

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21*

EDCATIONAL MANAGEMENT IN THE 21st

อมรรัตน์ เตชะนอก

Amonrat Techanok

รัชณี จรุงศิริวัฒน์

Rachanee Jaronggsirawat

พระฮอนด้า วาตสโท

Phra Honda Vatasatto

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Khon Kaen Campus, Thailand

E-mail: amonrat_102528@hotmail.com

บทคัดย่อ

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 ตลอดจนการคำนึงถึงภาระใจของผู้เรียนเป็นหลัก โดยการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยการใช้เทคโนโลยีที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึง และมีอุปกรณ์ในการเข้าถึงได้ง่าย นั่นคือ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต เป็นต้น ด้วยวิธีการถ่ายคลิปวิดีโอการเรียนการสอน และอัปโหลดเข้าในระบบ นักศึกษาสามารถที่จะเข้าไปเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ และต้องมีคุณลักษณะ 1) นักสร้างสรรค์ (Creative) 2) นักการสื่อสาร (Communicator) 3) นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) 4) สร้างชุมชน (Builds Community) 5) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) 6) การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) 7) สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) 8) ความเชื่อมั่น (Confidence) 9) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) 10) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) 11) ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial Creative and Innovative) 12) นักริเริ่มงาน (Intuitive) ดี 13) ความสามารถในการสร้างแรง

* Received 20 April 2020; Revised 7 June 2020; Accepted 7 August 2020



บันดาลใจ (Ability to Inspire) 14) การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) 15) ตัวแบบที่ดี (Good Model) จึงจะสามารถจัดการศึกษาให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ดีเลิศได้

คำสำคัญ: การศึกษา, การจัดการ, ศตวรรษที่ 21

Abstract

Educational management in the 21st century requires the development of additional skills and the need for learning and innovation skills consisting of 3R4C 3 R: including Reading, Writing and Arithmetic, 4C: Critical Thinking, Communication, Collaboration, Creativity including life and career skills, skills in information, media and technology). New educational management includes the thought of the students' primary interest by managing teaching and learning in today's schools based on the potential to use technology that allow students to access information or devices such as computers, mobile phones, tablets, etc. With the method of shooting video clips of instruction and upload to the system, students are able to learn any time or any place with internet. As for the educational management in the 21st century, the new school administrators must be academic leaders and must have the following characteristics: 1) being creative, 2) communicator, 3) critical thinker, 4) community builder, 5) visionary, 6) collaboration and connection, 7) creating a positive energy, 8) confidence, 9) commitment and persistence, 10) willingness to learn, 11) being an entrepreneur with creative thinking and innovation and 12) being the intuitive, 13) having ability to inspire the others, 14) being humble and 15) a good model so that education can be arranged to yield the excellent outputs and outcomes.

Keywords: Education, Management, 21st Century

บทนำ

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศึกษาภายใต้ยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (พ.ศ. 2552 – 2561) นั้นได้กล่าวถึง การศึกษากับการพัฒนาสังคมเป็นสำคัญโดยรวมของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนา ซึ่งภายใต้ยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบันได้มุ่งเน้นในมิติของการพัฒนา 4 มิติ ที่สำคัญ ได้แก่ การปฏิรูปนักเรียนยุคใหม่ การปฏิรูปครูยุคใหม่ การปฏิรูปโรงเรียนยุคใหม่ หรือแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่และการปฏิรูประบบบริหารจัดการยุคใหม่ ซึ่งในทุกมิตินั้นจะมีความ



สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุผลของการปฏิรูปการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 (สุรศักดิ์ ปาเฮ, 2556)

เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาถึงสภาพทั่วไปในด้านทักษะของครู เพื่อให้ทราบถึงทักษะด้านต่าง ๆ ว่าในทักษะแต่ละด้าน อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะของครู ในด้านที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ พัฒนาไปสู่เกณฑ์ตามมาตรฐานทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ จึงต้องทำหน้าที่ ศึกษา แนวทางการพัฒนาทักษะของครูหรือบุคลากรในหน่วยงานของตน การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ย้ำให้เห็นว่า เรากำลังอยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นเรื่อย ๆ และระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัว โดยไม่ใช่แค่การปฏิรูปเพียงครั้งคราว แต่ต้องเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน สังคมและตลาดแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งผู้กำหนดนโยบายและบุคลากรด้านการศึกษาของไทยที่ผู้เขียนมีโอกาสได้รู้จักล้วนตระหนักว่าการศึกษาคควรจะมีมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและสอดคล้องกับสังคมในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับในฐานะผู้มีอำนาจขององค์กรจะต้องตัดสินใจดำเนินการให้แผนยุทธศาสตร์และภารกิจของสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ มีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐานของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และติดตามกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ที่เรียกว่า ยุคศตวรรษใหม่ หรือยุคไร้พรมแดนอาจจะเป็นโจทย์ที่สำคัญสำหรับผู้บริหารการศึกษาจะต้องปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ทางการศึกษาของคนในชาติ และสามารถยกระดับศักยภาพของผู้เรียนให้เกิดทักษะการแข่งขันที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอันเป็นแรงขับที่ท้าทายอย่างมากต่อโลกอนาคต

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้และปรับตัว ครูเพื่อศิษย์ต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 21 ซึ่งไม่เหมือนการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 20 หรือ 19 (วิจารณ์ พานิช, 2556) (วิจารณ์ พานิช, 2556)

การปรับปรุงระบบการศึกษาและการพัฒนาทักษะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ไทยบรรลุเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมทั้งจะช่วยเพิ่มศักยภาพ โอกาส และความเท่าเทียมทางเศรษฐกิจภายในประเทศ และด้วยแนวโน้มการเป็นสังคมผู้สูงอายุและสัดส่วนของประชากร



ในวัยทำงานที่ลดลงเรื่อย ๆ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะคือปัจจัยสำคัญความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในอนาคต ดังนั้น คุณภาพของระบบการศึกษา ตลอดจนสมรรถนะและทักษะของผู้สำเร็จการศึกษา จึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะตอบโจทย์ดังกล่าว ในศตวรรษที่ 21 กลายเป็นโจทย์สำคัญสำหรับในหลาย ๆ เรื่อง ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากขึ้นจากอดีต และความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการที่ดีและทำให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าเราช้าก็จะทำให้ตกขบวนและเสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญ ซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนหน่วยงาน องค์กร ภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วย สถาบันการศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญ ของการเตรียมคนสร้างคนเพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่นำเสนอไปข้างต้นไม่ใช่สูตรสำเร็จสำหรับสถาบันการศึกษา แต่เป็นโจทย์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในขณะที่ทักษะพื้นฐานต่าง ๆ เช่น การคำนวณและการอ่านเขียนยังคงเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการเรียนรู้ในอนาคต นักเรียนต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ด้วย เพื่อให้พวกเขาเติบโตได้ในยุคแห่งความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ทักษะที่สำคัญดังกล่าวที่เราควรหันมาให้ความสำคัญ เช่น การปรับตัว การคิดเป็นระบบ การสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหา และการทำงานร่วมกับคนอื่น ซึ่งเป็นทักษะที่นำไปใช้ได้ สถานการณ์ที่แตกต่างกัน ตามแนวโน้มปัจจุบันที่คนรุ่นใหม่จะเปลี่ยนงานข้ามสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถในการนำทักษะที่มีไปปรับใช้ในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ

ในยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่าง รวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้า ด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคม อย่างทั่วถึง ครุจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันและเท่าทันกับ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการ เรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงใน



ศตวรรษที่ 21 นี้ย่อมมีประสิทธิภาพ กระแสการปรับเปลี่ยน ทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (The Globalization) ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรม ทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบ 39 และแนวปฏิบัติ ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนว ปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน โดยจะอ้างอิงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีชื่อว่าเครือข่าย P 21 ซึ่งได้พัฒนารอบ แนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญ และความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการงานและการ ดำเนินชีวิต กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและ ปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21 (สุทัศน์ สังคะพันธ์, 2557)

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้นรวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมี ความสุข (สมหมาย อ้าดอนกลอย, 2556)

ซึ่งจากการสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ของ Maxine Driscoll Gerald Aungus และ George Couros ได้ เขียนบทความเรื่อง Top 10 Characteristics of Successful 21st Century School Leaders: 21st Century Administrators: New Roles. New



Responsibilities และ The 21st Century Principal ตามลำดับ (Maxine Driscoll, 2015); (Gerald Aungus, 2012); (George Couros, 2010) สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creative)
2. นักการสื่อสาร (Communicator)
3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker)
4. สร้างชุมชน (Builds Community)
5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary)
6. การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection)
7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy)
8. ความเชื่อมั่น (Confidence)
9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence)
10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn)
11. ต้องเป็นนักประกอบการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial Creative and Innovative)
12. นกิริเริ่มงาน (Intuitive) ดี
13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire)
14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble)
15. ตัวแบบที่ดี (Good Model)

ดังนั้น การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหาร สถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและมีความรู้วิชาชีพ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ได้ผลผลิตที่ดีเลิศจึงเป็นแนวทางการปฏิรูปเพื่อนำไปสู่ผู้บริหารที่อยู่ในศตวรรษที่ 21

ความท้าทายทางการบริหารในความเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป จากเดิมที่เน้นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนจะต้องได้รับมาเป็นเรื่องของสมรรถนะของผู้เรียน การละลายเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการบริหาร



จัดการศึกษาก็หมายถึงความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ในการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สภาวะทางสังคม ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้สูงมากที่จะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเช่นเดียวกับในหลายประเทศที่ได้เข้าสู่ภาวะนี้ไปแล้ว สภาวะนี้เกิดขึ้นจากการที่อัตราการเกิดลดลง คนมีอายุยืนขึ้น สภาพดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาด้วยเช่นกันอย่างน้อยในสองประเด็น คือ 1) บุคลากรการศึกษาที่จะมีโอกาสขาดแคลน และจำเป็นต้องขยายอายุการทำงานของบุคลากร และ 2) การจัดการศึกษาจำเป็นต้องออกแบบสำหรับการจัดการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุมากขึ้น เพราะเป็นชนกลุ่มใหญ่ของสังคม และการศึกษาที่ไม่สามารถหยุดอยู่เพียงในวัยการศึกษาหรือวัยทำงาน สองประเด็นนี้เป็นโจทย์สำคัญหนึ่งสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันที่จะต้องวางแผนการจัดการที่ชัดเจนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2. ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนจะเปลี่ยนไป สังเกตได้อย่างง่ายจากพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ปัจจุบันการซื้อผ่านอินเทอร์เน็ตมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น เครือข่ายสังคมก็เข้ามามีบทบาทต่อการตัดสินใจของคนมากขึ้น ขณะเดียวกันพฤติกรรมการทำงานของคนเปลี่ยนไป ต้องการความสำเร็จและการยอมรับที่เร็วมากขึ้น การยึดมั่นในองค์กรอาจจะน้อยลงไป จึงเป็นความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่จะต้องเอื้อต่อการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพพร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ

3. การเข้าถึงเทคโนโลยี เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เด็กรุ่นใหม่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ บุคลากรในสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนาความรู้ของตนเอง ขณะเดียวกันยังจะต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอีกด้วย แต่ทั้งนี้การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในสถานศึกษาจะมีระดับความสามารถที่แตกต่างกัน การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้จึงจำเป็นต้องมีแผนการจัดการที่ชัดเจน เช่นเดียวกันกับการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องมีการลงทุนและการพัฒนาบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน

4. ความหลากหลายและความขัดแย้งกับ ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นองค์กรที่เปิดรับความหลากหลายและความแตกต่างที่มากขึ้น พร้อม ๆ กับความจำเป็นในการสร้างให้เกิดความเป็นเอกภาพในองค์กร เพราะเอกภาพในองค์กรคือหัวใจของความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมคือเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ด้วยเหตุนี้การสร้างเอกภาพ การทำให้เกิดทีมในการทำงานจึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษนี้

5. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ คนในยุคใหม่จะเป็นกลุ่มคนที่ไม่ยึดติดกับที่ทำงาน มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ได้ตลอดเวลา และนิยมที่จะทำงานแบบอิสระมากกว่า ดังนั้นการ

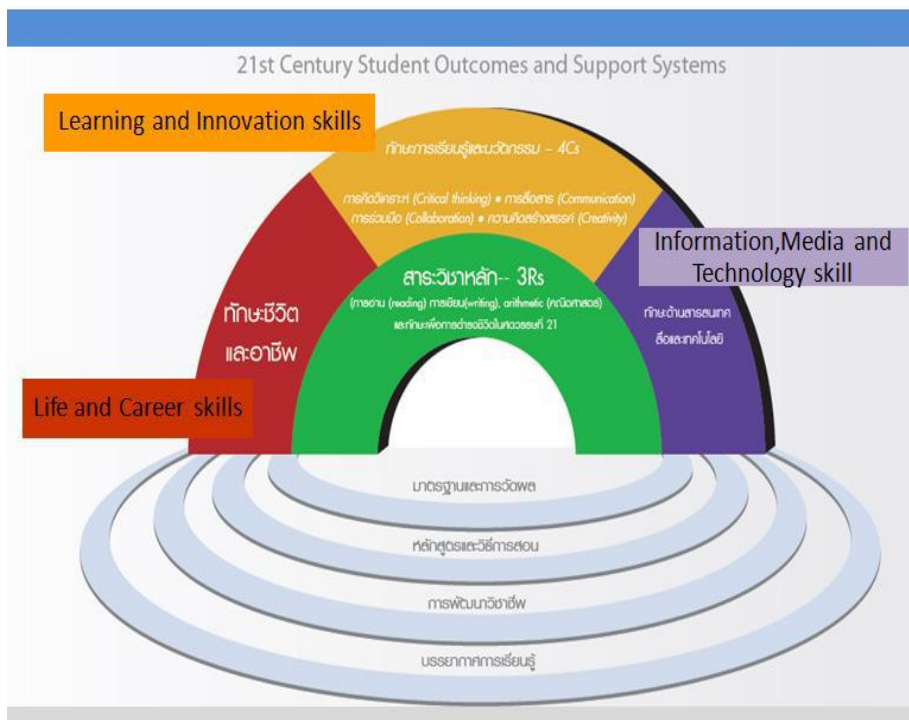


รูปแบบการบริหารจัดการจึงเป็นอีกประเด็นสำคัญที่ท้าทายผู้บริหารในการปรับตัวให้เข้ากับทีมงานรุ่นใหม่ (จารุวัจน์ สองเมือง, 2559)

ทฤษฎีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Model of 21st Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้าน รวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้าม “สาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21st Century Skills) ซึ่งครูจะเป็นผู้สอนไม่ได้แต่ต้องให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Problem - Based Learning) ของนักเรียน ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวช่วยของครูในการจัดการเรียนรู้คือ ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities: PLC) เกิดจากการรวมตัวกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคน

ภาคีเครือข่ายเพื่อศตวรรษที่ 21 นำโดย (Ken Kay) ร่วมกับสมาคมการศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา และองค์กรต่างสาขาอาชีพเกือบ 40 องค์กร ได้พัฒนาและนำเสนอ กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Framework for 21 Century Learning) ซึ่งประกอบด้วย วิชาแกน แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและการทำงาน และระบบสนับสนุนการศึกษาของศตวรรษที่ 21 ดังแผนภูมิ



ภาพที่ 1 แผนภูมิภาพ ทักษะในศตวรรษที่ 21
ที่มา: (วิจารณ์ พานิช, 2556)

จุดมุ่งหมายพื้นฐานการศึกษา คือการเรียนรู้เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สามารถดำรงชีพอยู่
ในโลกตามยุคสมัยได้อย่างมีคุณภาพ เมื่อสังคมเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการศึกษาเปลี่ยน
นักวิชาการหลายท่านเห็นตรงกันว่า หากยังหลงติดอยู่กับสิ่งเก่า ๆ ที่เคยใช้ ได้ผลในยุคเก่า
ย่อมจะส่งผลให้การเรียนรู้ของผู้เรียนไม่สอดคล้องกับโลกที่เป็นจริงทั้งในปัจจุบันและ ในอนาคต
ที่ยังจะเข้มข้นขึ้นการตัดสินใจได้ในระดับบุคคลหรือระดับหน่วยงาน อย่างตระหนัก
ในศักยภาพของตนเองไม่จำเป็นต้องร่อนนโยบายหรือคำสั่งจากระดับชาติหรือส่วนกลาง
โดยเฉพาะ เรื่องการสอน การเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการเป็นผู้นำเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ในการนำพาผู้เรียน ให้ก้าวสู่ความเป็นผู้ใหญ่ได้อย่างสอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป
(วิจารณ์ พานิช, 2556)

การศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นการขวนขวายหาองค์ความรู้ มันจึงทำให้เราเป็น
กลไกยิ่ง ๆ ขึ้นจิตของเรปฏิบัติอยู่ในร่องรางแคบ ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์
ปรัชญา ศาสนา ธุรกิจ หรือเทคนิควิทยาที่เรากำลังสั่งสมขึ้น วิธีชีวิตของเราทั้งในบ้าน นอกบ้าน



และทั้งความเชี่ยวชาญงานอาชีพเฉพาะด้านของเรา ล้วนทำให้จิตคับแคบและไม่ สมบูรณ์
ทั้งหมดนี้นำมาซึ่งวิถีชีวิตอันเป็นเสมือนเครื่องจักรกล เป็นสภาพจิตที่ถูกวางให้เข้ามาตรฐาน
เดียวกัน การเข้าใจความหมายที่อยู่เหนือถ้อยคำและพูดถึงเหตุผลที่เกิดความงอกงามแห่งจิต
ความ เจริญงอกงามนี้เป็นพัฒนาการและความเบ่งบานของจิตใจเรารวมทั้งสวัสดิภาพทางกายด้วยนั้น
คือ ความดำรงอยู่ในความกลมกลืนทั่วพร้อม ซึ่งในความกลมกลืนเช่นนั้นปราศจากความขัดแย้งหรือ
ความไม่ลงรอยกันระหว่างกาย จิตและใจ ความงอกงามแห่งจิตจะเกิดขึ้น เมื่อมีการสัมผัสที่รู้แจ้งชัด
ตามความเป็นจริงไม่เป็นส่วนตน และปราศจากแรงยึดเยียดใด ๆ ประเด็นไม่ได้อยู่ที่ว่า จิตคิดอะไร
แต่อยู่ที่ว่า จะให้คิดชัดเจนได้อย่างไร ความปลอดโปร่งอิสระของจิต ถ้าจิตไม่หมกมุ่นอยู่กับสิ่งใด
ปัญหาใด หรือกับความสนุกสนาน ความเพลิดเพลินทางประสาทสัมผัส ไร้เจตจำนงและไร้ทิศทางที่
มุ่งหมาย ในภาวะโปร่งโล่งอิสระ เช่นนี้ที่จิตสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งไม่เพียงเรียนรู้วิชาวิทยาศาสตร์
ประวัติศาสตร์และคณิตศาสตร์เท่านั้น แต่เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองด้วย เพื่อเฝ้าสังเกตสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น
รอบ ๆ ตัว และสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นภายในตน ในการสอนคณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ หรือวิชาอื่น ๆ ซึ่งนักเรียน
จำต้องเรียนรู้เพื่อการดำรงชีพครู สามารถถ่ายทอดให้กับนักเรียนว่า เขาเป็นผู้รับผิดชอบต่อมวล
มนุษย์ได้หรือไม่ แม้เขาจะทำงานเพื่อ การดำรงชีพตามวิถีชีวิตของเขาเอง แต่จะไม่ทำ ให้จิตใจเขาคับ
แคบลง เขาจะมองเห็นภยันตรายของ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางรวมทั้งความจำกัดคับแคบอันใหญ่โต
ด้วย ครูต้องช่วยเขาให้มองเห็น ทั้งหมดนี้ การผลิบานในความดิ่งงามไม่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จในอาชีพ
การงาน ความดิ่งงามอยู่ นอกเหนือสิ่งเหล่านี้และเมื่อความเบ่งบานเกิด ความงามนั้นจะเสริมส่งอาชีพ
และกิจจำเป็นอื่น ๆ จะ ถูกส่งเสริมความงามของมันเอง ทุกวันนี้เรามุ่งมุ่นเทให้กับสิ่ง ๆ เดียวโดย
มองข้ามความเบ่งบานนี้ อย่างขึ้นเชิง เราต้องพยายามประสานทุกอย่างเข้าด้วยกัน ภาพกว้างของ
การศึกษา คือการปลูกฝังจิตใจ โดยส่วนใหญ่เรานึกถึงการศึกษาซึ่งก็มักจะ เป็นวิธีที่เหมาะสม
เราต้องยอมรับว่าการศึกษามีอยู่ตลอดช่วงชีวิตของเราหรือแม้กระทั่งคนทำงานทุกคนก็ย่อมจะต้อง
เข้าไปเกี่ยวข้องกับการคัดสรรของคนที่จะเป็นผู้ถูกคัดสรรและผู้คัดสรรคนที่มีทั้ง ความรู้ ทักษะ และ
จิตใจที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ซึ่งในความหมายนี้ก็คือ เราต้องค้นหาคนที่มีจิต ชำนาญการ
จิตสังเคราะห์ จิตสร้างสรรค์ จิตเคารพ และจริยธรรมนั่นเอง ทุกคนล้วนต้องพัฒนาจิต 5 ประการ
ของคนเราทั้งคนที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ดังที่ วินสตัน เชอร์чилล์ (Winston Churchill)
ได้คาดการณ์ไว้ว่า จักรวรรดิในอนาคตจะเป็นจักรวรรดิของจิต เราต้องระลึกให้ได้ว่าโลก ยุคใหม่
ต้องการอะไร ถึงแม้ว่าเราจะต้องยึดมั่นในทักษะและค่านิยมที่เรามีอยู่ก็ตาม จิตทั้ง 5 ประการต่างมี
ความสำคัญเป็นมาที่สำคัญ ต่างก็มีความสำคัญในอนาคต และด้วยจิตเหล่านี้จะช่วยให้ เรารับมือได้
ทั้งสิ่งที่คาดหวังและสิ่งที่ไม่คาดคิด (สิริรัตน์ นาคน, 2557)

คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถึงแม้จะไม่มีกำหนดให้ปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนแต่ต้องประยุกต์จากหลักคุณธรรม จริยธรรมตามแนวทางศาสนาระเบียบกฎหมายคำสั่งและจรรยาบรรณจากการศึกษาแนวคิดด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการกล่าวสอดคล้องกันว่า ผลกระทบหลายด้านของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้เกี่ยวข้องกับปัญหาคุณธรรมโดยตรงแต่วัตถุประสงค์ด้านคุณธรรมต้องเป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ศักยภาพของผู้นำ ให้สามารถบริหารจัดการบรรลุผลสำเร็จได้ รายละเอียด ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ ธรรมานุชีวิต เรื่องพุทธจริยศาสตร์สำหรับผู้บริหาร ดังนี้

1. **ด้านคุณลักษณะสำหรับผู้บริหารในทุติยาปณิสูตร** ได้พูดถึงคุณลักษณะของบุคคลที่จะทำหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี มีลักษณะ 3 ประการได้แก่ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล 2) วิธูโร หมายถึงจัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และ 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2. **วิธีการบริหาร ในอธิปไถยสูตร** ผู้บริหารต้องมีรูปแบบ และวิธีการบริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ สามารถสรุปแนวทางการบริหารได้ 3 วิธี ได้แก่ 1) อัตตอธิปไถย ถือตนเป็นใหญ่กล่าวคือ เอาตนเอง เอาฐานะ ศักดิ์ศรี เกียรติภูมิของตนเองเป็นใหญ่ การกระทำด้วยปรารถนาและสิ่งที่เนื่องด้วยตนเป็นประมาณ ในฝ่ายกุศล คือ เว้นทำชั่ว ทำดี เคารพตน 2) โลกาธิปไถย ถือโลกเป็นใหญ่ คือ การถือเอาความนิยมของชาวโลกเป็นใหญ่ หวั่นไหวไปตามเสียงนินทาและสรรเสริญ กระทำด้วยปรารถนาจะเอาใจหมู่มชนหาความนิยมหรือในฝ่ายกุศลได้แก่ การเว้นทำชั่วทำแต่ความดี ด้วยความเคารพเสียงหมู่มชน และ 3) ธรรมาธิปไถย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือ หลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดี ผลดี เป็นใหญ่ เป็นไปโดยชอบธรรม และเพื่อความดีงาม

3. **หลักธรรมเพื่อการบริหาร นักบริหารแบบธรรมาธิปไถย** ยึดหลักธรรมในการบริหารงาน ซึ่งธรรมในการบริหารมี ดังนี้

3.1 **หลักพละ 4 ประการ** ได้แก่ 1) ปัญญาพละ เป็นพลังทางปัญญาที่ใช้ในการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจอย่างมีเหตุผลที่ชัดเจน 2) วิริยพละ เป็นผู้ประกอบกิจการหน้าที่การทำงาน ด้วยความเพียรมานะบากบั่นพยายาม 3) อนวัชชพละ กำลังสุจริตหรือกำลังบริสุทธิ์ การประพฤติปฏิบัติที่สะอาดบริสุทธิ์ 4) สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์ คือ การช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ และส่วนรวม

3.2 **อธิบาทธรรม 4 ได้แก่** 1) ฉันทะความรักงานคือจะต้องเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่และทั้งจะต้องเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งานและเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถใน 2) วิริยะความเพียรคือจะต้องเป็นผู้มีความขยันหมั่นเพียรประกอบด้วย



ความอดทนไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตน 3) จิตตะความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับการงานผู้ทำงานได้สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพจะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำและมุ่งกระทำงานอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสำเร็จและ 4) วิมังสาความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุสังเกตผลในการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ดำเนินไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3.3 สังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นธรรมที่ผู้บริหารผู้ใจผู้ร่วมงานและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ 1) ทาน การให้การแบ่งปัน คือการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ ช่วยเหลือ สงเคราะห์ผืนตามสมควร 2) ปิยวาจา การพูดไพเราะ คือการใช้คำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจง ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล หรือคำที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจเป็นต้น และ 4) อตถจริยา การทำประโยชน์แก่บุคคลอื่น คือ การช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวน ช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการส่งเสริมสนับสนุน เป็นต้น

3.4 พรหมวิหารธรรม 4 ประการ ได้แก่ 1) เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดีไม่มีตรีต้องการช่วยเหลือให้คนอื่นประสบสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ เดือดร้อน 3) มุทิตา ความเบิกบานยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นมีสุข ก็แสดงความยินดี ชื่นชม พร้อมทั้งจะส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จ และ 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ความสม่ำเสมอ การมีพฤติกรรมที่ทำประโยชน์หรือการเคารพเสมอต้นเสมอปลายทั้งต่อหน้า และลับหลัง

3.5 สปัจริยธรรม 7 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับสัตตบุรุษ ได้แก่ 1) ฌัมมัญญตา คือการรู้จักเหตุ 2) อตถัญญตา คือ การรู้จักผล 3) อตตัญญตา คือ การรู้จักตนเอง 4) มัตตัญญตา คือ การรู้จักพอประมาณ 5) กาลัญญตา คือ การรู้จักกาลเวลา 6) ปริสัญญตา คือ การรู้จักชุมชน และ 7) บุคคัลญตา คือ การรู้จักบุคคล

3.6 ทศพิธราชธรรม หมายถึงธรรมสำหรับพระราชา แต่ความเป็นจริงสามารถนำมาปรับใช้กับข้าราชการทั่วไปได้ ได้แก่ 1) ทาน คือการรู้จักแบ่งปัน 2) ศีล คือ การรู้จักห้าม ประพฤติปฏิบัติ 3) ปริจจาคะ คือการเสียสละ พื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน 4) อาชวชะ คือ การปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์สุจริต 5) มัททวะ คือ การประพฤติปฏิบัติที่สุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยที่ดี 6) ตะปะ คือ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่หลงระเริงในกิเลสตัณหา 7) อักโกระ คือ ไม่โลภโกรธหลงในสิ่งที่เป็นอบายมุข 8) อวิหิงสา คือ การรักความสงบ ไม่สร้างความเดือดร้อนต่อบุคคลอื่น 9) ขันติ คือ ความอดทนต่อความยากลำบาก ปัญหา อุปสรรคไม่ท้อถอย และ 10) อวิโรธนะ คือการปฏิบัติตามครรลองครองธรรมของบ้านเมืองและจารีตประเพณีของสังคม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546)

Hester, J. P. & Killian กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนในฐานะตัวแทนคุณธรรม (Moral Agency) ของต้อง ทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางคุณธรรม ต้องให้ความสนใจกับบุคลากรใน



โรงเรียนในการพัฒนาตนเอง ต้องมีความรับผิดชอบด้านกฎกติกาทางจริยธรรม มีข้อผูกพันกับการดูแลเอาใจใส่ทางจริยธรรม และให้บุคลากรมีความรู้สึกเอาใจใส่ด้านจริยธรรมหรือสาเหตุหลัก (Hester, J. P. & Killian, 2011)

Brown, M. E., & Trevi, L. K. กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสามารถเข้าใจดีที่สุด ใน 2 กระบวนการที่แยกเป็นส่วน ๆ ระหว่างพฤติกรรมด้านคุณธรรมของบุคคล กับอิทธิพลด้านคุณธรรมและจริยธรรม สามารถอธิบายได้ว่า กระบวนการได้ยึดหลักสัญญาสำหรับการให้ผู้บริหารโรงเรียนได้นำลักษณะที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดมาช่วยให้ครูได้พัฒนา และมีการให้อำนาจในการอบรมสั่งสอน และนำบริบทที่เป็นความกดดันภายในมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน และมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรทำหน้าที่การบริหารคุณธรรม 2 วิธีการ คือ 1) ผ่านทัศนคติ ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ และการประมวลผลในค่านิยมที่สอดคล้องกับจริยธรรมในวิชาชีพของตน และ 2) วิธีที่ให้บุคลากรทำหน้าที่ของพวกเขา และผลประโยชน์การปฏิบัติงานประจำวัน (Brown, M.E., & Trevi, L.K., 2006)

สรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ประกอบด้วย คุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารการนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัวประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

สรุป

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมากทำให้คุณลักษณะของผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาภายในประเทศซึ่งต้องแสวงวิธีการ ทักษะ ศักยภาพและความสามารถในการนำพาองค์กรทางด้านการศึกษาไปสู่โลกใหม่ที่เรียกว่า โลกแห่งการเปลี่ยนหรือโลกศตวรรษใหม่ ผู้บริหารอาจจะต้องมีการพัฒนาตนเองในหลาย ๆ ด้านที่สามารถตอบโจทย์ความคาดหวังของสังคมได้มากยิ่งขึ้นและเพิ่มการตอบสนองต่อสังคมได้หลากหลายให้มากที่สุด เพราะการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความจำเป็นอย่างมากต่อนักบริหารการศึกษามีคุณลักษณะเป็นนักสร้างสรรค์เป็นนักการสื่อสาร เป็นนักคิดวิเคราะห์ การสร้างชุมชน การมีวิสัยทัศน์การสร้างร่วมมือ และการติดต่อ การสร้างพลังเชิงบวก การสร้างความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่นและความพากเพียร ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ ต้องเป็นนักประกอบการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม นักริเริ่มงานดี ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ การเจียมเนื้อเจียมตัว และเป็นตัวแบบที่ดี ในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรหันมาให้ความสำคัญ เช่น การปรับตัว การคิดเป็นระบบ การใช้เทคโนโลยี การสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหา และการทำงานร่วมกับคนอื่น ซึ่งเป็นทักษะที่นำไปใช้ได้ในการสถานการณ์ที่แตกต่างกัน



ตามแนวโน้มปัจจุบันที่คนรุ่นใหม่จะเปลี่ยนงานข้ามสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถในการนำทักษะที่มีไปปรับใช้ในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ และสามารถพัฒนาทักษะที่พวกเขาต้องการให้เกิดขึ้นได้ โดยอาศัยวิธีการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน ทั้งนี้ การประเมินผลควรจะเป็นการวัดสมรรถนะและความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ของนักเรียน และควรเป็นส่วนหนึ่งของโครงการหรือกิจกรรมในชั้นเรียนที่เกิดขึ้นตลอดปีการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- จารุวัจน์ สองเมือง. (2559). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี. เรียกใช้เมื่อ 21 มีนาคม 2563 จาก <https://deepsouthwatch.org/th/node/8009>
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. ใน รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติคุรุศาสตร์ ครั้งที่ 1. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). ธรรมบุญชีวิต. (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายโรงพิมพ์ บริษัท ตาตา ปับลิเคชั่น.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(1), 6-7.
- สิริรัตน์ นาคิน. (2557). จิตตปัญญาศึกษา: การเรียนรู้ด้วยใจอย่างไคร่ครวญ. เรียกใช้เมื่อ 21 มีนาคม 2563 จาก <http://apps.qlf.or.th/member/blog/detail.aspx?id=199>
- สุทัศน์ สังคะพันธ์. (2557). ทำไมต้องทักษะในศตวรรษที่ 21 ในบทความทักษะแห่งศตวรรษที่ 21. ใน คุษณินพนธ์ปรัชญาคุษณินพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2556). การพัฒนาวิชาชีพครูสู่ยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2. ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ การพัฒนาครูทั้งระบบตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่ 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1,2.
- Brown, M. E. & Trevi, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future direction. The Leadership Quarterly, 17(6), 595–616.

- George Couros. (2010). The 21st Century Principal. Retrieved March 21, 2020, from <https://georgecouros.ca/blog/archives/tag/21st-century-principal>
- Gerald Augus. (2012). 21st Century Administrators: New Roles, New Responsibilities. Retrieved March 21, 2020, from <https://geraldaugst.com/2012/03/21st-century-administrators-new-roles-new-responsibilities/>
- Hester, J. P. & Killian. (2011). The leader as moral agent: Praise, blame, and the artificial person. *The Journal of Values Based Leadership*, 4(1), 93–104.
- Maxine Driscoll. (2015). TOP 10 CHARACTERISTICS OF AWESOME 21ST CENTURY SCHOOL LEADERS. Retrieved March 21, 2020, from <https://thinkstrategicforschools.com/top-10-characteristics-21st-century-school-leaders/>