

ผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคต

Administrators with New Roles in Education Administration in the Future

พัชรภรณ์ ดวงชื่น¹

Patcharaporn Duangchurn¹

Corresponding Author E-mail: toom_cct@yahoo.com

Received: 2022-11-05; Revised: 2023-02-17; Accepted: 2023-02-23

บทคัดย่อ

ปัจจุบันเราอยู่ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมระลอกที่ 4 ซึ่งสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม กฎหมาย สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ถึงขนาดที่ว่าถ้าองค์กรไม่ปรับเปลี่ยนแบบ “พลิกโฉม” ก็คงจะไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ เทคโนโลยีหลายอย่างเกิดขึ้นใหม่และเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนโลกที่อาจเรียกว่า เทคโนโลยีเปลี่ยนโลก ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของทุกคน บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ มุมมองเกี่ยวกับผู้บริหารที่ต้องปรับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคตใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ 1) การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกที่พลิกผัน 2) การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ในโลกอนาคต และ 3) การพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนรู้จากแบบดั้งเดิมไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตในโลกแห่งอนาคต โดยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารในประเด็นที่สำคัญ คือ การพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ในการเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่าง ๆ และมีความรอบรู้เกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนที่จะอยู่ในโลกอนาคต การเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้เป็นรูปแบบที่นำไปสู่โลกแห่งดิจิทัล และการใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้แบบองค์รวมซึ่งครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน โดยใช้วิธีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงให้มากที่สุด

คำสำคัญ: ผู้บริหาร, บทบาทใหม่, การบริหารการศึกษาในโลกอนาคต

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะสหวิทยาการ, มหาวิทยาลัยคริสเตียน

¹ Instructor of Education Administration Department, Faculty of Multidisciplinary, Christian University of Thailand

Abstract

Nowadays, new technologies have played an important role in changing the world which may be called “disruptive technologies”. They affect the lives of all people, making the world in a state of volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity. The objective of this article is to present perspective on the new role of administrators to the changing world in three key areas: 1) Self-improvement to be aware of the changing world, 2) Development of the ability to manage learning and 3) Assessing learning outcomes of learners. The goal is to transform the concept of traditional learning administration into a learning administration that aims to improve the learners' ability to live in a dynamic world. The recommendations for Thai administrators are as follows: 1) developing themselves to be knowledgeable in various fields, knowledge and essential skills in the future for learners, 2) transforming learning management into a format that leads to the digital world and 3) applying holistic measurements and assessments that encompass knowledge, skills/ competencies and desirable characteristics of the learners by using authentic measurement and assessment.

Keywords: Administrators, New Roles, Education Administration in the Future

บทนำ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด - 19 ความขัดแย้งทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจที่ผันผวน รวมทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เข้ามาเปลี่ยนโลก (disruptive technology) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือพลิกผันอย่างสิ้นเชิงทำให้สิ่งที่มีอยู่เดิมบางสิ่งบางอย่างได้ถูกแทนที่และสูญหายไป สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 - 2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนของระบบเศรษฐกิจ สังคม และการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุส่งผลให้ทุกประเทศทั่วโลกกำหนดทิศทางการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศตนให้มีทักษะและสมรรถนะระดับสูง มีความสามารถเฉพาะทางมากขึ้น ส่วนความต้องการกำลังแรงงานที่ไร้ฝีมือและมีทักษะต่ำจะถูกแทนที่ด้วยหุ่นยนต์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มากขึ้น การพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552 - 2559 ที่ผ่านมามีประเทศไทยประสบความสำเร็จในหลายด้านแต่ยังมีปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพการศึกษา ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ผู้ที่สามารถปรับตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโลกอนาคตได้เร็วเท่าไร ย่อมมีความได้เปรียบมากกว่านั้น การมีพื้นฐานการศึกษาและนวัตกรรมการศึกษาที่ดี ถือเป็นกุญแจสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กและบุคลากรของประเทศในยุคดิจิทัลนี้ ดังนั้น ศูนย์กลางของผู้บริหารทุกคน คือต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ และเตรียมพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง

สัญญาณการเปลี่ยนแปลงอนาคตการศึกษาถูกรวบรวมไว้ในรายงานเรื่อง “อนาคตของการเรียนรู้” (Future of Learning) จัดทำโดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เพื่อให้เราใช้สัญญาณนี้เตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและออกแบบการศึกษาในอนาคตอันใกล้ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่ออนาคตการศึกษาในอีก 10 ปีข้างหน้า ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสำเร็จเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ

สัญญาณการเปลี่ยนแปลงอนาคตการศึกษา

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) นำเสนอข้อมูลสถิติสำคัญ บทวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญต่ออนาคตของการเรียนรู้และระบบการศึกษา รวมถึงผลการคาดการณ์ภาพอนาคตของการเรียนรู้ในบริบทประเทศไทย เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการออกแบบอนาคตที่พึงประสงค์ให้กับรูปแบบการเรียนรู้ในประเทศไทย

ในการพัฒนาระบบการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะตลอดชีวิต มีทักษะที่จำเป็นต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต สัญญาณการเปลี่ยนแปลงอนาคตการศึกษา (Signal of Change) ประกอบด้วย

Credit Bank for Life-Long Learning ระบบการสะสมหน่วยการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้รับจากการประกอบอาชีพ การฝึกอบรม การศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยตลอดชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ไปใช้ต่อยอดทางการศึกษาและการทำงานได้ ส่งเสริมระบบการยกระดับทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนไทยในปัจจุบันเริ่มมีสถาบันการศึกษาประยุกต์ใช้กับหลักสูตรเพิ่มขึ้น

Weakening Value of Degrees การให้คุณค่าต่อปริญญาบัตร วุฒิการศึกษา และชื่อเสียงของสถาบันต่าง ๆ จะลดลงในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน สังคมจะให้คุณค่าต่อทักษะที่เหมาะสมต่องานและความสามารถที่แท้จริงของบุคคลมากขึ้น ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนหลักสูตรที่ตรงกับความสนใจของตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลเรื่องความคาดหวังของสังคมแบบที่เคยเป็นมาในอดีต

Specialism Vs. Multipotentiality การรวบรวมข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการใช้แอปพลิเคชันอัจฉริยะเพื่อรับความรู้ที่หลากหลายกำลังทำให้คุณค่าและบทบาทของผู้เชี่ยวชาญลดลง นอกจากนี้ผู้ที่มีความสามารถหลากหลายด้าน จะกลายเป็นที่ต้องการมากกว่าผู้เชี่ยวชาญที่รู้ลึกเพียงเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง

School as a Mega Corporation วงการการศึกษาจะกลายเป็นหนึ่งในภาคเศรษฐกิจที่ใหญ่และเติบโตเร็วที่สุด เทคโนโลยีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะเข้ามาเปลี่ยนโฉมหน้าการศึกษาให้มีความสะดวกรวดเร็ว ง่ายต่อการเข้าถึง แหล่งข้อมูลมากขึ้น บริษัทเทคโนโลยีด้านการศึกษาจะทรงอิทธิพลและเติบโตอย่างรวดเร็วในตลาดการศึกษาทั่วโลก

Echo Chamber การได้รับข้อมูลที่ถูกรองจากความสนใจและพฤติกรรมของผู้ใช้ ผ่านอัลกอริทึมที่ใช้โซเชียลมีเดียและเครื่องมือค้นหาข้อมูล ทำให้ผู้คนได้รับข้อมูลซ้ำเดิมที่ขึ้นกับความสนใจของตนเองเป็นส่วนใหญ่ ขาดความหลากหลายของข้อมูล ส่งผลให้ผู้คนไม่มีความรู้ใด ๆ เกี่ยวกับข้อมูลในด้านอื่น เกิดการเรียนรู้ในมุมมองที่จำกัด

Teacher as a “Meddler in the Middle” ครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ส่งเสริมให้ผู้เรียนขยายขอบเขตของการเรียนรู้ โดยผู้เรียนสามารถเลือกหัวข้อที่ตนเองสนใจ และเรียนรู้ไปพร้อมกับครู ครูจะมีเวลาในการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) ของผู้เรียนเพิ่มขึ้นจาก 4 ชั่วโมง ใน พ.ศ. 2549 เป็น 14 ชั่วโมงใน พ.ศ. 2573 ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความร่วมมือดังกล่าว

AI-Based Teaching & Tutoring ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มีส่วนช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถของผู้สอน ช่วยทำการวิเคราะห์และวางแผนให้ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตรงกับความสนใจและความสนใจของตนเองมากขึ้น แบ่งเบาภาระในการสอน และเพิ่มประสิทธิภาพ ของการสอนให้ดีและแม่นยำมากยิ่งขึ้น

The World as Our Classroom การเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงแคในห้องเรียนหรือพื้นที่จำกัดอีกต่อไป กระบวนการศึกษาของผู้คนในสังคมมุ่งไปสู่การเรียนรู้นอกสถานที่ ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง ณ สถานที่จริง หรือโลกออนไลน์ได้ เปรียบเสมือนโลกใบนี้เป็นห้องเรียน ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้จากทุกที่ เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงมากกว่า การท่องจำเนื้อหา และไม่ได้ยึดติดกับสถาบันการศึกษาเพียงอย่างเดียว

Integration of Tele-education and Virtual Schools การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อการศึกษา ส่งผลให้การศึกษาสามารถเกิดขึ้นได้ผ่านรูปแบบการศึกษาทางไกล (Tele-education) และโรงเรียนเสมือน (Virtual School) ที่ผู้เรียนกับผู้สอนไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานที่เดียวกัน แต่ก็สามารถเรียนรู้ร่วมกันผ่านระบบออนไลน์ได้ ส่งเสริมรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นมากขึ้นในแง่ของสถานที่และเวลา

Edutainment รูปแบบของการเรียนรู้ที่มีเนื้อหาสนุกสนาน สร้างความบันเทิงและความสุข ให้กับผู้เรียนมากขึ้น ผ่านสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยี และวิธีการสอน ในรูปแบบต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้เรียนจดจำและเข้าใจเนื้อหาต่าง ๆ ได้ดีขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นและความสนใจต่อการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

Immersive Education (AR/VR) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโลกเสมือน VR (Virtual Reality) และ AR (Augmented Reality) เข้ากับการเรียนรู้ เช่น การเรียนศิลปะ การแพทย์ การศึกษา เป็นต้น เทคโนโลยีเหล่านี้ได้รับการออกแบบมาเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ให้แก่ผู้ใช้ ส่งผลให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ข้อมูลที่หลากหลาย สนุกสนาน และเข้าใจเนื้อหาได้มากยิ่งขึ้น

Just-in-Time Knowledge and Learning การเรียนรู้แบบทันเวลาเป็นแนวทางในการเรียนรู้ระดับบุคคลหรือระดับองค์กรที่ส่งเสริมการฝึกอบรม การสนับสนุนความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ใช้ให้พร้อมในทุกเวลา ที่ผู้เรียนต้องการ ทำให้ผู้เรียนสามารถรับรู้และประยุกต์ใช้ได้ทันที ช่วยเร่งความเร็วของกระบวนการเรียนรู้ เพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และการทำงานให้มากขึ้น และลดปัญหาการเรียนรู้ที่ไม่ได้นำมาใช้จริง

Cognitive Enhancement การเพิ่มความสามารถของสมองผ่านการกระตุ้นด้วยสารจากธรรมชาติหรือสารสังเคราะห์ โดยออกฤทธิ์เพิ่มการทำงานของสมองในแง่ของการเรียนรู้ ความจำ สมาธิ สติปัญญา การใช้เหตุผล และความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ดีมากยิ่งขึ้น

Focus on Learning How to Learn ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่มีเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบันและจะยิ่งเพิ่มมากขึ้นหลายเท่าในอนาคตด้วยมิติของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้เรียนจำเป็นต้องตื่นตัวและใส่ใจเรียนรู้ทักษะและวิธีเรียนรู้ (Learn) ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ที่จำเป็นเกิดประโยชน์และเกี่ยวข้อง รวมไปถึงการเรียนรู้สิ่งที่เคยเรียนมาด้วยมุมมองใหม่ (Relearn) และการละทิ้งสิ่งที่เคยเรียนมา (Unlearn)

Learning to be Human การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง (Self-development) ทักษะมนุษย์ (Soft Skills) ทักษะสังคม (Social Skills) เข้าถึงการเป็นมนุษย์และเกิดการค้นพบตนเอง (Self-actualization) มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักตนเองทั้งทางด้านสติปัญญา ทักษะ และอารมณ์ความรู้สึก กล้าที่จะตัดสินใจเลือกทางเดินชีวิตของตน นอกจากนั้นการปลูกฝังเรื่องศีลธรรมจริยธรรมเพื่อให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสงบสุขถือเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อมนุษย์ในโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ องค์การมหาชน. 2565)

แนวทางการพัฒนาด้านการศึกษาของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน กำหนดให้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้ได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม โดยเน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุม ทั้งในส่วนของการพัฒนาทุนมนุษย์ ปัจจัย และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม ประกอบด้วยการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน “วิถี” การดำเนินชีวิตและมีจิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉมในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถก้าวกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว รวมถึงความตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. 2561: 30 - 31)

จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้นำไปเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทย ทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยได้วางเป้าหมายที่สำคัญ คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน (learner aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียน ทุกคนให้มีคุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะ และคุณลักษณะ ดังนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (reading) การเขียนได้ (writing) และการคิดเลขเป็น (arithmetic) และ 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา (critical thinking and problem solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (creativity and innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ (cross-cultural understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (collaboration, teamwork and leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (communications, information and media literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (computing and ICT literacy) ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ (career and learning skills)

และควมมีเมตตากรุณา มีวินัยคุณธรรม จริยธรรม (compassion) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560: ฉ-ช) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของภาคีเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills) หรือเรียกย่อๆ ว่า P21 ที่ได้สรุป ทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะเกี่ยวกับการคิด ได้แก่ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ และการรู้คิด 2) ทักษะเกี่ยวกับการกระทำ ได้แก่ การสื่อสาร การร่วมมือ การรู้เท่าทันดิจิทัล การรู้เท่าทันเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มและการนำตนเอง และ 3) ทักษะเกี่ยวกับการดำรงชีวิตในโลก ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อนานาชาติและความเป็นพลเมือง ความเข้าใจต่อโลก ภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ ความพร้อมในการเรียนและการทำงาน ซึ่งได้กลายเป็นจุดเน้นในการปฏิรูปการศึกษา ในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินผลการเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา (ไสว พิกขาว. 2562: 10) สำหรับผู้ที่ขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการศึกษาสำเร็จตามเป้าหมายก็คือ ผู้บริหาร

ผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคต

ในศตวรรษที่ 21 สถานการณ์โลกมีความแตกต่างจากศตวรรษที่ 20 และ 19 และสถานการณ์โลกที่พลิกผัน ระบบการศึกษาต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริง ความท้าทายด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมสำหรับชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นเรื่องสำคัญของกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ปีเตอร์ เอฟ.ดริค เกอร์ กล่าวว่าโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการบริหารเพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) การที่ผู้บริหารต้องบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองเสียใหม่ในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ ซึ่ง ศิริวรรณ ฉัตรมณี รุ่งเรือง และวรางคณา ทองนพคุณ (2557) ได้ศึกษาวิจัยและกล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย ทักษะการแก้ปัญหา (Problem – solving skills) ทักษะการวางแผน (Planning – Project skills) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and climate set skills) ทักษะการกำกับกับการปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills) ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective & thinking skills) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills) และ ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills) กระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education. 2013; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2556) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (qualities) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน การริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล การสำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e – learning การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และการพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลาง มีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (New Zealand Ministry of Education. 2013)

จากโมเดลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลาง และมีพื้นที่การปฏิบัติ (areas of practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ (System) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) รวมทั้งกิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยการนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) และการแก้ปัญหา (Problem solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership)

จากการศึกษาบทบาทใหม่ของผู้บริหารในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคตตามแนวคิดของ Schaff, & Juke (2019) พบว่า ผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคต ประกอบด้วยบทบาทอย่างน้อย 3 ด้าน คือ การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกที่พลิกผัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกที่พลิกผัน เป็นบทบาทสำคัญที่ผู้บริหารทุกคน ควรตระหนักและเร่งพัฒนาตนเองเป็นอันดับแรกเพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย 1) การเป็นผู้เรียนตลอดชีวิต และ 2) การเป็นผู้รอบรู้

1.1 การเป็นผู้เรียนตลอดชีวิต จากร่างพระราชบัญญัติการศึกษาตลอดชีวิต กำหนดความหมายของการเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลอันเป็นผลมาจากการได้รับความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์จากการศึกษา หรือจากกิจกรรมในชีวิตที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาตั้งแต่เกิดจนตาย ดังนั้น การเป็นผู้เรียนตลอดชีวิต (lifelong learners) คือ การเป็นผู้ที่มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์จากการศึกษา หรือจากกิจกรรมในชีวิตที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาตลอดชีวิต ดังนั้น ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนตนให้เป็นผู้เรียนตลอดชีวิต สามารถประเมินความรู้ ความสามารถของตนเอง และพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยปรับเปลี่ยนบทบาท ดังนี้

1.1.1 การปรับเปลี่ยนจากคนที่มีกรอบความคิดแบบยึดติด (fixed mindset) เป็นกรอบความคิดเพื่อการพัฒนา (growth mindset) โดยสิ่งแรกที่ต้องทำ คือ การปรับกรอบความคิดที่ยึดติดของตัวเองไปเป็นกรอบความคิดเพื่อการพัฒนาโดยเปิดรับความคิดใหม่ ๆ มีความยืดหยุ่น เชื่อในศักยภาพของคนและองค์ความรู้ต่าง ๆ รวมถึงมีวิสัยทัศน์ในการสร้างการพัฒนา ทั้งต่อตัวเองและองค์กร การเป็นผู้มีกรอบความคิดเพื่อการพัฒนา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้บริหารในโลกที่พลิกผัน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ลักษณะของผู้ที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดและผู้ที่มีการรอบความคิดเพื่อการพัฒนา (Schaff, & Juke. 2019)

กรอบความคิดแบบยึดติด (Fixed Mindset)	มุมมอง/ความคิด	กรอบความคิดเพื่อการพัฒนา (Growth Mindset)
หลีกเลี่ยงความท้าทาย	ความท้าทาย	ตื่นเต้น น่าทดลอง
ยอมแพ้	ความพยายาม	ต่อสู้ ไม่ยอมแพ้
ไม่ยอมรับคำวิจารณ์	การวิจารณ์	เรียนรู้ละเปิดรับคำวิจารณ์

1.1.2 สร้างการเรียนรู้แบบนำตนเอง (self-directed learning) การเรียนรู้มีหลายรูปแบบโดยในแต่ละแบบก็จะมีเป้าหมายที่ต่างกัน แต่สำหรับการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตนั้นต้องเป็นการเรียนรู้แบบนำตนเอง (self-directed learning) เพราะการกำหนดเป้าหมายและวิธีการด้วยตัวเองจำเป็นต้องวิเคราะห์และพิจารณาตัวเองว่ามีเป้าหมายในการเรียนเพื่ออะไร ใช้ทรัพยากรอะไรในการเรียนรู้ และที่สำคัญที่สุดคือ การเรียนนั้นจะต้องประเมินผลได้ เพราะการประเมินผลจะทำให้รู้ว่า ตัวเรามีศักยภาพมากน้อยเพียงใดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้สำหรับการตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ได้ด้วยหลัก “SMART Goal” ได้แก่ การมีความชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถบรรลุได้ความสัมพันธ์กับเป้าหมายหลัก และมีการรอบเวลาที่ชัดเจน ดังภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 การตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ได้ด้วยหลัก “SMART Goal”
(งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล. 2563)

จากภาพประกอบที่ 1 การตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ได้ด้วย “SMART Goal” ประกอบด้วยหลักสำคัญ ดังนี้

- 1) มีความชัดเจน (S: Specific) ต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจง เน้นถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ปราศจากความคลุมเครือ ไม่ใช่คำที่ต้องตีความ ไม่ควรระบุความหมายที่กว้างจนเกินไป ซึ่งเป็นสิ่งที่เราต้องการ และมีคุณค่าอย่างชัดเจน โดยกำหนดเป้าหมายที่ตั้งใจจะทำให้ชัดเจนและมีความเฉพาะเจาะจง
- 2) สามารถวัดได้ (M: Measurable) ควรวัดเป็นตัวเลขได้ ประเมินค่า เปรียบเทียบได้ สามารถระบุได้ว่าบรรลุเป้าหมายหรือยังห่างไกลอีกเพียงใด สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงหรือติดตามผลที่เกิดขึ้นได้ในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งการวัดจะทำให้ทราบถึงความคืบหน้า และทำให้มีกำลังใจทำให้บรรลุเป้าหมาย
- 3) สามารถบรรลุได้ (A: Attainable) อยู่ในวิสัยที่ทำได้ ควบคุมได้ และสามารถทำให้สำเร็จได้จริง มีลำดับขั้นตอนว่าควรทำอย่างไร ต้องระบุแผนของกิจกรรมย่อยที่จะทำให้สำเร็จ รวมทั้งระบุข้อจำกัดและแผนที่จะแก้ไขปรับปรุง ซึ่งต้องมีความมุ่งมั่น และลงมือปฏิบัติจริง
- 4) มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายหลัก (R: Relevant) มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายหลักขององค์กร หรือตนเอง

5) มีกรอบเวลาที่ชัดเจน (T: Time Bound) ต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจนเพื่อให้เป้าหมายสำเร็จ โดยแบ่งเป็นระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว

1.2 การเป็นผู้รอบรู้

การเป็นผู้รอบรู้ (expert generalist) หมายถึง ผู้ที่มีความรู้หลากหลายสาขามีความสามารถในการรับรู้ข้อมูล การเปลี่ยนข้อมูลเป็นความรู้และการประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาโลกที่เป็นจริง จะต้องเป็นผู้ที่ศึกษาความรู้ในหลายสาขาที่แตกต่างกัน มีความเข้าใจในหลักสำคัญของแต่ละด้านและสามารถเชื่อมโยงหลักสำคัญเหล่านั้นมาใช้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจงได้ ผู้บริหารควรมีความรู้รอบรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ และมีกระบวนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความเข้าใจศาสตร์ (science) ที่เป็ความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงและกฎที่จัดไว้อย่างเป็นระบบ หรือสาขาวิชาหรือสาขาความรู้ต่าง ๆ หรือกระบวนการที่เป็นกิจกรรมของมนุษย์ที่ทำให้ได้ความรู้ที่สามารถทดสอบได้ (สลิสนา ศรีสุขศิริพันธ์. 2555: 23) มีกระบวนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นความคิดระดับสูง 3 ประเภท คือ การ แก้ปัญหา การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดสร้างสรรค์ที่สามารถทำงานร่วมกันอย่างลงตัว สามารถสรุปและแยกแยะแนวคิดพฤติกรรม การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้ คือ เน้นการจัดการที่ตัวปัญหา คือ เน้นวิธีการแก้ไขตัวปัญหาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเน้นการจัดการกับอารมณ์ที่มีต่อปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา โดยหลักการของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คือ เน้นการใช้ปัญหาหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เป็นตัวกระตุ้นการเรียนรู้ ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความคิดวิจารณ์ญาณในการแก้ปัญหา ใช้เทคนิคระดมสมอง โดยใช้กระบวนการคิดที่หลากหลายของผู้เรียนแต่ละคน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ต้องมีความสมดุลทั้ง 2 ส่วน คืออารมณ์และประสิทธิภาพของการแก้ปัญหา (สมเสมอ ทักษิณ และภิญโญ วงษ์ทอง. 2563: 1-3)

2. การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ เป็นบทบาทที่ผู้บริหารทุกคนควรเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการออกแบบ วางแผน และปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ควรมุ่งเน้นเรื่องในอนาคต และการสร้างความหมายในโลกของความจริง 2) การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบค้นพบและใช้สมองทุกส่วน และ 3) การจัดการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

2.1 การจัดการเรียนรู้ควรมุ่งเน้นเรื่องในอนาคต และการสร้างความหมายในโลกของความจริงผู้บริหารควรตอบคำถามที่สำคัญว่าจะจัดการเรียนรู้เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตในปัจจุบันหรือจะจัดการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาทักษะที่จะช่วยให้ผู้เรียนอยู่รอดในอนาคต คำตอบคือเราต้องสอนทั้งสองอย่าง กล่าวคือ ต้องสอนเนื้อหาตามมาตรฐานที่กำหนดในหลักสูตรในขณะเดียวกันก็ต้องสอนทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกอนาคตอย่างน้อย 8 ทักษะ ดังได้กล่าวแล้ว ซึ่งผู้บริหารควรนำรูปแบบหรือวิธีการสอนใหม่มาใช้ เช่น การจัดการเรียนรู้ที่ใช้ปัญหาเป็นฐาน (problem based Learning) การจัดการเรียนรู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นฐาน (product based learning) การจัดการเรียนรู้ที่ใช้เกมเป็นฐาน (game based Learning) การจัดการเรียนรู้แบบห้องเรียนกลับด้าน (flipped Classroom) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (experiential learning) รวมทั้งการใช้แหล่งการเรียนรู้ที่ดีสำหรับผู้เรียน รวมถึงการจัดการเรียนรู้ในเรื่องที่เป็นแนวโน้มของเทคโนโลยีที่จะมีบทบาทสำคัญ ได้แก่ หุ่นยนต์ (robotics) 3-D printing ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) โค้ดดิ้ง (coding) ความจริงเสมือน (Virtual and Augmented Reality: VR) และเหมืองข้อมูล (big data) เป็นต้น

ผู้บริหารควรจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการสร้าง ความหมายในโลกของความจริง เพราะปัจจุบันเป็นยุคที่ข้อมูลต่าง ๆ ถูกสร้างมากมายและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ความสามารถที่จำเป็นสำหรับคนแห่งอนาคต คือ ความสามารถในการค้นหาข้อมูลที่เหมาะสมแล้วนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในโลกของความเป็นจริงที่มีความท้าทาย ส่วนเนื้อหาความรู้จะผ่านมาแล้วก็ผ่านไป ในขณะที่กระบวนการคิดจะยังคงอยู่ต่อไป ผู้บริหารจึงควรรู้และจัดลำดับความสำคัญทักษะกระบวนการที่จะต้องพัฒนาให้แก่ผู้เรียนในเรื่องการวิจัย การแก้ปัญหา การสื่อสาร และความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ผู้บริหารควรวางกรอบประสบการณ์ผ่านเนื้อหาที่เรียน การใช้ทักษะ และกระบวนการที่ดีที่สุดซึ่งสะท้อนให้เห็นการประยุกต์เนื้อหาในบริบทของโลกของความจริง โดยจัดการเรียนการสอนที่ใช้กระบวนการและบริบทที่สอดคล้องกัน ไม่ใช่เป็นผู้ถ่ายทอดเนื้อหาเท่านั้น ควรฝึกให้ผู้เรียนแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ด้วยตนเอง

2.2 การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบค้นพบและใช้สมองทุกส่วน ผู้บริหารควรปรับการจัดการเรียนรู้จากการบรรยายโดยเน้นผู้สอนเป็นผู้บอกความรู้และผู้เรียนเป็นผู้ฟังไปสู่การจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้แบบค้นพบเนื่องจากการบรรยายที่ผู้สอนเป็นผู้บอกความรู้จะทำให้ผู้เรียนไม่สามารถค้นพบความรู้ใหม่ได้ด้วยตนเอง เพราะผู้เรียนจะได้รับ

เพียงทักษะการคิดขั้นต่ำมากกว่าการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง ในขณะที่ผู้เรียนที่ได้รับการเรียนรู้แบบค้นพบจะได้รับทักษะที่สูงขึ้นในการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงวิพากษ์ และการสร้างความคิดใหม่ นอกจากนี้ผู้บริหารการศึกษาจะต้องให้โอกาสผู้เรียนในการทำกิจกรรมที่ใช้สมองทั้งสองซีก ในการคิดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ กิจกรรมที่ต้องใช้ทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการรู้จักตนเอง (intrapersonal) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (interpersonal) การแก้ปัญหา (problem solving) ความร่วมมือ (collaboration) การวิเคราะห์ข้อมูล (information analysis) การนำเสนอข้อมูล (information presentation) การสร้างสรรค์ (creativity) และการเป็นพลเมืองโลก (global citizenship) เป็นต้น ในฐานะผู้บริหาร ควรเข้าใจเรื่องความหลากหลายซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างสีสันในชีวิต เราจึงควรใช้แนวทางในการเรียนการสอน กลวิธีการสอน เครื่องมือ และจัดประสบการณ์ที่หลากหลาย นอกจากนี้การเรียนรู้ของสมองชอบสิ่งที่ เป็นแบบแผน มีการใช้เสียง และสี จึงควรใช้สิ่งเหล่านี้ บ่อย ๆ รวมถึงการเปลี่ยนสถานที่ในการเรียนรู้โดยการออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียน การจัดห้องเรียนแบบใหม่ การทัศนศึกษา และกิจกรรมการสำรวจโลกของความจริงผ่านการเป็นผู้ให้บริการ การเป็นอาสาสมัครภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เป็นแบบดิจิทัลและไม่เป็นแบบดิจิทัล เป็นต้น

2.3 การจัดการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เข้าใจสามารถใช้และสร้างสรรค์สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเท่าทัน ปลอดภัย และควรพัฒนาตนให้มีทักษะความฉลาดทางดิจิทัล 8 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการรักษาอัตลักษณ์ของตนเองทั้งในโลกออนไลน์และโลกความจริง (digital identity) ใช้เทคโนโลยีโดยไม่ถูกเทคโนโลยีใช้ (digital use) ทักษะในการบริหารความเสี่ยงในโลกไซเบอร์ (digital safety) ทักษะการบริหารจัดการความปลอดภัยไซเบอร์เบื้องต้น (digital security) ทักษะการเข้าถึงสังคมในโลกออนไลน์ (digital emotional intelligence) ทักษะการสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นผ่านการใช้เทคโนโลยี (digital communication) ทักษะการรู้ดิจิทัล สามารถใช้และสร้างสรรค์ได้อย่างเท่าทัน ปลอดภัย (digital literacy) และทักษะในการเข้าใจสิทธิเสรีภาพในสังคมดิจิทัล (digital rights) ในปัจจุบันมีเครื่องมือสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาทักษะมากมาย เช่น คลังทรัพยากรการศึกษาแบบเปิด (Open Educational Resources: OER) คลังบทเรียนออนไลน์แบบเปิด (Massive Open Online Course: MOOC) ที่สามารถนำไปประยุกต์และพัฒนาต่อเพื่อเป็นสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนได้โดยไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2562: 11)

เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดผลผลิตภาพในการเรียนรู้ได้มากขึ้น เพราะเทคโนโลยีจะช่วยให้ผู้เรียนในการคิดและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถช่วยเสริมพลังในการเรียนรู้ได้ ในฐานะผู้บริหารเราควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มากขึ้นโดยการหาแนวทางการนำไปใช้ในชั้นเรียน และแทนที่จะเน้นการค้นหาข้อมูลโดยใช้ Google ผู้บริหารควรช่วยพัฒนาทักษะในการวิจัยให้แก่ผู้เรียนโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นนักสืบเสาะหาความรู้ (inquiry based learners) ซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ในโลกที่พลิกผัน ในการจัดการเรียนการสอน ผู้สอนควรนำเทคโนโลยีมาใช้ตามโอกาสที่เหมาะสม และใช้จนเป็นส่วนหนึ่งของการสอน โดยไม่ต้องกลัวว่าเทคโนโลยีจะมาแทนที่ผู้สอน เนื่องจากการจัดการศึกษาเป็นงานที่ต้องทำโดยมนุษย์ในการที่จะจัดการเงื่อนไขและสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับผู้เรียน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในชั้นเรียนผู้สอนจำเป็นต้องเข้าใจและมีวิสัยทัศน์ในการนำมาประยุกต์ใช้โดยคำนึงถึงคุณค่าที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน

3. การพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นบทบาทที่ผู้บริหารทุกคนควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ทราบว่าผลการจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ต้องปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและจะส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถอยู่ในโลกอนาคตได้อย่างไร ประกอบด้วย การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 2 มิติ คือ 1) การประเมินระดับของความคิด และ 2) การประเมินแบบองค์รวม ดังนี้

3.1 การประเมินระดับของความคิด การจัดการเรียนรู้ในปัจจุบันมุ่งเน้นให้ผู้เรียนคิดแบบเอกนัย (convergent thinking) ที่เป็นหลักการคิดที่ต้องการคำตอบที่ถูกต้องกับสิ่งที่ลงมือปฏิบัติ และสามารถตอบโจทย์ได้อย่างชัดเจน โดยนำแนวความคิดหลากหลาย แนวทางหลากหลาย เครื่องมือหลากหลายมาวิเคราะห์แล้วคัดเลือกให้เหลือแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่ในทางตรงกันข้ามหากผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แก้ปัญหา และใช้คำถามปลายเปิดให้ผู้เรียนได้เสนอคำตอบที่เป็นไปได้หลายๆคำตอบจะเป็นการฝึกให้ผู้เรียนได้คิดแบบอนกนัย (divergent thinking) ที่เป็นกระบวนการคิดในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ โดยมองหาความเป็นไปได้ของแนวทางที่หลากหลาย อย่างไม่มี

ข้อจำกัดใด ๆ มองแบบองค์รวมให้รอบด้านมากที่สุด ใช้สัญชาตญาณมากกว่าเหตุผล สังเคราะห์เรื่องราวและเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยไม่ตัดสินใจเพื่อให้มีทางออกที่มากที่สุด

3.2 การประเมินแบบองค์รวม ระบบการศึกษาที่เราใช้กันอยู่ขณะนี้มักจะเน้นการประเมินผลผู้เรียนแบบแยกส่วน (analytic) ได้แก่ การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนซึ่งเน้นด้านพุทธิพิสัย การวัดทักษะต่าง ๆ และการวัดคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมอันพึงประสงค์ ซึ่งก็มีความสำคัญแต่โรงเรียนมีการกิจที่สำคัญคือ การเตรียมผู้เรียนสำหรับอนาคตจึงต้องพัฒนาผู้เรียนเพิ่มเติมอีก 2 ด้าน คือ ความเก่งในการปฏิบัติอย่างเข้มข้น (practical intelligence) เป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมในการแก้ปัญหาสิ่งที่เผชิญ และความเก่งในด้านความคิดสร้างสรรค์ (creativity intelligence) เป็นความสามารถในการคิดแบบนอกกรอบที่เกี่ยวข้องกับการเสนอความคิดใหม่หรือวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ สำหรับแบบวัดมาตรฐานที่ใช้ในปัจจุบันมักจะเป็นแบบวัดความสามารถหรือศักยภาพของผู้เรียนเพียงอย่างเดียว แต่วัดทักษะการคิดขั้นสูงและทักษะการคิดสร้างสรรค์ได้น้อย ในอนาคตเราควรมุ่งเน้นการประเมินผู้เรียนแบบองค์รวม (holistic) ซึ่งจะเป็นการประเมินโดยใช้แบบวัดที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งจะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากการประเมินผลย่อยและการประเมินผลรวม โดยการประเมินโดยเพื่อน หรือการประเมินโดยตนเอง ในการประเมินแบบองค์รวมอาจเป็นการประเมินแบบ performance based และ outcome based หรือการประเมินแบบ product based และ process based ผู้บริหารควรมีความสามารถในการประเมินความสามารถของผู้เรียนจากการประเมินแบบองค์รวมเพื่อสะท้อนศักยภาพของผู้เรียนให้ตรงกับความจริง การประเมินผู้เรียนแบบองค์รวมจะเน้นประเมินจากความสามารถที่ผู้เรียนแสดงออก (performance based assessment) จากการใช้ความรู้และทักษะในกระบวนการทำงาน หรือการแก้ปัญหา ตัวอย่างของสิ่งที่สามารถนำมาประเมินในลักษณะนี้ได้ เช่น การทำโครงการ/โครงการเป็นกลุ่ม การเขียนเรียงความ การปฏิบัติการทดลองการสาธิต และแฟ้มสะสมผลงาน เป็นต้น โดยทำแบบประเมินที่มีการตั้งเกณฑ์การประเมินโดยแบ่งตามระดับความสามารถ (rubrics) เกณฑ์การประเมินในลักษณะดังกล่าวควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการคือ (1) มีความหมายต่อผู้เรียน ผู้สอน และช่วยสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น (2) ต้องใช้ทักษะการคิดที่ซับซ้อน (3) ตรงตามมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละวิชา (4) ลดอิทธิพลของทักษะที่ไม่ใช่จุดเน้นในการประเมินให้น้อยที่สุด และ (5) มีเกณฑ์มาตรฐานในการจัดอันดับหรือตัดสิน ซึ่งมีผู้สร้างแบบประเมินที่มีทั้งการตั้งเกณฑ์การประเมินในภาพรวม (holistic rubrics) และเกณฑ์การประเมินเป็นรายองค์ประกอบย่อย (analytic rubrics) (Baker, O'Neill and Linn. 1993) ตัวอย่างแหล่งเรียนรู้สำหรับการพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น เว็บไซต์ edutopia.org เป็นเว็บไซต์ที่เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับจัดการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ (Schaaf, & Juke. 2019: 55-63)

การเสริมสร้างผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคต

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมาซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในฐานะผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและการที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนเพื่อเผชิญกับความไม่แน่นอนในโลกอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ซึ่ง Schaff, & Jukes (2019: 128-130) ได้เสนอไว้ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกในอนาคต เช่น การศึกษาถึงการสร้างสรุปรูปแบบการเรียนรู้ที่ทรงประสิทธิภาพมากที่สุดของโลกภายใต้ชื่อ “4 Line Learning” โดยนำเสนอการเรียนรู้ผ่านโมเดลที่ชื่อ “Your Next U” เพื่อสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่สามารถตอบสนองสไตล์การเรียนรู้ของคนทุกเพศทุกวัยและของแต่ละคน พร้อมอัปเดตสิ่งใหม่ ๆ มาปรับใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานได้อย่างทันทั่วทั้ง (อริยญา เถลิงศรี. 2562) การสมัครเป็นสมาชิกวารสารบล็อก และชุมชนออนไลน์ที่เน้นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต ตัวอย่างเช่น เว็บไซต์ Edutopia (www.edutopia.org) และ TED (www.ted.com) เป็นต้น

2. การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ในโลกอนาคต เช่น การเรียนรู้โลกแห่งดิจิทัล (World Digital Learning) นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้มีการพัฒนาไปอย่างมาก มีการนำไปประยุกต์ใช้ในวงการต่าง ๆ รวมทั้งในเรื่องของการเรียนรู้และมีมิตรอย่าง ไม่ว่าจะเป็น 5G VR AR IOTs แอปพลิเคชันต่าง ๆ หรือ AI ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้และการนำไป

ประยุกต์ใช้ทั้งต่อผู้เรียน ผู้สอน การจัดการเรียนการสอน (Instruction) การศึกษายุคใหม่ควรนำเนื้อหาที่สอนวางเอาไว้บนเครือข่ายออนไลน์เพื่อให้คนอื่นได้เข้าถึงฟรีแบบ Massive Open Online (MOOCs) และอาจร่วมกับบรรดาครูด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้พัฒนาเนื้อหาใหม่ ๆ ขึ้นมาเป็นสถานศึกษาหนึ่งในเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่นักเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นได้เข้ามาเรียนรู้ การผลักดันให้ผู้เรียนคิดถึงอนาคตจากสิ่งที่ผู้เรียนเป็นอยู่ในปัจจุบัน การท้าทายระบบความเชื่อ โดยให้ผู้เรียนมองโลกให้กว้างขึ้นเพื่อความเข้าใจความเชื่อ มุมมอง ความคิดเห็น และค่านิยมของคนอื่นซึ่งมีแตกต่างและความหลากหลาย

สรุป

ผู้บริหารกับบทบาทใหม่ในการบริหารการศึกษาในโลกอนาคตควรมีการปรับเปลี่ยน 3 ด้านที่สำคัญ คือ การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกที่พลิกผัน เป็นบทบาทสำคัญควรตระหนักและปรับเปลี่ยนบทบาทในการพัฒนาตนเองเป็นอันดับแรก เพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกและมีความต่อเนื่อง ได้แก่ การเป็นผู้เรียนตลอดชีวิตโดยเริ่มจากการปรับเปลี่ยนจากผู้ที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดเป็นกรอบความคิดเพื่อการพัฒนา รักในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ประกอบกับสามารถกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้แบบนำตนเองด้วยหลัก “SMART Goal” ได้แก่ การมีความชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถบรรลุได้ มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายหลัก และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน รวมถึงการเป็นผู้รอบรู้ในศาสตร์ที่หลากหลายและมีกระบวนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ เป็นบทบาทที่ผู้บริหารควรเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการออกแบบ วางแผน และจัดการเรียนรู้ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการพลิกผันของโลกยุคใหม่ ประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ควรมุ่งเน้นเรื่องในอนาคตและการสร้างความหมายในโลกของความจริง การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบค้นพบ ใช้สมองทุกส่วน และจัดการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน และการพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป็นบทบาทที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ทราบว่าการจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ และรู้จุดอ่อนที่ควรแก้ไขเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถอยู่ในโลกอนาคตที่พลิกผันได้ โดยต้องเน้นการประเมินระดับของความคิด และการประเมินแบบองค์รวม การปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารมีเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนแบบดั้งเดิมไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตในอนาคตได้

เอกสารอ้างอิง

- งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล. (2563). การกำหนดเป้าหมายด้วย SMART goals. สืบค้นเมื่อ 8 ตุลาคม 2565, จาก https://www.si.mahidol.ac.th/th/division/um/knowledge_detail.asp?id=179.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธ.
- ศิริวรรณ นิตรมณี รุ่งเรือง, และวราภรณ์ ทองนพคุณ. (2557). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความท้าทายอนาคต, เอกสารประกอบการอบรม. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2565, จาก <http://www.wqlf.or.th>.
- สมเสมอ ทักขิน, และภิญโญ วงษ์ทอง. (2563). การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (creative problem solving). นครนายก: สถาบันวิจัยพัฒนาและสาธิตการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สลิลนา ศรีสุขศิริพันธ์. (2555). ศาสตร์ คืออะไร. สืบค้นเมื่อ 8 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/461639>.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ องค์การมหาชน. (2565). 15 สัญญาณเปลี่ยนอนาคตการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.eef.or.th/infographic-180422/>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค. (2562). ครูไทยยุคใหม่สนใจดิจิทัล. กรุงเทพฯ: พริกหวาน.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- ไสว พิกขาว. (2562). การจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

- อริยญา เถลิงศรี. (2562). **Disruption: ทำลายล้างหรือสร้างโอกาส**. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2565, จาก <https://thaipublica.org/2018/06/seacdissruption/>.
- Baker, E. L., O'Neill, H. F., Jr., & Linn, R. L. (1993). Policy and validity prospects for performance based assessment. *American Psychologist*, 48, 1210-1218.
- Greenstein, L. (2012). **Assessing 21st Century Skills: A Guide to Evaluating Mastery and Authentic Learning**. California, USA: Corwin.
- New Zealand Ministry of Education. (2013). **The education leadership model-ELM**. Retrieved January 2, 2013, from <http://www.Educationleadership>.
- Schaaf, R. L., & Jukes, I. (2019). **A Brief History of the Future of Education: Learning in the Age of Disruption**. (SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd). [Kindle version 5]. Retrieved 4 October, 2020, from <http://www.amazon.com>.