

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

การสังเคราะห์การบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา

Synthesis of Educational Administration and the New Educational Paradigm

พระครูสุธีจริยวัฒน์ (ภักดีนอก)<sup>1</sup>, วิฑูล ทาชา<sup>2</sup>, วิโรจน์ สารรัตนะ<sup>3</sup>,

เอกชาตรี สุขเสน<sup>4</sup>, พระครูธรรมมาภิสมัย(หาสุข)<sup>5</sup>, พระมหาสุภชัย สุภกิจโจ (บุตระเกษ)<sup>6</sup>

Phrakhrusutheejarriyawat (Pakdeenok)<sup>1</sup>, Witoon Thacha<sup>2</sup>,

Wirot Sanrattana<sup>3</sup>, Akchatree Suksen<sup>4</sup>, Phrakhrudhammabhisamai

(Hasook)<sup>5</sup>,

Phramaha Suphachai Suphacicco (Bootraked)<sup>6</sup>,

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

Mahamakut Buddhist University Isan Campus

Author for Correspondence: Email: witoon.tha@mbu.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์องค์ความรู้จากงานทัศนะของนักวิชาการด้วยการวิจัยเอกสารสู่การนำเสนอแนวคิดการบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา และ 2) ศึกษาความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ตามแนวทางของ Scott (2006) ศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากทัศนะของนักวิชาการจากเอกสารหลากหลายฉบับ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการศึกษาที่จะต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายกับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิผล นักบริหารการศึกษาจะต้องมีความคาดหวังสูง มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ให้มีความสำคัญกับการเรียนรู้ว่าเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด มีภาวะผู้นำแบบร่วมมือ และสร้างความตื่นตัวทางปัญญาให้โรงเรียนและห้องเรียนที่มีรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง ซึ่งกระบวนทัศน์เก่าผู้บริหารการศึกษาดำเนินงานตามกรอบเค้าโครงความคิดตามแบบวิทยาศาสตร์แบบตายตัวไม่เปิดกว้าง ไม่ยืดหยุ่น ต้องได้ผลลัพธ์แบบเดียวกัน ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง แตกต่างจากกระบวนทัศน์ใหม่ที่ผู้บริหารการศึกษาดำเนินงานแบบเปิดกว้างยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารแบบประชาธิปไตยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง

**คำสำคัญ :** การสังเคราะห์; การบริหารการศึกษา; กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา

Received:08/09/2567, Revised:20/11/2567, Accepted:22/11/2567

## Abstract

The objectives of this research were as follows: 1) to synthesize knowledge from various perspectives of academics by documentary research to present the concept of educational administration with a new educational paradigm; and 2) to study the significance of changes in educational administration from the old paradigm of the 20<sup>th</sup> century to the new paradigm of the 21<sup>st</sup> century. This documentary research was conducted according to Scott's (2006) approach. Various documents were studied, analyzed, and synthesized. The research results found that administrators face challenges effectively with the new educational paradigm in the 21<sup>st</sup> century, educational administrators must have high expectations, a future vision, a creative mind, give importance to learning as a more important basic goal than anything else, practice collaborative leadership, and create intellectual excitement for schools and classrooms with a learning model that focuses on student-centered. In the old paradigm, educational administrators operated according to the framework of the scientific concept that was rigid, not open, not flexible and achieve the same results focusing on teacher centered. This is different from the new paradigm that educational administrators operate in an open and flexible manner, changing the administrative method to a democratic style that allows everyone to participate and focuses on student-centered.

**Keywords :** Synthesis; Educational Administration; New Educational Paradigm

## 1. บทนำ

การบริหารการศึกษามีขอบเขตครอบคลุมหลายมิติ เช่น ระดับการศึกษา รูปแบบการศึกษา กลยุทธ์ การจัดการ และระดับของสถาบันการศึกษา ในกรณีของระดับของสถาบันการศึกษา ครอบคลุมตั้งแต่ ส่วนกลางลงไปถึงสถานศึกษา การบริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาถือว่ามีความสำคัญเพราะเป็นฐานปฏิบัติที่จะทำให้การระดมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุให้เกิดประโยชน์ที่ใช้งานได้จริง เป็นฐานปฏิบัติที่จะช่วยเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครูที่ถูกต้อง และเป็นฐานปฏิบัติที่จะสร้างอิทธิพลที่ส่งผลต่อนักเรียนให้เติบโตไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยมีครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางสิ่งท้าทายต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ดังทัศนะของ Zakir (2012) ที่ให้ความเห็นว่า เนื่องจากการเป็นผู้นำซึ่งรับผิดชอบสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องคุ้นเคยกับแนวคิดทางทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จึงต้องพยายามทำความเข้าใจการบริหารการศึกษาที่ดี ต้องสามารถทำหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกมาช่วยให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเนื่องจากสถาบันการศึกษาและการบริหารการศึกษามีลักษณะเฉพาะบางประการที่โดดเด่นที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องศึกษาเพื่อเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ สอดคล้องกับทัศนะของ Mukherjee

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567 (2020) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงเป็นโรงเรียนที่มีอะไรมากกว่าการสอนที่ดี แม้ว่าการสอนที่ดีและมีทิววิชาการที่ยอดเยี่ยมเป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็ไม่อาจปฏิเสธบทบาทของฝ่ายบริหารที่มีต่อระบบ การศึกษาและการพัฒนานักเรียนโดยรวมได้ เพราะการบริหารจะช่วยให้ครูให้ความสำคัญกับการสอน (Allows teachers to focus on teaching) ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Promotes accountability) และช่วยสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจ (Informs decisions)

จากเหตุผลความสำคัญของการบริหารการศึกษา ซึ่งครอบคลุมในหลายมิติและหลายระดับ ในภาคปฏิบัติ การบริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาถือว่ามีความสำคัญ ในส่วนตัวบุคคล ผู้บริหารการศึกษา สถานศึกษาก็มีความสำคัญที่จะต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงแนวคิดของการบริหารการศึกษาสำหรับ กระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากจากกระบวนทัศน์เก่าในศตวรรษที่ 20 ทั้งในเรื่องของศาสตร์การสอน ลักษณะของหลักสูตร ภาพของโรงเรียนและห้องเรียน นิยามใหม่ของครูและของ นักเรียน ทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และอื่น ๆ อีกหลายประการ ดังนั้นคณะผู้วิจัยในฐานะเป็น อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษาจึงมีความประสงค์จะศึกษาเพื่อทำความเข้าใจความกระจ่างทางวิชาการ เกี่ยวกับการบริหารศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา เพื่อให้รับรู้ถึงความสำคัญของการบริหาร การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวน ทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ดังมีวัตถุประสงค์การวิจัยที่กล่าวถึงข้างล่าง

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้จากนวัตกรรมการศึกษานวัตกรรมของนักวิชาการด้วยการวิจัยเอกสารสู่การนำเสนอ แนวคิดการบริหารการศึกษาที่กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา

2.2 เพื่อศึกษาความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงจาก กระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ดำเนินการโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ด้วยการศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อความรู้จากทัศนะของนักวิชาการ โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกเอกสารเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามทัศนะของ Scott (2006) ดังนี้ 1) มีความถูกต้อง (Authenticity) โดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผู้เขียนหรือหน่วยงานที่เขียนเอกสาร 2) มีความน่าเชื่อถือ (Credibility) เป็นเอกสารที่มีเนื้อหาที่ไม่ผิดพลาดหรือบิดเบือนหรือคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง 3) ความเป็นตัวแทน (Representativeness) คือเป็นเอกสารที่พิจารณาแล้วมีเนื้อหาที่เป็นตัวแทนของประชากรได้ 4) มีความหมายชัดเจน (Meaning) คือเป็นเอกสารที่มีความชัดเจน และสามารถเข้าใจได้ง่าย

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

3.2 สืบค้นเอกสาร โดยเน้นแหล่งสืบค้นเพื่อให้ได้ทัศนะที่เป็นนานาชาติ (International Perspectives) จากเอกสารและเว็บไซต์ซึ่งมีผู้นำเสนอองค์ความรู้จากหลากหลายประเทศ ทั้งในรูปแบบที่เป็นบทความและผลงานวิจัย โดยบูรณาการกับเนื้อหาจากแหล่งสืบค้นที่ศึกษา

3.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด

3.4 ตรวจสอบคุณภาพขององค์ความรู้ที่ได้รับโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ราย

3.5 สรุปผลการวิจัย

#### 4. ผลการวิจัย

##### 4.1 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

การบริหาร (Administration) เป็นคำที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นการกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลัก ๆ เน้นการใช้สมองการคิด เน้นการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายนอก ที่คำนึงถึงความเห็นสาธารณะ นโยบายของรัฐ ปัจจัยทางสังคม และอื่น ๆ เน้นทักษะเชิงมนทัศน์ เน้นความมีประสิทธิภาพ แตกต่างจากคำว่าจัดการ (Management) ซึ่งเป็นคำที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำหน้าที่เชิงปฏิบัติ เน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการทำงานตรงกับวัตถุประสงค์ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน เน้นการแก้ปัญหาแบบจัดการ เน้นทักษะเชิงเทคนิค เน้นความมีประสิทธิภาพ Chowdhury and Mete (2020); Sharma, (2020) ดังนั้น เนื้อหาสาระเกี่ยวกับการบริหาร การศึกษากับกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษาจะเป็นเนื้อหาสาระที่จะช่วยเสริมสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการทำหน้าที่เชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพของนักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นเนื้อหาสาระที่บางช่วงเกิดจากการบูรณาการนานาทัศนะ

จากการศึกษาทัศนะของ Churches (2008); Prensky (2001); The Journal.com (2000); Eaton (2018); Waugh (2011); Heick (2018); Kamat (2012); Kay (2012); March (2012); Brown (2018); และ unicef.org (2019) ต่างเห็นตรงกันว่า การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ยังเป็นไปตามกระบวนการทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 การที่จะเปลี่ยนเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นเรื่องไม่ง่าย เพราะแม้ในยามที่นึกถึงภาพการศึกษาก็ยังคงมองเห็นเป็นภาพการศึกษาแบบเดิม อย่งที่เคยเป็นมา อย่งไรก็ตาม แม้จะเป็นเรื่องยากแต่ก็คงต้องมุ่งเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เข้าสู่การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่นักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะต้องรับรู้และเข้าใจในสาระสำคัญบางประการดังนี้

ในศตวรรษที่ 21 ศาสตร์การสอน (Pedagogy) จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย จะต้องสะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน จะต้องสะท้อนถึงโลกที่ผู้เรียนจะเดินทางเข้าไปในอนาคต เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการเชื่อมโยง มีการปรับเปลี่ยน และมีวิวัฒนาการ ดังนั้น รูปแบบและวิธีสอนจะต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้ (1) สร้างความรู้คล่องในการใช้สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยี (Technological, information and media fluencies) (2) คำนึงถึงบริบทที่เป็นจริง (Reality-

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

based) (3) เป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) (4) ยึดความร่วมมือ (Collaboration) (5) ยึดโครงงานเป็นฐาน (Project based learning) (6) ใช้การแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือสอน (Uses problem solving as a teaching tool) (7) ประเมินโปร่งใส (Transparency) (8) พัฒนาทักษะการคิด (Thinking skills)

การให้การศึกษาตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม (Bloom's Taxonomy of Learning) ซึ่งมีกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ดังนี้ (1) ก่อนที่ผู้เรียนจะเข้าใจในเนื้อหาความคิดรวบยอดของความรู้นั้นได้ ผู้เรียนต้องสามารถจำเนื้อหาให้ได้ก่อน นี่คือการจำ (Remembering) (2) ต่อมาเมื่อจำได้แล้วจะเกิดความเข้าใจ สามารถจับใจความสำคัญของสื่อ สามารถตีความ ขยายความได้ นี่คือการเข้าใจ (Understanding) (3) เมื่อเข้าใจในสื่อสามารถตีความ ขยายความได้แล้วจะสามารถนำความรู้ที่เข้าใจแล้วนั้นไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ นี่คือการนำความรู้ไปใช้ (Applying) (4) เนื่องจากความรู้ที่นำไปใช้นั้นมีหลากหลายผู้เรียนจึงต้องวิเคราะห์ สามารถคิดหรือแยกแยะออกเป็นส่วนย่อย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ มองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนที่เกี่ยวข้องกันได้ นี่คือการวิเคราะห์ (Analyzing) (5) เมื่อผู้เรียนสามารถคิดหรือแยกแยะสิ่งต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ มองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนที่เกี่ยวข้องกันได้แล้ว จะมีความสามารถใช้สติปัญญาตรวจสอบ ทดสอบ ค้นหาความไม่สอดคล้องหรือความขัดแย้งในกระบวนการ เพื่อการตัดสินใจ เปรียบเทียบประเมินคุณภาพหรือประสิทธิภาพของการเรียนรู้ได้ นี่คือการประเมิน (Evaluating) (6) ขั้นการสร้างสรรค์ (Creating) นี้เกิดจากผู้เรียนมีความสามารถในการใช้สติปัญญานำข้อมูลความรู้ที่เรียนมาแล้วสร้างสิ่งใหม่ หรือมีวิธีการใหม่เพื่อสร้างข้อสรุปหรือแนวทางใหม่จากสิ่งที่เคยเรียนรู้มาแล้ว ในศตวรรษที่ 21 จะเน้นทักษะการเรียนรู้ขั้นที่สูงขึ้น (Higher order Learning skills) โดยเฉพาะทักษะการนำเอาความรู้ใหม่ไปใช้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to use new knowledge in a creative way)

ในศตวรรษที่ 21 ลักษณะของหลักสูตรจะเป็นหลักสูตรที่เน้นคุณลักษณะเชิงวิพากษ์ (Critical attributes) เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ยึดโครงงานเป็นฐาน (Project-Based) ขับเคลื่อนด้วยการวิจัย (Research-Driven) เชื่อมโยงท้องถิ่นและชุมชนเข้ากับภาค ประเทศ ภูมิภาค และโลก ในบางโอกาสนักเรียนสามารถร่วมมือ (Collaboration) กับโครงงานต่าง ๆ ได้ทั่วโลก เป็นหลักสูตรที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง พหุปัญญา เทคโนโลยีและมัลติมีเดีย ความรู้พื้นฐานเชิงพหุสำหรับศตวรรษที่ 21 และการประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งการเรียนรู้จากการให้บริการ (Service)

ในศตวรรษที่ 21 ภาพของโรงเรียนจะเปลี่ยนจากการเป็นสิ่งก่อสร้าง เป็นภาพของการเป็นศูนย์รวมประสาท (Nerve centers) ที่ไม่จำกัดอยู่ในห้องเรียน แต่จะเชื่อมโยงครู นักเรียน และชุมชนเข้าสู่ชุมชนแห่งความรู้ทั่วโลก นิยามของครู (Teacher) เปลี่ยนจากบทบาทพื้นฐานการเป็นผู้ถ่ายทอดหรือผู้แจกจ่ายสารสนเทศ (Dispenser) ไปเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ช่วยให้นักเรียนได้เปลี่ยนสารสนเทศเป็นความรู้ เปลี่ยนความรู้เป็นภูมิปัญญา เน้นการก่อให้เกิดความรู้ (Knowledge generation) โดยสร้างวัฒนธรรมการสืบค้น (Culture of inquiry) นิยามของผู้เรียน (Learner) เปลี่ยนการมองบุคคลในวัยเยาว์ที่ต้องเดินทางไปโรงเรียน ใช้เวลาเรียนกับรายวิชา เพื่อรับเกรด และสำเร็จการศึกษา เป็นการมองผู้เรียนในบริบทใหม่ คือ (1) กระตุ้นปลุกเร้าให้ผู้เรียนเป็นบุคคลเจ้าความคิดเจ้าปัญญา (Resourceful) ที่ยังคงมีการเรียนรู้แม้หลังเลิกเรียนในแต่ละวัน หรือแม้พ้นจากวัยเรียนไปแล้ว (2) ให้ความสำคัญกับความสนใจและช่วยให้เรียนรู้เตรียมตัวสู่โลกที่

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

เป็นจริง (3) กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นเพื่อเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิต (4) ใช้หลักความยืดหยุ่นในวิธีการสอน

ในศตวรรษที่ 21 ภาพของห้องเรียนจะขยายกลายเป็นชุมชนที่ใหญ่ขึ้น (Greater community) นักเรียนมีคุณลักษณะเป็นผู้ชี้นำตนเองได้ (Self-directed) มีการทำงานทั้งอย่างเป็นอิสระและอย่างร่วมมือกันคนอื่น หลักสูตรและการสอนจะมีลักษณะท้าทายสำหรับนักเรียนทุกคน และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล หลักสูตรจะไม่นับการยึดตำราเป็นตัวขับเคลื่อน (Textbook-driven) หรือแบบแยกส่วน (Fragmented) ดังที่เคยเป็นมาในศตวรรษที่ 20 แต่จะเป็นหลักสูตรแบบยึดโครงงานและการบูรณาการ การสอนทักษะและเนื้อหาจะไม่เป็นจุดหมายปลายทาง (As an end) เช่นที่เคยเป็นมา แต่นักเรียนจะต้องมีการเรียนรู้ผ่านการวิจัยและการปฏิบัติในโครงงาน การเรียนรู้จากตำราจะเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ความรู้ (Knowledge) จะไม่หมายถึงการจดจำข้อเท็จจริงหรือตัวเลข แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการวิจัยและการปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับความรู้และประสบการณ์เก่าที่มีอยู่ ทักษะและเนื้อหาที่ได้รับจะเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติในโครงงาน จะไม่จบลงตรงที่การได้รับทักษะและเนื้อหาแล้วเท่านั้น การประเมินผลจะเปลี่ยนจากการประเมินความจำและความไม่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง ไปเป็นการประเมินที่ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองด้วย (self-assessment) ทักษะที่คาดหวังสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่เรียนรู้ผ่านหลักสูตรที่เป็นสหวิทยาการ บูรณาการ ยึดโครงงานเป็นฐาน และอื่น ๆ ดังกล่าวจะเน้นเรื่อง 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skills) 2) ทักษะชีวิตและอาชีพ (Life and career skills) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, media and technology skills) ที่คาดหวังจะเกิดขึ้นจากหลักความร่วมมือ (Collaboration) ในการทำงานเป็นทีม การคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) ในปัญหาที่ซับซ้อน การนำเสนอด้วยวาจาและด้วยการเขียน การใช้เทคโนโลยี ความเป็นพลเมืองดี การฝึกปฏิบัติอาชีพ การวิจัย และการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น

ในศตวรรษที่ 21 การให้การศึกษาจะเน้นการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม (Whole child) ให้เป็นคนเต็มคน (Whole person) เน้นพัฒนาทักษะเพื่อความอยู่รอดอย่างน้อยในเจ็ดประการตามทัศนะของ Wagner (2008) ที่เขียนในหนังสือ The Global Achievement Gap คือ (1) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา (2) ทักษะการทำงานร่วมกันผ่านเครือข่ายและการนำผู้อื่นโดยอิทธิพล (3) ทักษะความคล่องแคล่วและสามารถปรับตัว (3) ทักษะการริเริ่ม และการเป็นผู้ประกอบการกล้าคิดกล้าทำ (4) ทักษะการสื่อสารโดยการพูดและการเขียนที่มีประสิทธิภาพ (5) ทักษะการเข้าถึงและการวิเคราะห์สารสนเทศ (6) ทักษะความเป็นผู้อยากรู้อยากเห็นและมีจินตนาการ

ในศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาจะต้องมุ่งการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์ ดังทัศนะของ Maxine (2020) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบัน นักเรียนอาศัยอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีพลังขับเคลื่อนทางเทคโนโลยี แต่เรายังไม่สามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของเราในรูปแบบศตวรรษที่ 20 เข้าสู่รูปแบบใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ต้องนิยามคำว่า การศึกษา โรงเรียน หลักสูตร ครู และผู้เรียน กันเสียใหม่ เพื่อให้การออกแบบการศึกษาสำหรับอนาคตประสบผลสำเร็จ ซึ่งตารางข้างล่าง จะ

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567  
แสดงถึงลักษณะที่แตกต่างกันในแง่มุมต่าง ๆ ของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์  
จากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21  
ตารางที่ 1 ลักษณะที่แตกต่างกันของการบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่า  
สำหรับศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21

กระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20	กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21
- ใช้หนังสือเป็นเครื่องมือ	- ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ
- ขับเคลื่อนด้วยตำรา	- ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ขับเคลื่อนด้วยวิจัย
- ห้องเรียนเป็นโลก	- โลกเป็นห้องเรียน
- เน้นฟังคนอื่นพูด (ผู้เรียนรอรับการกระทำ)	- เน้นการตั้งคำถาม (ผู้เรียนเป็นผู้กระทำ)
- เรียนตามชั้นตามวัย	- เรียนเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง
- มุ่งสำเร็จการศึกษา	- มุ่งเรียนรู้ตลอดชีวิต
- เป็นผู้เรียนที่คงแก่เรียน	- เป็นผู้เรียนที่ชี้นำตนเอง
- ยึดเวลา	- ยึดผลลัพธ์
- ทดสอบมาตรฐาน	- ประเมินผลการปฏิบัติ
- ปทัสถานของห้องเรียนหรือชั้นเรียน	- ปทัสถานของโลก
- เน้นท่องจำข้อเท็จจริงที่เป็นนามธรรม	- เน้นกระบวนการแก้ปัญหา
- เป็นข้อเท็จจริงที่แปลกแยกจากชีวิตจริง	- ความเชื่อมโยงกับชีวิตจริงที่จับต้องได้
- เน้นทักษะการอ่าน	- เน้นทักษะการสื่อสารโดยสื่อที่หลากหลาย
- เรียนรู้อย่างเป็นปรปักษ์	- เรียนรู้มาร่วมมือ
- แข่งขันกับเพื่อนร่วมชั้น	- ร่วมมือกับชุมชนผู้เรียน
- ครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้	- ครูเป็นผู้เรียนรู้ร่วม พี่เลี้ยง และอำนวยความสะดวก
- มีปัญหาเชิงวินัย ไม่ไว้วางใจกัน ไม่มีการ จูงใจนักเรียน	- ไม่มีปัญหาเชิงวินัย ครูและนักเรียนไว้วางใจกันใน ฐานะผู้เรียนรู้ร่วม มีการจูงใจนักเรียนสูง
- ละเลยต่อความหลากหลายของนักเรียน	- ให้ความสำคัญต่อความหลากหลายของนักเรียน
- หลักสูตรแยกส่วน	- หลักสูตรบูรณาการและสหวิทยาการ
- หลักสูตรหรือโรงเรียนไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่มีความหมายต่อนักเรียน	- หลักสูตรใส่ใจต่อความสนใจ ประสบการณ์ ความ เป็นเลิศ หรือโลกที่เป็นจริง
- สิ่งพิมพ์เป็นพาหนะในการเรียนและการ ประเมิน	- ใช้การปฏิบัติ โครงการงาน และสื่อที่หลากหลายเพื่อ การเรียนรู้และการประเมิน
- คำนึงถึงความสะดวกของการบริหาร	- คำนึงถึงความสะดวกต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

กระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20	กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21
- ห้องเรียนสี่เหลี่ยม	- ห้องเรียนในโลกที่เป็นจริง ไม่มีกำแพง แยกตามกลุ่มสนใจหรือกลุ่มงาน
- เรียนรวมกันเป็นกลุ่ม	- คำนึงถึงเป้าหมายการเรียนรู้แต่ละบุคคล

#### 4.2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

การบริหารการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ดังกล่าว นักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติในกระบวนทัศน์เสียก่อน จากกระบวนทัศน์ดั้งเดิม (Traditional paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ที่ให้โลกของนักเรียนและโลกความเป็นจริงเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การจงใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อม และเหนืออื่นใด คือความสามารถใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to handle knowledge effectively in order to use it creatively) ที่ถือเป็นทักษะที่สำคัญจำเป็นสำหรับการเป็นนักเรียนในศตวรรษที่ 21

ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 จะต้องมึนักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษามีคุณลักษณะสำคัญที่หลากหลาย ดังนี้ เช่น (1) มีความคาดหวังสูง (High expectations) มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (Rigorous curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าหรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง (2) ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน (A focus on the fundamentals) ว่าสถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ (Learning) จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น (3) ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (A talent for collaborative problem solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้ (4) มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An inventive mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณ และอื่น ๆ จนกล่าวได้ว่า เป็นผู้นำในแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี (5) ความสามารถในการแปลความข้อมูล (The ability to read data's story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์สำเร็จ (6) ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (A

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

gift for directing time and attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (Time management) และการมอบอำนาจ (Delegation) เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียนและครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพ เทคโนโลยี และอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณีต้องทำด้วยใจรัก (With heart) ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน (Crawford, n.d.)

## 5. อภิปรายผล

5.1 อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานาทัศนะของนักวิชาการด้วยการวิจัยเอกสารสู่การนำเสนอแนวคิดการบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานาทัศนะของนักวิชาการด้วยการวิจัยเอกสารสู่การนำเสนอแนวคิดการบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา ทำให้ทราบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากนักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้มีการเปลี่ยนแปลงทัศนะในกระบวนทัศน์ที่ผ่านมาและมองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีแนวโน้มจะมุ่งสู่กระบวนทัศน์ใหม่ ดังนั้นจากกระบวนทัศน์ดั้งเดิม (Traditional paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) จึงเป็นโลกของนักเรียนและโลกความเป็นจริง ดังทัศนะของ Trilling and Fadel (2009) ที่ว่า ไม่ว่านักเรียนจะอยู่ในอินเดีย อินเดียน่า อินโดนีเซีย ไอร์แลนด์ อิหร่าน อิสราเอล ไชล์แลนด์ หรืออิตาลี ทุกคนจำเป็นต้องได้เรียนรู้ทักษะศตวรรษที่ 21 เหมือนกัน เพื่อเป็นการรับประกันถึงอาชีพที่ดีในอนาคต พัฒนาสังคมในสู่ความเจริญรุ่งเรืองต่อไป กระบวนทัศน์ใหม่จึงเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การจูงใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อมและเหนืออื่นใด คือความสามารถใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to handle knowledge effectively in order to use it creatively) ที่ถือเป็นทักษะที่สำคัญจำเป็นสำหรับการเป็นนักเรียนในศตวรรษที่ 21 นอกจากนั้นจากการสังเคราะห์การบริหารการศึกษากับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา มีความต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate leadership) มากกว่าแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ ผู้นำจะต้องให้การศึกษาระดับสูงและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสารทำให้ผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ (Bernard, 2022) ด้วย คือ (1) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น (Motivating others) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น กระตุ้นให้เป็นคนดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (2) ส่งเสริมศักยภาพ (Fostering potential) ผู้นำที่ตีพิมพ์มุ่งเน้นในการส่งเสริมศักยภาพ ไม่ใช่มุ่งผลงานอย่างเดียว (3) สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความไว้วางใจ (Inspiring trust) เชื่อสัตย์และโปร่งใส ทำตนให้เป็นแบบอย่างเสมอต้นเสมอปลาย (4) รับผิดชอบร่วมกัน (Taking on and giving up responsibility) เปิดโอกาสให้คนอื่นได้เติบโตในสายงาน (5) คิดอย่างมีกลยุทธ์ (Thinking strategically) มองภาพรวมที่กว้างขึ้นให้สามารถแก้ไขปัญหาและวางแผนระยะยาวในอนาคตได้ (6) กำหนด

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

เป้าหมายและความคาดหวังสำหรับทุกคน (Setting goals and expectations for everyone) การกำหนดเป้าหมายเป็นวิธีที่ดีในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการทำงาน (7) การให้ (และรับ) ข้อเสนอแนะ (Giving (and receiving) feedback) ผู้นำที่ดีสามารถให้และรับคำติชมได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ (8) สร้างทีม (Team building) ผู้นำที่ดีเหมือนกับผู้จัดการทีมฟุตบอลที่ต้องเลือกผู้เล่นที่แข็งแกร่งเพื่อสร้างทีมที่ยอดเยี่ยม (9) คิดเชิงบวก (Positivity) ชื่นชมความสำเร็จทั้งเล็กและใหญ่ การเน้นย้ำถึงชัยชนะแม้เล็กๆ น้อยๆ (10) ถูกต้องแท้จริง (Authenticity) ผู้นำที่แท้จริงจะตระหนักรู้ในตนเอง ทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง

5.2 อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าสำหรับศตวรรษที่ 20 สู่กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีความสำคัญต่อระบบการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากโลกพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งในทุก ๆ ด้าน การก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้านการศึกษาก็ยังต้องให้ความรู้ให้ การศึกษาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงแก่เยาวชนของชาติ ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติด้านการบริหาร เพื่อการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์การบริหารแบบเก่าที่ใช้ในช่วงศตวรรษที่ 20 เป็นกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 นักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนะในกระบวนทัศน์เสียก่อน จากกระบวนทัศน์ดั้งเดิม (Traditional paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ที่ให้โลกของนักเรียนเป็นโลกแห่งความเป็นจริงเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การจงใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อม และเหนืออื่นใด คือความสามารถใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to handle knowledge effectively in order to use it creatively) ที่ถือเป็นทักษะที่สำคัญจำเป็นสำหรับการเป็นนักเรียนในศตวรรษที่ 21

การบริหารการศึกษามีความสำคัญเพราะมีลักษณะเฉพาะบางประการที่โดดเด่นที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องศึกษาเพื่อเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ เพื่อช่วยให้ครูให้ความสำคัญกับการสอน ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และช่วยสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจเพื่อนำกระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์ คือ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน ใช้เครือข่ายห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ขับเคลื่อนงานวิจัย มองโลกในมุมกว้างเป็นห้องเรียนมิใช่แค่ห้องแคบ ๆ จัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นการตั้งคำถามให้ผู้เรียนเป็นผู้กระทำ มุ่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต จุดประกายให้ผู้เรียนสามารถขึ้นนำตนเองรู้ถึงสิ่งที่ตนเองชอบ ยึดผลลัพธ์อันเป็นเป้าหมายของความสำเร็จ เน้นกระบวนกรแก้ปัญหาสามารถเชื่อมโยงกับชีวิตจริงที่จับต้องได้ ส่งเสริมทักษะการสื่อสารโดยสื่อที่หลากหลาย สามารถเรียนรู้ได้หลากหลายอย่างร่วมมือมีสัมพันธที่ดีกับชุมชนผู้เรียนรู้ ครูทำหน้าที่เป็นผู้เรียนร่วม เป็นพี่เลี้ยง และอำนวยความสะดวก ผู้บริหารไม่มีปัญหาเชิงวินัย ครูและนักเรียนไว้วางใจกันในฐานะผู้เรียนร่วม มีการจงใจนักเรียนสูง เปิดใจยอมรับให้ความสำคัญต่อความหลากหลายของนักเรียน ใช้การปฏิบัติ โครงการ และสื่อที่หลากหลายเพื่อการเรียนรู้และการประเมิน

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

คำนึงถึงความสะดวกต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ห้องเรียนในโลกที่เป็นจริง ไม่มีกำแพง แยกตามกลุ่มสนใจหรือกลุ่มงาน คำนึงถึงเป้าหมายการเรียนรู้แต่ละบุคคล ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับทัศนะของ Zakir (2012) ที่ให้ความเห็นว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญเนื่องจากการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพซึ่งรับผิดชอบสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องคุ้นเคยกับแนวคิดทางทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จึงต้องพยายามทำความเข้าใจการบริหารการศึกษาที่ดี ต้องสามารถทำหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกมาช่วยให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเนื่องจากสถาบันการศึกษาและการบริหารการศึกษามีลักษณะเฉพาะบางประการที่โดดเด่นที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องศึกษาเพื่อเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ

## 6. ข้อเสนอแนะ

การบริหารการศึกษามีขอบเขตครอบคลุมหลายมิติ เช่น ระดับการศึกษา รูปแบบการศึกษา กลยุทธ์การจัดการ และระดับของสถาบันการศึกษา ในกรณีของระดับของสถาบันการศึกษา ครอบคลุมตั้งแต่ส่วนกลางลงไปถึงสถานศึกษา การบริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาถือว่ามีความสำคัญเพราะเป็นฐานปฏิบัติที่จะทำให้การระดมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัสดุให้เกิดประโยชน์ที่ใช้งานได้จริง เป็นฐานปฏิบัติที่จะช่วยเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครูที่ถูกต้อง และเป็นฐานปฏิบัติที่จะสร้างอิทธิพลที่ส่งผลต่อนักเรียนให้เติบโตไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยมีครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางสิ่งท้าทายต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ข้อเสนอแนะจากการวิจัยนี้ จึงเน้นที่ผู้บริหารระดับสถานศึกษาว่า จะต้องเป็นผู้มีความใฝ่เรียนใฝ่รู้ในสิ่งท้าทายทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้กว้างขวางและลึกซึ้ง ทั้งในหลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติ แล้วนำสิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นสู่การปฏิบัติจริงให้เกิดผล โดยเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงแนวคิดของตัวเอง จากแนวคิดเดิมที่กล่าวกันว่า “ความรู้คือพลัง” (Knowledge is Power) เป็น “ความรู้และการกระทำคือพลัง” (Knowledge and Action is Power) หรือดังคำกล่าวของ Tony Robbins ที่ว่า “ความรู้ไม่ใช่พลัง ความรู้เป็นเพียงพลังที่มีศักยภาพเท่านั้น การกระทำคือพลัง” (Knowledge is NOT power. Knowledge is only POTENTIAL power. Action is power) (Robbins, n.d.)

## 7. ข้อค้นพบจากการวิจัย

การสังเคราะห์การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 นอกจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์แล้ว มีสิ่งที่พบเห็นอยู่เสมอคือ สภาพของโรงเรียนและห้องเรียนที่มีสภาพตื่นตัวทางปัญญา (Intellectually active places) เป็นโรงเรียนและห้องเรียนที่มีรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ดังนี้ (1) นักเรียนเป็นผู้ตั้งคำถาม ตั้งประเด็น กำหนดปัญหา โดยถือว่าคำถามที่ยิ่งใหญ่ (Great questions) เป็นคำถามที่มาจากตัวนักเรียน ไม่ถูกชี้นำหรือชี้นำให้ถามหรือบังคับตั้งประเด็น (2) คำถามดีมีความหมายต่อคำตอบ (Questions are valued over answers) หากมีคำถามดี ๆ จะนำไปสู่การเรียนรู้ที่ดี ๆ (3) ความคิด (คำตอบ) มาจากหลากหลายแหล่ง ทั้งจากตัวครูและจากแหล่งอื่น ๆ ด้วย เช่น จากชุมชน จากผู้เชี่ยวชาญภายนอกหรือแม้แต่จากตัวนักเรียนเอง (4) ออกแบบใช้วิธีการสอนเพื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายเช่น แบบสืบค้น (Inquiry) แบบ

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

โครงการ (Project-based) แบบสอนตนเอง (Direct instruction) แบบเพื่อนกับเพื่อน (Peer-to-peer) แบบโรงเรียนกับโรงเรียน (School-to-school) แบบอีเลิร์นนิ่ง (E-learning) แบบเคลื่อนที่ (Mobile) แบบห้องเรียนกลับหัว (Flipped classroom) และอื่น ๆ อีกมากมาย (5) เปลี่ยนสภาพจากห้องเรียนที่ไม่มี  
ความหมายเป็นชุมชนการเรียนรู้ตามสภาพจริง (6) เป็นการเรียนรู้แบบส่วนบุคคล (Personalized) ซึ่ง  
นักเรียนมีส่วนร่วมกับครูในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหา วิธีการ และการประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง  
ซึ่งครูควรคำนึงถึงการใช้เกณฑ์ที่หลากหลายไม่ประเมินเฉพาะผลลัพธ์ แต่ประเมินความสนใจ ความพร้อม  
สำหรับเนื้อหา และอื่น ๆ ด้วย (7) เป็นการประเมินผลที่ต่อเนื่อง ตามสภาพจริง โปร่งใส และไม่เป็นการลงโทษ  
เป็นการประเมินที่สามารถแยก “Good students” จาก “Good thinkers” ได้ (8) **เกณฑ์วัดความสำเร็จมี  
ความสมดุลและโปร่งใส** ไม่ควรให้นักเรียนคาดเดากันว่า “ความสำเร็จ” ที่คาดหวังคืออะไร และไม่ควรเน้นแต่  
เรื่อง “การมีส่วนร่วม” ในการประเมินผลลัพธ์ ทักษะคิด หรืออื่น ๆ เท่านั้น แต่ให้คำนึงถึงการประเมินสิ่งที่มี  
ความหมายต่อตัวนักเรียนเป็นสำคัญ ไม่ใช่มีความหมายต่อตัวครู หรือต่อเพื่อนครู หรือต่อสิ่งและผู้เชี่ยวชาญเขียน  
ไว้ในตำรา (9) สร้างนิสัยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (10) ให้โอกาสปฏิบัติ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจใน  
เนื้อหา

## 8. บรรณานุกรม

- Bernard, M. (2022). **10 most important leadership skills for the 21st century workplace (and how to develop them)**. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2022/07/26/10-most-important-leadership-skills-for-the-21st-century-workplace-and-how-to-develop-them/>, Accessed on 20<sup>th</sup> July 2023.
- Brown, S. (2018). **Best practices in 21<sup>st</sup> century learning environments: a study of two p21 exemplar schools**. Retrieved from [https://digitalcommons.umassglobal.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1197&context=ed\\_d\\_dissertations](https://digitalcommons.umassglobal.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1197&context=ed_d_dissertations), Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.
- Chowdhury, A., and Mete, J. (2020). **Educational management, administration and leadership**. Retrieved from <https://shorturl.asia/RvBlg>, Accessed on 29 October 2023.
- Churches, A. (2008). **21st century pedagogy**. Retrieved from <https://startrekdigitalliteracy.pbworks.com/f/21st+century+teaching+and+learning.pdf>, Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.
- Crawford, B. (n.d.). **Skills for successful 21st century school leaders**. Retrieved from <https://t.ly/lGirA>, Accessed on 25<sup>th</sup> September 2023.
- Eaton, S. E. (2018). **Ten trends in 21st century education**. Retrieved from <https://drsaraheaton.com/2010/12/02/ten-trends-in-21st-century-learning/>, Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

- Heick, T. (2018). **10 Characteristics of a highly effective learning environment**. Retrieved from <https://www.teachthought.com/learning/effective-environment/>, Accessed on 20<sup>th</sup> October 2023.
- Kamat, V. (2012). **New trends in education for 21st century**. Retrieved from <https://www.slideshare.net/slideshow/a-view-session-on-may-23-v-kamat/13076846>, Accessed on 28<sup>th</sup> July 2023.
- Kay, K. (2012). **Two tools for 21st century schools and districts**. Retrieved from <https://bit.ly/NMN8g>, Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.
- March, T. (2012). **21<sup>st</sup> Century teaching skills**. Retrieved from <http://tommmarch.com/strategies/skills-checklist/>, Accessed on 18<sup>th</sup> October 2023.
- Maxine, D. (2020). **Education in the 21st century**. Retrieved from <https://thinkstrategicforschools.com/education-21st-century/>, Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.
- Mukherjee, A. (2020). **Why educational administration is important for teacher education?** Retrieved from <https://www.educationmanagementdiploma.com/blogs/425-Why-Educational-Administration-is-Important-for-Teacher-Education-blog.php>, Accessed on 21<sup>st</sup> August 2023.
- Prensky, M. (2001). **Digital natives vs digital immigrants**. Retrieved from <https://webcitation.org/5eBDYI5Uw>, Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.
- Robbins, T. (n.d.). **Knowledge is NOT power. Knowledge is only POTENTIAL power. Action is power**. Retrieved from <https://quotefancy.com/quote/922638/Tony-Robbins-Knowledge-is-NOT-power-Knowledge-is-only-POTENTIAL-power-Action-is-power>, Accessed on 4<sup>th</sup> September 2023.
- Scott, J. (2006). **Social Research and Documentary Sources**. Sage Benchmarks in Social Research Methods, Documentary Research Volume 1. SAGE Publication. Pp. 3-40.
- Sharma, J. (2020). **What is the difference between management and administration?** Retrieved from <https://www.shiksha.com/online-courses/articles/difference-between-management-and-administration/>, Accessed on 18<sup>th</sup> August 2023.
- The Journal.com (2000). **A vision of education for the 21st century**. Retrieved from <https://shorturl.at/nzMQT>, Accessed on 28<sup>th</sup> October 2023.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). **21st century skills: learnig for life in our times**. San Francisco: Jossey-Bass.

วารสารวิชาการแสงอีสานปีที่ 21 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2567

- Unicef.org. (2019). **Educating for the 21st century**. Retrieved from <https://www.unicef.org/thailand/stories/education-21st-century>, Accessed on 24<sup>th</sup> October 2023.
- Wagner, T. (2008). **The Global Achievement Gap**. New York: Basic Books.
- Waugh, B. (2011). **21<sup>st</sup> century classroom**. Retrieved from <https://mswaughclass.blogspot.com/2011/04/21st-century-classroom.html>, Accessed on 27<sup>th</sup> October 2023.
- Zakir, I. (2012). **Importance of educational administration**. Retrieved from <https://www.slideshare.net/slideshow/educational-administration/11039530>, Accessed on 4<sup>th</sup> July 2023.