

การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสในยุคอนาคต : การบริหารเชิงนวัตกรรม*

The Administration of Opportunity Expansion Schools in the Future Era: Innovative Management

¹ณฐภาวี คงเกิด, วรณรี ปานศิริ และ สมชัย ลินแท้

¹Nupawee Kongkerd, Wannaree Pansiri and Somchai Sinthae

สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

Program in Educational Administration Innovation,

Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: nupawee.kon@rmutr.ac.th



บทคัดย่อ

บทความนี้ นำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสในยุคอนาคต จากปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร และเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารให้สอดคล้องกับบริบททางเทคโนโลยีและความต้องการของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสมีความสำคัญเนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีข้อจำกัดด้านโอกาสทางการศึกษาและทรัพยากร ช่วยให้โรงเรียนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารลดความซ้ำซ้อนในการจัดการ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างทันสมัยและเท่าเทียม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทั้งความสามารถในการทำงานและการดำรงชีวิตในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาในยุคอนาคต มิได้เป็นเพียงการต่อยอดจาก Education 4.0 ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี แต่เป็นการตอบสนองต่อคำถามเชิงจริยธรรมและเป้าหมายของชีวิตมนุษย์ในยุคที่ AI และระบบอัตโนมัติเข้ามาแทนที่แรงงานมนุษย์ในหลายมิติ ได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการบริหาร โรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการวางแผน การจัดการข้อมูลนักเรียน การติดตามผลการเรียน และการสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างเป็นระบบ บทบาทสำคัญในการตัดสินใจและการปรับปรุงกระบวนการบริหาร ความรู้ด้านดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการและการเรียนการสอน การติดตามและประเมินผล การใช้ระบบประเมินคุณภาพภายในและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อตรวจสอบผลสัมฤทธิ์และปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยสรุปว่าการนำแนวปฏิบัติการบริหารในยุคดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสร้างความโปร่งใส ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างเท่าเทียม นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาความสามารถของบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน

คำสำคัญ: โรงเรียนขยายโอกาส; การบริหารสถานศึกษา; ยุคอนาคตดิจิทัล 5.0; เทคโนโลยีการศึกษา; การบริหารเชิงนวัตกรรม

Abstract

This article proposes management guidelines for Opportunity Expansion Schools in the future era, based on factors affecting administrative efficiency and aligned with the technological context and needs of 21st-century learners. Effective management serves as a crucial mechanism to extend educational opportunities to all, particularly disadvantaged groups, by enhancing efficiency, reducing redundancy, and providing modern, equitable responses to learner needs. Future education extends beyond Education 4.0 by addressing ethical questions and human goals in the age of AI and automation. Key strategies include integrating digital technology for planning, data management, and systematic communication, alongside utilizing internal quality assessments and clear indicators for continuous improvement. The research concludes that applying digital management practices improves efficiency, transparency, and educational quality while fostering personnel development and a shared learning culture within the school.

Keywords: Opportunity Expansion Schools; School Administration; Future Digital Era 5.0; Educational Technology; Innovative Management

บทนำ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสในยุคอนาคต เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการพลิกโฉมการบริหารจัดการให้สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดที่มีอยู่ และพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะพร้อมรับมือกับโลกยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง สาระสำคัญของเนื้อหาในบทความนี้ ประกอบด้วยแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ภายใต้บริบทกระแสโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีและสังคมเปลี่ยนแปลงเร็วกว่า ที่ระบบการศึกษาเคยคาดคิด การศึกษาจึงไม่อาจเป็นเพียงพื้นที่ของการถ่ายทอดความรู้แบบเดิมอีกต่อไป หากแต่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเป็นกลไกพัฒนาสมรรถนะมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีคุณค่าใน ศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิด Education 5.0 ที่เน้นการบูรณาการความรู้ เทคโนโลยี และคุณธรรม เข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการทำงานและการดำรงชีวิตในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Schleicher, 2018) Education 5.0 มิได้เป็นเพียงการต่อยอดจาก Education 4.0 ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี แต่เป็นการตอบสนองต่อคำถามเชิงจริยธรรมและเป้าหมาย ของชีวิตมนุษย์ในยุคที่ AI และระบบอัตโนมัติเข้ามาแทนที่แรงงานมนุษย์ในหลายมิติ โดย World Economic Forum (WEF) ระบุว่า ทักษะที่มีความสำคัญสูงสุดในยุคหลังโควิด-19 คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์ ความยืดหยุ่นทางจิตใจ ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และความฉลาดทางอารมณ์ (World Economic Forum, 2023) ซึ่งล้วนเป็นทักษะที่ไม่สามารถฝึกฝนผ่านการเรียนแบบท่องจำได้

ในบริบทของประเทศไทย การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้รับการกำหนดทิศทาง ไว้ใน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579) ที่มุ่งหวัง พัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสู่ Thailand 4.0 (Office of the Education Council, 2019) อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนผ่านเชิงนโยบายนี้ยังพบอุปสรรคในการปฏิบัติ โดยเฉพาะในโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ห่างไกลและมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรทั้งงบประมาณ บุคลากร และ เทคโนโลยีสารสนเทศ ในยุคที่การศึกษาต้องการความยืดหยุ่นและนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อน การบริหาร

โรงเรียนขยายโอกาสจึงไม่อาจอิงอยู่กับโมเดลการบริหารแบบรวมศูนย์หรือยึดแนวทางเดียวเหมือนในอดีตอีกต่อไป ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ผู้เชื่อมโยงเครือข่าย (Network Connector) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ร่วมกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศ (Data-Driven Decision Making) และการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อบริบทเฉพาะของแต่ละโรงเรียนได้อย่างแท้จริง แต่ในขณะเดียวกัน โรงเรียนขยายโอกาส ในพื้นที่ชนบทและห่างไกลของไทย ซึ่งอยู่ภายใต้ ยังเผชิญข้อจำกัดทั้งเชิงโครงสร้างและเชิงทรัพยากร อาทิ การขาดแคลนครูและบุคลากร อัตราส่วนนักเรียนต่อครูสูงกว่ามาตรฐาน (สูงกว่า 25:1) ส่งผลให้ครูต้องแบกรับภาระการสอนหลายชั้นเรียนพร้อมกันสื่อและอุปกรณ์ไม่ทันสมัย ห้องเรียนอิงกระดานดำแบบเดิม เทคโนโลยีดิจิทัลแทบไม่มี หรือหากมี ก็ขาดความรู้ในการใช้งาน โครงสร้างการบริหารส่วนกลาง ระบบการประเมินผลและการกำกับดูแลเน้น KPI ตามตัวเลขมากกว่าคุณภาพ ทำให้ครู ซึ่งเป็นทักษะที่ตลาดแรงงานยุคใหม่ต้องการอย่างเร่งด่วน นอกจากนั้น Global Competence Framework ของ (Trilling and Fadel, 2009) ยังเน้นว่า ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ควรมีความเข้าใจบริบทระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Understanding) และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Literacy) อย่างปลอดภัยและสร้างสรรค์ แต่โรงเรียนขยายโอกาส ในบางพื้นที่ กลับไม่มีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ห้องคอมพิวเตอร์ขาดการดูแลบำรุง ตลอดจนขาดแคลนบุคลากรด้านไอที จึงไม่อาจพัฒนาหลักสูตรดิจิทัลหรือจัดทำคลังสื่อการสอนออนไลน์ได้อย่างแท้จริง สภาพปัญหาข้างต้น นำไปสู่วงจร ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ที่ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น เด็กชนบทเรียนในโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากร เมื่อจบมาก็ไม่มีทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาด จึงเข้าไม่ถึงงานดี ๆ ขยายโอกาสทางเศรษฐกิจน้อยลง และส่งผลให้บุตรหลานของพวกเขาจะต้องวนกลับมาอยู่ในสภาพเดิม เพื่อเสริมองค์ประกอบเชิงทฤษฎีที่หลากหลายและไม่ซ้ำกับบริบทเดิม การวิเคราะห์การบริหารสถานศึกษา ในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาส ที่สามารถยึดโยงกับทฤษฎีของ Mintzberg (1979) ซึ่งเสนอว่าโครงสร้างขององค์การการศึกษาควรแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบหลัก การนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้จะช่วยให้สามารถออกแบบระบบบริหารที่มีการกระจายอำนาจแต่ยังคงประสิทธิภาพการควบคุมภายในที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังสามารถนำทฤษฎี Adaptive Leadership ของ Heifetz (2009) มาใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในสถานการณ์ที่ท้าทาย โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและแรงต้านจากวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม Adaptive Leadership เน้นการแยกแยะระหว่างปัญหาเชิงเทคนิคกับปัญหาเชิงปรับตัว ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและชุมชนในการปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรม อีกทฤษฎีหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับ Education 5.0 คือ Transformative Learning Theory ของ Mezirow (1995) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การเรียนรู้ที่แท้จริงจะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนสามารถทบทวนกรอบความคิดเดิมและสร้างกรอบใหม่ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หากประยุกต์ทฤษฎีนี้กับการบริหารสถานศึกษา จะพบว่าการพัฒนาครูและผู้บริหารไม่ควรจำกัดแค่การอบรมเชิงทักษะ แต่ควรออกแบบประสบการณ์เรียนรู้ที่สามารถเปลี่ยนกรอบคิดและเพิ่มพูนความตระหนักรู้ นำไปสู่ผลสรุปของการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในยุคอนาคต

โรงเรียนขยายโอกาส

โรงเรียนขยายโอกาสเป็นการบริหารเชิงนวัตกรรม โดยพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นนโยบายสำคัญของภาครัฐที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและห่างไกล อย่างไรก็ตาม การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสในยุคอนาคตจำเป็นต้องก้าวข้ามบทบาทเดิมที่เน้นเพียงการ "ขยายโอกาส" ไปสู่การ "สร้างคุณภาพ" ที่ตอบโจทย์โลกศตวรรษที่ 21

อย่างแท้จริง ในอดีต โรงเรียนขยายโอกาสถูกนิยามในฐานะสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดหลุดออกจากระบบการศึกษา (Office of the Basic Education Commission, 2024) แต่ในปัจจุบันและอนาคต บริบทของการบริหารได้เปลี่ยนไปสู่แนวคิด "โรงเรียนคุณภาพ" ที่เป็นมากกว่าแค่การให้ที่เรียนต่อ โดยมีเป้าหมายดังนี้ 1) การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน (Community Learning Hub) การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสยุคใหม่ต้องผสานตัวเองเข้ากับชุมชน ไม่ใช่แค่การจัดการศึกษาในห้องเรียน แต่ต้องพัฒนาให้โรงเรียนกลายเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคนในพื้นที่ สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและองค์กรท้องถิ่น เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนนั้น ๆ 2) การบริหารจัดการศึกษาที่เน้นสมรรถนะ (Competency-Based Management) แทนที่จะมุ่งเน้นแค่เนื้อหาวิชาการ ผู้บริหารต้องออกแบบระบบการเรียนรู้ที่มุ่งสร้างทักษะแห่งอนาคต เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Ministry of Education, 2023) และ 3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความเท่าเทียมเชิงคุณภาพ การบริหารในอนาคตต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการลดช่องว่างด้านคุณภาพการสอน ทำให้ครูและนักเรียนในพื้นที่ห่างไกลสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ และเครือข่ายนักวิชาการได้ทัดเทียมกับโรงเรียนในเมือง แนวทางการบริหารดังกล่าวจะเปลี่ยนโรงเรียนขยายโอกาสให้กลายเป็น "ระบบนิเวศการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม" (Inclusive Learning Ecosystem) ที่ไม่ได้ตอบสนองแค่ความต้องการของผู้เรียน แต่ยังตอบสนองต่อบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของพื้นที่นั้น ๆ ผลลัพธ์ที่ได้จึงไม่ใช่แค่การเพิ่มจำนวนผู้เรียนในระบบ แต่คือการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพและมีทักษะพร้อมสำหรับอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ ที่มุ่งเน้น "การศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับทุกคน" (Quality Education for All) อย่างแท้จริง

ความหมายและความเป็นมาของโรงเรียนขยายโอกาส

Konkam (2020) ได้ให้คำนิยามว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่พัฒนามาจากโรงเรียนประถมศึกษาเดิม โดยได้รับอนุญาตให้ขยายชั้นเรียนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อรองรับนักเรียนในชุมชนเดิมไม่ให้หลุดออกจากระบบการศึกษา อย่างไรก็ตาม การจัดการเรียนการสอนยังคงอยู่ภายใต้บริบทของโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งในด้านทรัพยากร อาคารสถานที่ และบุคลากร ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการแตกต่างจากโรงเรียนมัธยมศึกษาเต็มรูปแบบ และสะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำทางทรัพยากรและคุณภาพการเรียนรู้ระหว่างพื้นที่

Kulsuwanwong (2021) กล่าวในทิศทางเดียวกันว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เยาวชนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และไม่สามารถเดินทางไปเรียนต่อในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะเยาวชนในเขตพื้นที่ห่างไกล แต่ในสภาพปัจจุบันยังพบปัญหาหลายประการที่ทำให้โรงเรียนขยายโอกาสขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

Treeyang (2023) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของโรงเรียนขยายโอกาสในฐานะโรงเรียนของรัฐที่ต้องดูแลผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นช่วงวัยที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยง โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญในการช่วยนักเรียนออกแบบชีวิตที่มีคุณค่า

ในระดับนโยบาย Ministry of Education (2023) ได้กำหนดให้โรงเรียนขยายโอกาสเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาสู่ "โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล" เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งถือเป็นการต่อยอดแนวคิดเดิมในมิติใหม่ที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (Office of the National Economic

and Social Development Council, 2023) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยและสร้างโอกาสทางการศึกษาในทุกพื้นที่ อันเป็นฐานคิดสำคัญของแนวทาง “ขยายโอกาสอย่างมีคุณภาพ”

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นนวัตกรรมเชิงนโยบายที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา (Educational Equity) โดยให้ความสำคัญกับการเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ของเด็กและเยาวชนที่ไม่สามารถเข้าถึงระบบการศึกษาปกติได้ โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลและกลุ่มเปราะบาง ด้วยรูปแบบการจัดการที่ยืดหยุ่นและการมีส่วนร่วมของชุมชน โรงเรียนขยายโอกาสจึงได้กลายเป็นระบบสนับสนุนที่สำคัญในการพัฒนาทักษะพื้นฐานและเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การศึกษาในยุค 5.0

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารทางการศึกษา

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดการบริหารทางการศึกษาได้พัฒนาไปสู่ “นวัตกรรมการบริหาร” (Innovative School Management) ซึ่งหมายถึง การนำแนวคิดใหม่ ๆ กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายหลักคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อสังคม (Office of the Education Council, 2023) นวัตกรรมการบริหารสำหรับสถานศึกษาในยุคอนาคต มีหัวใจสำคัญอยู่ที่การสร้างรูปแบบการจัดการใหม่ที่ตอบสนองต่อบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะโรงเรียนขยายโอกาส ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบต่อไปนี้เพื่อยกระดับคุณภาพและลดความเหลื่อมล้ำ อาทิ การใช้เทคโนโลยี (Technology Integration) เพื่อเปิดโอกาสการเข้าถึงแหล่งความรู้ที่ทันสมัย การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Engagement) เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของและผสมผสานหลักสูตรเข้ากับท้องถิ่น การบริหารเชิงข้อมูล (Data-Driven Management) เพื่อใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking) เพื่อระดมทรัพยากรและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน นอกจากนี้ การบริหารทางการศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความซับซ้อนของสังคมโลกและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูปโครงสร้างการเรียนรู้สู่ ยุคการศึกษา 5.0 แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับ “ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” (Learner-Centered) และเปลี่ยนบทบาท “ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก” (Teacher as Facilitator) แทนที่การสอนแบบบรรยายในรูปแบบเดิม (Drucker, 2019) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จึงต้องมีคุณลักษณะที่ยืดหยุ่น (Flexible) ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องสามารถส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ไปจนถึงภาคเอกชน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างแท้จริงกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 Ministry of Education (2007) กำหนด ขอบเขตการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 งาน ดังนี้

1) การบริหารงานวิชาการ ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อ/เทคโนโลยี การวัดและประเมินผล การนิเทศ การแนะแนว การประกันคุณภาพภายใน และการประสานความร่วมมือกับชุมชน/องค์กรอื่น

2) การบริหารงานบุคคล ครอบคลุมการวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรร การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ การจัดทำทะเบียนประวัติ และการส่งเสริมวิทยฐานะ/จรรยาบรรณวิชาชีพ

3) การบริหารงานงบประมาณ ครอบคลุมการจัดทำแผนงบประมาณ/แผนปฏิบัติการ การอนุมัติ/โอน/เปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการใช้จ่าย การระดม/บริหารจัดการทรัพยากร การวางแผน/จัดหา/ควบคุมดูแลพัสดุ และการดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน/บัญชี/รายงานทางการเงิน

4) การบริหารงานทั่วไป ครอบคลุมการพัฒนาาระบบข้อมูลสารสนเทศและเครือข่าย การวางแผน/จัดระบบการบริหารองค์กร งานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การรับนักเรียน งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์ การประสานราชการกับส่วนภูมิภาค/ท้องถิ่น และการจัดระบบการควบคุมภายใน

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษายุคใหม่ได้เปลี่ยนผ่านสู่ "นวัตกรรมการบริหาร" โดยนำแนวคิดใหม่และเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยเน้นหลักการ "ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง" และอาศัยองค์ประกอบสำคัญ เช่น การใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารเชิงข้อมูล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในขณะเดียวกัน การบริหารสถานศึกษายังคงต้องดำเนินการตามขอบเขตงานหลัก 4 ด้านภายใต้หลักการกระจายอำนาจ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป โดยผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่ยึดหยุ่น ยึดมั่นในธรรมาภิบาล และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารทางการศึกษา

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารทางการศึกษามีรากฐานมาจากทฤษฎีการบริหารในแต่ละยุคสมัย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์จากการมุ่งเน้นประสิทธิภาพขององค์กรไปสู่การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โดยมีวิวัฒนาการที่สำคัญดังนี้

1) ยุคคลาสสิก การวางรากฐานการบริหารเชิงโครงสร้าง ในยุคเริ่มต้น การบริหารการศึกษาได้รับอิทธิพลอย่างสูงจาก ทฤษฎีการบริหารทั่วไป (General Administration Theory) ของ เฟโยล (Fayol, 1949) ซึ่งได้เสนอหลักการบริหาร 14 ประการ และกระบวนการบริหารที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) หลักการเหล่านี้ได้กลายเป็นกรอบในการบริหารสถานศึกษาในระบบราชการไทยที่เน้นโครงสร้างแบบลำดับชั้น (Hierarchy) นอกจากนี้ แนวคิด “การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์” (Scientific Management) ของ เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) ยังถูกนำมาประยุกต์ใช้ในด้าน การวัดผลและประเมินผลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

2) ยุคนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับบุคลากร เมื่อบริบททางสังคมเปลี่ยนไป แนวคิดการบริหารได้หันมาให้ความสำคัญกับมิติทางสังคมและจิตวิทยามากขึ้น ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) ของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) และ แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญ โดยเน้นไปที่การสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

3) ยุคปัจจุบัน การบริหารเชิงระบบและมุ่งเน้นผลลัพธ์ ในบริบทของประเทศไทย แนวคิดการบริหารทางการศึกษาได้พัฒนาไปสู่ แนวคิดเชิงระบบ (System Theory) และ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) ซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพมากกว่าตัวกระบวนการเพียงอย่างเดียว เห็นได้จากการนำมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา การจัดทำระบบประกันคุณภาพภายใน และการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ (Office of the Basic Education Commission, 2024) ควบคู่ไปกับการประยุกต์ใช้ แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

4) ยุคอนาคต การศึกษา 5.0 การบริหารเชิงนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง เพื่อรับมือกับความท้าทายของโลกยุคดิจิทัล แนวคิดพื้นฐานของการบริหารการศึกษาได้ผสมเข้ากับ “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative Leadership) และ “การจัดการการเปลี่ยนแปลง” (Change Management) อย่างเต็มรูปแบบ ผู้นำทางการศึกษาในยุคนี้จึงต้องมีสมรรถนะด้าน การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making) เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน

กระบวนการบริหารการศึกษาคือการประยุกต์กระบวนการบริหารมาใช้ในวงการศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ ช่วยให้งานราบรื่น บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการตัดสินใจที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์และข้อมูลครบถ้วน สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งสหรัฐอเมริกา กำหนดกระบวนการไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้น การประสานงาน และการประเมินผล ซึ่ง Koetthip and Chuliwan (2017) ได้กล่าวถึงหน้าที่การบริหารหรือกระบวนการบริหารปัจจุบันประกอบด้วย 4 ด้านหลัก

1) การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย พัฒนาแผนแม่บท/ยุทธศาสตร์ การตัดสินใจว่าองค์กรมีเป้าหมายอะไรในอนาคต และต้องดำเนินการอย่างไร รวมถึงการประเมินทบทวนและปรับแผน

2) การจัดองค์กร การกำหนดกิจกรรม การจัดบุคคลและทรัพยากร เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่

3) การนำ การนำทาง การนิเทศติดตาม การกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงการติดต่อสื่อสาร การให้คำแนะนำ และการให้รางวัล/ลงโทษอย่างยุติธรรม

4) การควบคุม การประเมินติดตามผล การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง และการปรับวิธีการควบคุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

กล่าวสรุปว่า แนวคิดพื้นฐานของการบริหารทางการศึกษามีรากฐานจากทฤษฎีการบริหารที่พัฒนาตามยุคสมัย เริ่มจาก ยุคคลาสสิก ที่เน้นโครงสร้าง ประสิทธิภาพ และกระบวนการบริหาร 5 ด้าน จากนั้นเข้าสู่ ยุคมนุษยสัมพันธ์ ที่หันมาให้ความสำคัญกับบุคลากร แรงจูงใจ และการมีส่วนร่วม ต่อมาใน ยุคปัจจุบัน ได้เปลี่ยนเป็นแนวคิดเชิงระบบ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) และธรรมาภิบาล เพื่อเน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพ จนกระทั่งก้าวสู่ ยุคอนาคต (การศึกษา 5.0) ที่ต้องการภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา (School Administration) คือ กระบวนการดำเนินงานภายในโรงเรียนที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การจัดระบบ ไปจนถึงการประเมินผล เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Hoy and Miskel, 2013) ในปัจจุบัน บทบาทของผู้บริหารได้เปลี่ยนจากการเป็นเพียงผู้จัดการงานทั่วไป ไปสู่การเป็น “ผู้นำทางวิชาการ” (Instructional Leader) ที่ต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ผ่านการพัฒนาหลักสูตร การนิเทศการสอน และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน วิวัฒนาการของแนวคิดการบริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งได้ตามยุคสมัยดังนี้

1) จากระดมศูนย์สู่การกระจายอำนาจ ในอดีต การบริหารสถานศึกษาไทยดำเนินงานภายใต้แนวคิด “การบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจ” (Centralized Administration) ที่เน้นการควบคุมและสั่งการจากส่วนกลางเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม หลังการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ

สู่แนวคิด “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” (School-Based Management: SBM) ซึ่งเป็นหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ที่ให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรได้เองตามบริบทและความต้องการของพื้นที่ โดยมุ่งหวังให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น

2) การบริหารในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ผลักดันให้การบริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้าน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร (ICT in Education Management) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใส เช่น การใช้ระบบดิจิทัลในการจัดการข้อมูลนักเรียน การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อนิเทศการสอน หรือการบริหารงบประมาณแบบอิเล็กทรอนิกส์

3) ภาวะผู้นำและการจัดการเชิงนวัตกรรม ในปัจจุบัน แนวคิดการบริหารได้ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำมากขึ้น โดยเฉพาะ “ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในโรงเรียนที่เผชิญข้อจำกัด เช่น โรงเรียนขยายโอกาส ผู้นำลักษณะนี้ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ครูและนักเรียนมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ “การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม” (Innovative School Management) ได้กลายเป็นแนวทางสำคัญในการปรับกระบวนการทำงานให้ทันสมัย เช่น การนำแนวคิด Agile Management มาปรับใช้เพื่อให้การบริหารงานคล่องตัว การจัดการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น (Flexible Learning) ที่ตอบสนองต่อผู้เรียนรายบุคคล การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (Learning Community) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายยกระดับโรงเรียนขยายโอกาสให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

โดยสรุปแล้ว การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเป็นระบบที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้บริหารต้องสวมบทบาท “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) ที่สามารถบริหารทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างโรงเรียน ชุมชน และองค์กรภายนอก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง

การศึกษายุคอนาคต

แนวคิด Education 5.0 ถือเป็นวิวัฒนาการใหม่ของระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคอุตสาหกรรม 5.0 (Industry 5.0) ซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลและมนุษย์ต้องดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสมดุล แนวคิดนี้มีได้มุ่งเพียงพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ หากแต่เน้นให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณค่าความเป็นมนุษย์ (Babu, 2024) กล่าวคือ การศึกษา 5.0 เน้น “เทคโนโลยีเพื่อมนุษย์” มากกว่า “มนุษย์เพื่อเทคโนโลยี” โดยมุ่งสร้างผู้เรียนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีจิตสำนึก และเข้าใจบทบาทของตนต่อความยั่งยืนของโลก (Carayannis and Morawska, 2023) สอดคล้องกับหลักการสำคัญของแนวคิดนี้คือการเปลี่ยนบทบาทของผู้เรียนจาก “ผู้รับสาร” ไปสู่ “ผู้ร่วมสร้างความรู้ และการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูจาก “ผู้ถ่ายทอด” ไปเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator of Learning)” การศึกษายุค 5.0 จึงเป็นการสร้างสมดุลระหว่าง “การเรียนรู้เชิงเทคโนโลยีและ”การเรียนรู้เชิงคุณธรรม”ซึ่งแตกต่างจากยุคก่อนหน้า เช่น Education 4.0 ที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหลัก นอกจากนี้ แนวคิด Education 5.0 ยังผสานเข้ากับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 4 คือ “การศึกษาที่มีคุณภาพ” และเป้าหมายที่ 13 คือ “การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ” (Dong et al., 2024) เพื่อให้การศึกษาไม่เพียงผลิตแรงงาน แต่ยังผลิต “มนุษย์ที่รับผิดชอบต่อโลก” ในมิติของการเรียนรู้ การศึกษา 5.0 ยืนยันว่าการพัฒนาทักษะทาง

เทคโนโลยีไม่อาจแยกออกจากการพัฒนาอารมณ์และจิตใจ การเรียนรู้จึงต้องมีความยืดหยุ่น (Flexible Learning) และตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล (Personalized Learning) เพื่อให้ผู้เรียนค้นพบศักยภาพที่แท้จริงของตนเอง

Nachampa et al. (2022) ได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์ การสร้างวิสัยทัศน์ดิจิทัล การบริหารทรัพยากร และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านครูผู้สอน ที่ต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม พร้อมทั้งสามารถออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในยุคดิจิทัล 3) ด้านผู้เรียน ซึ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีทักษะศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) ด้านการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพและหลากหลาย 5) ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนการสอน 6) ด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ครอบคลุมการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การประเมินผล และการพัฒนาต่อเนื่อง กล่าวโดยสรุป Education 5.0 คือแนวคิดที่เน้น “มนุษย์เป็นศูนย์กลางของเทคโนโลยี” ไม่ใช่ “เทคโนโลยีเป็นศูนย์กลางของการศึกษา” เป็นการพัฒนาเพื่อสร้างสมดุลระหว่างสมรรถนะทางปัญญา จิตใจ คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือเป็นการปฏิรูปเชิงคุณค่าของระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

ผู้เขียนสรุปได้ว่า Education 5.0 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ยึดหลัก “มนุษย์เป็นศูนย์กลาง” โดยเปลี่ยนเป้าหมายจากการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเศรษฐกิจ สู่การใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณค่าทางจริยธรรมและคุณภาพชีวิต สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) การบริหารสถานศึกษาภายใต้แนวคิดนี้จึงต้องขับเคลื่อนผ่าน 6 องค์ประกอบหลักที่เชื่อมโยงทั้งวิสัยทัศน์ผู้นำ สมรรถนะบุคลากร และกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางดิจิทัลกับการปลูกฝังจิตสำนึกรับผิดชอบต่อโลกให้แก่ผู้เรียนอย่างแท้จริง

ปรัชญาและหลักคิดของการศึกษายุค 5.0

แนวคิด Education 5.0 มีรากฐานทางปรัชญาที่เน้น “มนุษย์เป็นศูนย์กลาง” (Human-Centric Philosophy) ซึ่งถือเป็นการกลับมาทบทวนบทบาทของการศึกษาในฐานะกระบวนการพัฒนาความเป็นมนุษย์มากกว่ากระบวนการผลิตแรงงาน โดยปรัชญาหลักของการศึกษายุคนี้คือ “การพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างสมดุลทั้งกาย จิต ปัญญา และจิตวิญญาณ” (Holistic Human Development) ซึ่งสะท้อนถึงการบูรณาการเทคโนโลยีและคุณธรรมเข้าด้วยกันเพื่อสร้างพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อโลก (Carayannis and Morawska, 2023)

หลักคิดสำคัญที่รองรับ Education 5.0 คือ การเรียนรู้ไม่ใช่เพียงเพื่อ “การทำงาน” แต่เพื่อ “การดำรงอยู่” อย่างมีคุณค่าในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาจึงต้องปลูกฝังให้ผู้เรียนมี “ทักษะทางเทคโนโลยี” ควบคู่กับ “ทักษะทางอารมณ์และจริยธรรม” กล่าวได้ว่า ปรัชญาของการศึกษายุคนี้เป็น การบูรณาการระหว่าง “เหตุผลเชิงเทคนิค” (technical rationality) และ “เหตุผลเชิงคุณธรรม” (moral rationality) เพื่อให้เทคโนโลยีไม่กลืนจิตวิญญาณของมนุษย์ แต่กลับเป็นพลังที่ส่งเสริมศักดิ์ศรีความเป็นคน

Srithep (2024) ได้เสนอแนวทางการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 ซึ่งเป็นยุคที่ขับเคลื่อนด้วยสังคมดิจิทัลและความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง โดยผู้บริหารต้องนำพองค์กรให้พร้อมรับมือกับความท้าทายและประสบความสำเร็จ การเตรียมความพร้อมนี้ครอบคลุม

ทั้งการพัฒนาตนเองและบุคลากร, การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครองและชุมชน และยังได้นำเสนอกระบวนการเตรียมความพร้อมผ่านกรอบแนวคิด 6G ได้แก่ 1. Grasp การทำความเข้าใจบริบทการเปลี่ยนแปลง 2. Gauge การประเมินศักยภาพขององค์กร 3. Gear up การเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรและบุคลากร 4. Galvanize การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 5. Grow up การส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6. Gain การประเมินผลและปรับปรุงเพื่อความสำเร็จ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องมีคุณลักษณะที่จำเป็น 4M คือ ความทันสมัย (Modernity) การบริหารจัดการ (Management) การเคลื่อนไหว (Mobility) และการปรับเปลี่ยน (Modification) โดยต้องประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในทุกขั้นตอนเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่ยั่งยืนและเตรียมนักเรียนให้พร้อมรับมือกับอนาคต

จากแนวคิดดังกล่าว การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสในยุคอนาคตจึงต้องเปลี่ยนผ่านจากการบริหารแบบเดิมที่เน้นสายการบังคับบัญชา ไปสู่ การบริหารแบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Management) ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการตัดสินใจ เน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาครูในฐานะ “ผู้นำการเรียนรู้” (Teacher as Learning Leader) โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการยกระดับคุณภาพชีวิตและโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนอย่างยั่งยืน ในบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ การนำนวัตกรรมการบริหารตามแนวคิดยุค 5.0 มาปรับใช้จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรที่มีจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ, พัฒนาการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในฐานะพันธมิตรทางการเรียนรู้ ดังนั้น การทบทวนวรรณกรรมในบทนี้จึงมุ่งเน้นการสำรวจแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในบริบทยุค 5.0 โดยเฉพาะในมิติของภาวะผู้นำ การจัดการองค์กร การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี การมีส่วนร่วมของชุมชน และการประเมินผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ เพื่อเป็นรากฐานในการออกแบบนวัตกรรมการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

แนวทางการบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์สำหรับโรงเรียนขยายโอกาสตามแนวคิด Human-Centric & Education 5.0 มุ่งเน้นการสร้างระบบบริหารที่มีความยืดหยุ่นและยั่งยืนเพื่อตอบรับยุค AI โดยอาศัยกลไกหลักสี่ด้านที่เชื่อมโยงกันเริ่มจากการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Integration) เข้าสู่กระบวนการบริหารเพื่อลดช่องว่างด้านทรัพยากรและสร้างความเท่าเทียมเชิงคุณภาพตามด้วยการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Participation) ของครูบุคลากรและชุมชนในการตัดสินใจเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและให้การบริหารตอบสนองบริบทเฉพาะของชุมชนได้อย่างแท้จริงขณะเดียวกันก็เน้นการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง (Professional Development) ทั้งด้านทักษะดิจิทัลและความฉลาดทางอารมณ์เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการเปลี่ยนกรอบคิดสุดท้ายคือการใช้ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation) โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์และปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่องซึ่งแนวทางเหล่านี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สำคัญสามประการคือการเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใส (Enhanced Efficiency & Transparency) การส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม (Equitable Educational Opportunities) และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture) ที่จำเป็นต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริงดังภาพที่ 1



Figure 1: Creative Management Approaches for Opportunity-Expansion Schools in the Digital Era

สรุป

บทสรุปจากการศึกษานี้สังเคราะห์ได้เป็นรูปแบบ การบริหารเชิงนวัตกรรม (Innovative Management) สำหรับโรงเรียนขยายโอกาสในยุคอนาคต ซึ่งมีจุดมุ่งหมายหลักในการสร้างระบบที่ยืดหยุ่น และยั่งยืนโดยยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human-Centric) เพื่อรองรับพลวัตของโลกยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) ความสำเร็จของการบริหารรูปแบบนี้ขับเคลื่อนด้วย 4 กลไกสำคัญที่ผู้วิจัยนำเสนอ ได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Integration) เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อมูล การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Participation) ของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของและการยอมรับในชุมชน การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional Development) ที่มุ่งเน้นทั้งทักษะดิจิทัลและการปรับเปลี่ยนกรอบคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) และการใช้การติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation) ผ่านระบบฐานข้อมูล (Data-Driven Decision Making) เพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำ ซึ่งเมื่อนำกลไกเหล่านี้มาปฏิบัติจริงจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ 3 ด้าน คือ การเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใส (Enhanced Efficiency & Transparency) การสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม (Equitable Educational Opportunities) และการก่อเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture) อันเป็นรากฐานสำคัญในการผลิตพลเมืองที่มีคุณภาพสู่สังคมอนาคต

References

- Babu, B. V. (2024). Education 5.0: An Overview. In A. Garg, B. V. Babu, & V. E. Balas (Eds.), *Advances in Technological Innovations in Higher Education: Theory and Practices*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Carayannis, E. G., & Morawska, A. (2023). *Education 5.0, Higher Education 5.0, and the Future of the University*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Dong, Y., Liu, F., & Wang, Q. (2024). Developing a Framework for Future-Ready Education: Integrating Education 5.0 and Sustainable Development Goals (SDGs). *Sustainability*, 16(1), 1–15.
- Drucker, P. F. (2019). *Innovation and Entrepreneurship*. Abingdon, UK: Routledge.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London, UK: Pitman.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Jarasnang Treeyang. (2023). *Academic Management Innovation for Educational Opportunity Expansion Schools Based on the Concept of Valuable Life Designer*. (Doctoral Dissertation). Chulalongkorn University. Bangkok.
- Koetthip, Ch., & Chuliwan, U. (2017). *Principles of Educational Administration*. Bangkok: S. Asia Press.
- Konkam. A. (2020). *A Model for the Development of Administrative Strategies for Expanded Opportunity Schools in the Northeastern Region of Thailand*. (Doctoral Dissertation). Mahasarakham University. Maha Sarakham.
- Kulsuwanwong. A. (2021). *A Model of Administration to Innovative Organization for Opportunity Extension Schools under the Office of Basic Education Commission*. (Research Report). Phayao: University of Phayao.
- Mezirow, J. (1995). Transformative Theory of Adult Learning. In M. Welton (ed.), *In Defense of the Lifeworld*. Albany: State University of New York Press.
- Ministry of Education. (2007). *Ministerial Regulation on Criteria and Methods for Decentralization of Educational Administration and Management B.E. 2550*. Bangkok: Royal Gazette.
- Ministry of Education. (2023a). *Policies and Guidelines for Driving Quality Schools in the Sub-District*. Bangkok: Ministry of Education.
- Ministry of Education. (2023b). *Policy and Guiding Principles for the Development and Implementation of the Competency-Based Curriculum for Basic Education*. Bangkok: Ministry of Education.



- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Nachampa, T., Songbandit, A., & Srisopa, Y. (2022). Development of a School Administration Model in the Digital Age for Secondary Schools in the Central Region under the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Management Sciences*, 6(4), 1806–1823.
- Office of the Basic Education Commission. (2024). *Policy and Focus Areas of the Office of the Basic Education Commission for Fiscal Year 2024*. Bangkok: Ministry of Education.
- Office of the Education Council. (2019). *A Study of the Guidelines for Developing Thai People in the 21st Century for Thailand 4.0*. Bangkok: Ministry of Education.
- Office of the Education Council. (2023). *Strategies and Guidelines for Promoting Innovative School Management in Thailand*. Bangkok: Ministry of Education.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *The Thirteenth National Economic and Social Development Plan (B.E. 2566–2570)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council.
- Schleicher, A. (2018). *World Class: How to Build a 21st-Century School System*. Paris, France: OECD Publishing.
- Srithep, W. (2024). A Framework for Developing School Administrators' Readiness in the Education 5.0 Era: The 6G and 4M Model. *Journal of Interdisciplinary Development*, 1(2), 1–13.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- World Economic Forum. (2023). *Future of Jobs Report 2023*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.