว้ว่า ผู้เรียนควรมีทักษะ ดังนี้



1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ในโลกของการทำงาน ไม่ต้องการคนเรียนเก่ง จำเก่งแต่ต้องการคนที่พร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่มีในวันนี้ก็อีกไม่กี่ปีข้างหน้า จะกลายเป็นความรู้เก่าไปเสียแล้ว เพราะฉะนั้นคนที่ประสบความสำเร็จในอาชีพจะต้องเป็นคนที่พร้อม จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่มีในตำราเรียน และจะต้องเป็นผู้ที่มีความสุขในการเรียนรู้ เพื่อที่จะมีแรงจูงใจในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ต้องคิดอย่างมีวิจารณญาณ และแก้ไขปัญหาได้

2. ทักษะชีวิตและอาชีพ คือความสามารถของคนในการที่จะปรับตัว หรือเลือกทางเดินชีวิตให้เหมาะสม ซึ่งทักษะนี้จะช่วยให้สามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต ที่ยากจะคาดเดาว่าจะเป็นอย่างไร รวมไปถึงการรู้จักอยู่ร่วมกับผู้อื่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มีความยืดหยุ่น ประณีประนอม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากกว่ายึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง มองความล้มเหลวที่เกิดขึ้นว่าเป็นบทเรียน มีความรับผิดชอบ มีวินัยและทุ่มเททำงานอย่างจริงจัง รู้จักควบคุมอารมณ์ รู้จักการให้และทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น มีภาวะความเป็นผู้นำ และรู้จักทำความดีโดยไม่หวังผล

3. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร คือ การใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ใช้ให้ถูกวิธีและเกิดประโยชน์ ใช้เทคโนโลยีเพื่อหาความรู้มากกว่าความบันเทิง รู้วิธีการที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ และสามารถประเมินได้ว่าข้อมูลที่มากมายเหล่านั้นมีความน่าเชื่อถือหรือไม่ รู้จักอ้างถึงที่มาของข้อมูล มีทักษะที่จะนำเสนองานต่าง ๆ มากกว่านั่งอ่านไปเรื่อย ๆ โดยไม่แสดงความคิดเห็นหรือไม่จับประเด็นสำคัญ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อมรรรัตน์ เตชะนอก, รัชนิ จรุงศิริวัฒน์, และพระยอนด้า วาตสโท (2563) กล่าวว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องพัฒนาทักษะเพิ่มเติมและจำเป็นต้องมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบคือ 3R4C คือ 3 R ได้แก่ Reading (การอ่าน), การเขียน (Writing) และ คณิตศาสตร์ (Arithmetic) และ 4C ได้แก่ Critical Thinking (การคิดวิเคราะห์), Communication (การสื่อสาร), Collaboration (การร่วมมือ) และ Creativity (ความคิดสร้างสรรค์) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และการบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่ ตลอดถึงการคำนึงถึงการสนใจของผู้เรียนเป็นหลัก โดยการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยการใช้เทคโนโลยีที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงและมีอุปกรณ์ในการเข้าถึงได้ง่าย นั่นคือ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต เป็นต้น ด้วยวิธีการถ่ายคลิป วิดีโอการเรียนการสอน และอัปโหลดเข้าในระบบ นักศึกษาสามารถที่จะเข้าไปเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ที่มีอินเทอร์เน็ต สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ (2561) กล่าวว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศาสตร์การสอน (pedagogy) จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย จะต้องสะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน จะต้องสะท้อนถึงโลกที่ผู้เรียนจะเดินทางเข้าไปในอนาคตเป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการเชื่อมโยง มีการปรับเปลี่ยน และมีวิวัฒนาการ ดังนั้น รูปแบบและวิธีการสอนจะต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้ (1) สร้างความรู้คล่องในการใช้สารสนเทศ และเทคโนโลยี (technological, information

and media fluencies) (2) คำนึงถึงบริบทที่เป็นจริง (reality based) (3) เป็นสหวิทยาการ (interdisciplinary) (4) ยึดความร่วมมือ (collaboration) (5) ยึดโครงการเป็นฐาน (project based learning) (6) ใช้การแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือสอน (uses problem solving as a teaching tool) (7) ประเมินโปร่งใส (transparency) (8) พัฒนาทักษะการคิด (thinking skills) ในศตวรรษที่ 21 ลักษณะของหลักสูตรจะเป็นหลักสูตรที่เน้นคุณลักษณะเชิงวิพากษ์ (critical attributes) เชิงสหวิทยาการ (interdisciplinary) ยึดโครงการเป็นฐาน (project based) ขับเคลื่อนด้วยการวิจัย (research driven) เชื่อมโยงท้องถิ่นและชุมชนเข้ากับภาคประเทศ ภูมิภาค และโลก ในบางโอกาสนักเรียนสามารถร่วมมือ (collaboration) กับโครงการต่าง ๆ ได้ทั่วโลก เป็นหลักสูตรที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง พหุปัญญา เทคโนโลยีและมัลติมีเดีย ความรู้พื้นฐานเชิงพหุสาหรับศตวรรษที่ 21 และการประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งการเรียนรู้จากการให้บริการ (service) ในศตวรรษที่ 21 ภาพของโรงเรียนจะเปลี่ยนจากการเป็นสิ่งก่อสร้างเป็นภาพของการเป็นศูนย์รวมประสาท (nerve centers) ที่ไม่จำกัดอยู่แต่ในห้องเรียน แต่จะเชื่อมโยงครู นักเรียน และชุมชนเข้าสู่ศูนย์กลางแห่งความรู้ทั่วโลก นิยามของครู (teacher) เปลี่ยนจากบทบาทพื้นฐานการเป็นผู้ถ่ายทอดหรือผู้แจกจ่ายสารสนเทศ (dispenser) ไปเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ช่วยให้นักเรียนได้เปลี่ยนสารสนเทศเป็นความรู้ เปลี่ยนความรู้เป็นภูมิปัญญา เน้นการก่อให้เกิดความรู้ (knowledge generation) โดยสร้างวัฒนธรรมการสืบค้น (culture of inquiry) นิยามของผู้เรียน (learner) เปลี่ยนการมองบุคคลในวัยเยาว์ที่ต้องเดินทางไปโรงเรียน ใช้เวลาเรียนกับรายวิชา เพื่อรับเกรดและสำเร็จการศึกษา เป็นการมองผู้เรียนในบริบทใหม่ คือ (1) กระตุ้นปลูกเร้าให้ผู้เรียนเป็นบุคคลเจ้าความคิดเจ้าปัญญา (resourceful) ที่ยังคงมีการเรียนรู้แม้หลังเลิกเรียนในแต่ละวัน หรือแม้พ้นจากวัยเรียนไปแล้ว (2) ให้ความสำคัญกับความสนใจและช่วยให้เรียนรู้เตรียมตัวสู่โลกที่เป็นจริง (3) กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นเพื่อเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิต (4) ใช้หลักความยืดหยุ่นในวิธีการสอน ในศตวรรษที่ 21 ภาพของ ห้องเรียนจะขยายกลายเป็นชุมชนที่ใหญ่ขึ้น (greater community) นักเรียนมีคุณลักษณะเป็นผู้นำตนเองได้ (self-directed) มีการทำงานทั้งอย่างเป็นอิสระและอย่างร่วมมือกับคนอื่น หลักสูตรและการสอนจะมีลักษณะ ทำทาสสำหรับนักเรียนทุกคน และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล หลักสูตรจะไม่เน้นการยึดตำราเป็น ตัวขับเคลื่อน (textbook-driven) หรือแบบแยกส่วน (fragmented) แต่จะเป็นหลักสูตรแบบยึดโครงการและการบูรณาการ การสอนทักษะและเนื้อหาจะไม่เป็นจุดหมายปลายทาง (as an end) เช่นที่เคยเป็นมา แต่นักเรียนจะต้องมีการเรียนรู้ผ่านการวิจัยและการปฏิบัติในโครงการ การเรียนรู้จากตำราจะเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ความรู้ (knowledge) จะไม่หมายถึงการจดจำข้อเท็จจริงหรือตัวเลข แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการวิจัยและการปฏิบัติ โดยเชื่อมโยงกับความรู้และประสบการณ์เก่าที่มีอยู่ ทักษะและเนื้อหาที่ได้รับจะเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติในโครงการ จะไม่จบลงตรงที่การได้รับทักษะและเนื้อหาแล้วเท่านั้น การประเมินผลจะเปลี่ยนจากการประเมินความจำและความไม่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจต่อการนำไปปฏิบัติได้จริงไปเป็นการประเมินที่ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองด้วย (self-assessment) ทักษะที่คาดหวังสำหรับ



ศตวรรษที่ 21 ที่เรียนรู้ผ่านหลักสูตรที่เป็นสหวิทยาการ บูรณาการ ยึดโครงงานเป็นฐานและอื่น ๆ ดังกล่าวจะเน้นเรื่อง (1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (learning and innovation skills) (2) ทักษะชีวิตและอาชีพ (life and career skills) (3) ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (information, media and technology skills) ที่คาดหวังจะเกิดขึ้นจากหลักความร่วมมือ (collaboration) ในการทำงานเป็นทีม การคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) ในปัญหาที่ซับซ้อน การนำเสนอด้วยวาจาและด้วยการเขียน การใช้เทคโนโลยี ความเป็นพลเมืองดี การฝึกปฏิบัติอาชีพ การวิจัย และการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นในศตวรรษที่ 21 การให้การศึกษาจะเน้นการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม (whole child) ให้เป็นคนเต็มคน (whole person) เน้นพัฒนาทักษะเพื่อความอยู่รอดอย่างน้อยในเจ็ดประการตาม ทศนะของ Tony Wagner ที่เขียนในหนังสือ The Global Achievement Gap คือ (1) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา (2) ทักษะการทำงานร่วมกันผ่านเครือข่ายและการนำผู้อื่นโดยอิทธิพล (3) ทักษะความคล่องแคล่วและสามารถปรับตัว (4) ทักษะการริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการกล้าคิดกล้าทำ (5) ทักษะการสื่อสารโดยการพูดและการเขียนที่มีประสิทธิภาพ (6) ทักษะการเข้าถึงและการวิเคราะห์สารสนเทศ (7) ทักษะความเป็นผู้อยากรู้ อยากเห็นและมีจินตนาการ

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัว ดำเนินการปฏิรูป การจัดการเรียนรู้ โดยไม่ใช่แค่การปฏิรูปเพียงครั้งคราว แต่ต้องเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 3 ทักษะ คือทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ดังนั้น โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา ตั้งแต่การจัดหลักสูตรที่เน้นให้นักเรียน ได้สัมผัสกับความเป็นจริงหรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิตประจำวันที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และไม่จำกัดอยู่แต่ในห้องเรียนเท่านั้น แต่นักเรียนสามารถที่จะศึกษาค้นคว้าได้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และครู นักเรียนสามารถที่จะเชื่อมโยงเนื้อหาเข้าสู่ชุมชนแห่งความรู้ทั่วโลก ครูเองจะเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือ คอยให้คำแนะนำ ส่วนนักเรียนเองก็จะเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้คอยรับความรู้ เพียงอย่างเดียวไปเป็นผู้ที่ต้องศึกษา ค้นคว้า หาข้อมูล และปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อสร้าง องค์ความรู้ที่ยั่งยืน และเป็นการปลูกฝังให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดเวลา จนเป็นวัฒนธรรม จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของเยาวชน สังคมและตลาดแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

เป้าหมายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป จากเดิมที่เน้นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนจะต้องได้รับ มาเป็นเรื่องของสมรรถนะของผู้เรียน กระบวนทัศน์ด้านการบริหารสถานศึกษาก็ต้องมีการปฏิรูปด้วยเช่นกันจากรูจักษ์ สองเมือง

(2559) ได้เสนอประเด็นความท้าทายทางการบริหารในความเปลี่ยนแปลงและเครื่องมือในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญ ดังนี้ ความท้าทายทางการบริหารในความเปลี่ยนแปลง

1. สภาวะทางสังคม ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้สูงมากที่จะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เช่นเดียวกับในหลายประเทศที่ได้เข้าสู่สภาวะนี้ไปแล้ว สภาวะนี้เกิดขึ้นจากการที่อัตราการเกิดลดลง คนมีอายุยืนขึ้น สภาพดังกล่าวนี้ จะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาด้วยเช่นกันอย่างน้อยในสองประเด็น คือ 1) บุคลากรการศึกษาที่จะมีโอกาสขาดแคลน และจำเป็นต้องขยายอายุการทำงานของบุคลากร และ 2) การจัดการศึกษาจำเป็นต้องออกแบบสำหรับการจัดการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุมากขึ้น เพราะเป็นกลุ่มใหญ่ของสังคม และการศึกษาที่ไม่สามารถหยุดอยู่เพียงในวัยการศึกษาหรือวัยทำงาน สองประเด็นนี้เป็นโจทย์สำคัญหนึ่งสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันที่จะต้องวางแผนการจัดการที่ชัดเจนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้น

2. ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนจะเปลี่ยนไป สังเกตได้อย่างง่ายจากพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ปัจจุบันการซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ตมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น เครือข่ายสังคมก็เข้ามา มีบทบาทต่อการตัดสินใจของคนมากขึ้น ขณะเดียวกันพฤติกรรมการทำงานของคนเปลี่ยนไป ต้องการความสำเร็จและการยอมรับที่เร็วมากขึ้น การยึดมั่นในองค์กรอาจจะน้อยลงไปจึงเป็นความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่จะต้องเฝ้าต่อการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ

3. การเข้าถึงเทคโนโลยี เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เด็กรุ่นใหม่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ บุคลากรในสถานศึกษาก็จำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนาความรู้ของตนเอง ขณะเดียวกันยังจะต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอีกด้วย แต่ทั้งนี้การยอมรับและการใช้เทคโนโลยี ของบุคลากรในสถานศึกษาจะมีระดับความสามารถที่แตกต่างกัน การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้จึงจำเป็นต้อง มีแผนการจัดการที่ชัดเจน เช่นเดียวกันกับการวางโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องมีการลงทุนและ การพัฒนาบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน

4. ความหลากหลายและความขัดแย้ง ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นองค์กรที่เปิดรับความหลากหลายและความแตกต่างที่มากขึ้นพร้อม ๆ กับความจำเป็นในการสร้างให้เกิดความเป็นเอกภาพในองค์กร เพราะเอกภาพในองค์กรคือหัวใจของความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมคือเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ด้วยเหตุนี้ การสร้างเอกภาพ การทำให้เกิดทีมในการทำงาน จึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษนี้

5. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ คนในยุคใหม่จะเป็นกลุ่มคนที่ไม่ยึดติดกับที่ทำงานมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ได้ตลอดเวลา และนิยมที่จะทำงานแบบอิสระมากกว่า ดังนั้น รูปแบบการบริหารจัดการจึงเป็นอีกประเด็นสำคัญที่ท้าทายผู้บริหารในการปรับตัวให้เข้ากับทีมงานรุ่นใหม่



เครื่องมือเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายข้างต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่แตกต่างจากในยุคที่ผ่านมา เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ และเครื่องมือสำคัญที่จะต้องมีการนำไปใช้ มีดังนี้

1. การจัดการความรู้ในองค์กร การบริหารจำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรพัฒนาความรู้สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากองค์กรต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำองค์ความรู้ที่เป็น ผู้นำได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ การจัดการความรู้ ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างความรู้สึกร่วมของคนในองค์กร สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนในองค์กรทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่มี

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ความเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วขึ้น องค์กรที่มีโครงสร้างการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงคือองค์กรที่จะขาดศักยภาพในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่ทำได้ในทันทีทันใด แต่เป็นการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาปรับเปลี่ยนคนในองค์กรให้มีความเห็นร่วมกัน ทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน

3. การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย องค์กรที่ทำงานอย่างโดดเดี่ยวจะเป็นองค์กรที่ขาดประสิทธิภาพไปโดยอัตโนมัติ สำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และร่วมกันทำงานเพื่อผลักดันการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

4. การทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ความต้องการการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไปเป็นโจทย์ให้สถานศึกษาจำเป็นต้องเพิ่มการทำงานร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งจากส่วนของผู้ปกครอง ของผู้เรียนที่สถานศึกษาจะต้องสนองตอบ ขณะเดียวกันจะต้องเรียนรู้ถึงความต้องการของสถานประกอบการที่สถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเข้าสู่การทำงาน การศึกษาต่อ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถ้าคิด ถ้าทำ มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ วางกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาสู่เป้าหมายให้มีประสิทธิภาพ โดยมีเครื่องมือที่ช่วยขับเคลื่อนการบริหารสู่ความสำเร็จ คือ การจัดการความรู้ในองค์กร พัฒนาความรู้และสร้างนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา การทำงานที่มีความยืดหยุ่นทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีม การสร้างเครือข่ายในการทำงานที่เข้มแข็งและยั่งยืน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาค้นหา คัดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะทัดเทียม เป็นที่ยอมรับของชาติอื่นและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่าตอนกลอย, 2556)

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะการบริหารสถานศึกษาและเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา ซึ่งทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 Weigel (2012 อ้างถึงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, น. 306) ได้อธิบายว่า คือทักษะยุคใหม่ของการบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 14 ทักษะ ดังนี้ (1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) (2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills) (3) ทักษะการสื่อสาร (communication skill) (4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) (5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational management skills) (6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills) (7) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills) (8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill) (9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill) (10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill) (11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill) (12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill) (13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill) (14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills) ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรสร เจียมทอง (2561, น. 9-10) อธิบายว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่ (1) ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้ชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สื่อสารได้ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอาเซียน สามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอก โดยอาศัยเทคโนโลยีการสื่อสาร (2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ คือ



ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ตีความ และแปลความหมายข้อมูลได้ถูกต้อง เชื่อมโยงข้อมูล ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลระบบสารสนเทศ (3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าและให้เกียรติผู้อื่น รู้จักสร้างบรรยากาศ ให้เกิดการเชื่อใจในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน (4) ทักษะด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิค วิธีการ กระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคในการใช้เครื่องมือ สื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย (5) ด้านคุณธรรม จริยธรรม คือ ผู้บริหารประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คาสอนของหลักศาสนามีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยึดระบบธรรมาภิบาล สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู นักเรียน และบุคคลทั่วไป (6) ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ สามารถนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง แล้วสามารถนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติทำให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้ และสอดคล้องกับ แพรดาว สอนงพันธ์ (2557, น. 5-9) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาความรู้ ทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะ 11 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการ คิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน เทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ เทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน เทคนิควิธีการปฏิบัติกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว เทคนิคในการระดมความคิด การทำงานแบบร่วมมือ (2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทุกระดับ ให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นกันเอง สร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย สร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้ (3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองภาพรวมขององค์กร มีความรู้แนวนโยบายการจัดการศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจน (4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน เข้าใจหลักสูตร ส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศที่เป็นระบบต่อเนื่อง มีการวิจัยเพื่อพัฒนา บูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามี

ความคิดนอกกรอบ ได้อย่างสร้างสรรค์ คิดเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต (6) ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ บริหารงาน ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบเกิดประโยชน์สูงสุด บริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ บริหารงบประมาณได้ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุด (7) ทักษะด้านการวางแผนงาน (Planning Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน สามารถวางแผนงานทั้งระยะสั้น ระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถวางแผนยุทธศาสตร์ กำหนดกิจกรรม หน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคต (8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โนมน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำเสนอการประชุม นำเสนอ ในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ สามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงาน ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่องหลากหลาย และนาเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสาร (9) ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีในการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน ประเมินความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ ในโรงเรียน ประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ และสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น (10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลและประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมดหมู่ เรียกใช้งานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา สามารถสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ จัดให้มีเทคโนโลยีที่ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน (11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำ สร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชย



และอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งตรงกับที่ สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556, น. 11-28) อธิบายไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแตกต่างจากศตวรรษที่ 20 อันได้แก่ ทักษะ 4 C คือ การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) การทำงานเป็นทีม (Collaboration) ควรมีทักษะใหม่ที่เป็นไปในบริบทของศตวรรษใหม่เพิ่มขึ้นมา คือ ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม เพื่อนำพาผู้เรียนทันต่อการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ Weigel (2012) และไกรสร เจียมทอง (2561) และแพรวดา สอนง้วน (2557) และสมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556) ผู้เขียนได้สรุปทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ในการบริหารเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) คือ ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกกรอบ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ตีความและแปลความหมายข้อมูลได้ถูกต้อง เชื่อมโยงข้อมูล ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลระบบสารสนเทศ มีความสนใจความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกนำเสนอข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจ มีความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้เดิมประสบการณ์เดิม มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต มีความคิดนอกกรอบ ได้อย่างสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

2. ทักษะการสื่อสาร (Communication skill) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ในชีวิตประจำวัน สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำเสนอการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ มีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) คือผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลและประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงาน ของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องใช้เครือข่ายเทคโนโลยีใน

การบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดย่น ใช้งานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา สามารถสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ จัดให้มีเทคโนโลยีที่ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำพาผู้เรียนทันต่อการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทุกระดับ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี รู้จักสร้างบรรยากาศ มีความเป็นกันเอง สร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างให้เกิดการเชื่อใจในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย ใช้กระบวนการกลุ่ม เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน ประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน สร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง สร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและ สร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้ สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ คือ (1) ทักษะ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (2) ทักษะการสื่อสาร (3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

บทสรุป

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา ปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ ปรับกระบวนการทัศน์การบริหารสถานศึกษา และผู้ที่เป็นกลไกสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ คือ (1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (2) ทักษะการสื่อสาร (3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

เอกสารอ้างอิง

ไกรศร เจริญทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จารุวัจน์ สองเมือง. (2559). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก

<https://deepsouthwatch.org/th/node/8009>

ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน. ใน การประชุมวิชาการ

ระดับชาติ ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 หัวข้อ “ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21, มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.

ทิตนา แคมณี. (2555). บัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ 21: การปรับหลักสูตรและการสอน. ” ใน เอกสารประกอบการ

สัมมนาการสอน วิจัยและผลิตผลงานวิชาการในสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน: ประสพการณ์จากอดีตสู่

อนาคตที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. วารสาร มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 6(2), 1.
- แพรวดา สอนง้วน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มูลนิธิยุวพัฒน์. (2562). วางแผนบริจาค ทาบุญส่งท้ายปี และการลดหย่อนภาษี. สืบค้นจาก <https://www.yuvabadhanafoundation.org/th>
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐวุฒิ สัพโส, และวิฑูล ทาชา. (2561). การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก <http://www.mbuisc.ac.th/phd/MBU%20Article/administration%2021st.pdf>
- ศศิธรดา แพงไทย. (2559). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 6(1), 1.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(1), 6-7.
- อมรรัตน์ เตชะนอก, รัชนี จรุงศิริวัฒน์, และ พระฮอนด้า วาฬสพโท. (2563). การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารมหาจุฬานาครพรรณ์ 7(9), น. 1.
- Martin, J. (2010). *The Meaning of the 21st Century*. Bangkok. L. T. P.
- The Partnership for 21st Century Skill. (2009). *Framework for 21st Century Learning*. Retrieved from <http://21st Century skill. Org/index.php>.