

การบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในศตวรรษที่ 21

School Administration for Success in the 21st Century

บุญช่วย ศิริเกษ

Boonchuay Sirikase

ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์

Chissanapong Sonchan

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

Mahamakut Buddhist University Srilanchann Campus

*Corresponding author, e-mail: Boonchuay.sir@mbu.ac.th



Received: 10 January 2023; Revised: 14 February 2023; Accepted: 18 March 2023

บทคัดย่อ

สภาพสังคมในปัจจุบันและอนาคต ที่เรียกว่า ศตวรรษที่ 21 หรือ ยุคดิจิทัล เป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิตของสังคมของคนทั้งโลกอย่างมากและรวดเร็ว ทำให้สถานศึกษาในฐานะเป็นหน่วยผลิตและพัฒนาบุคคลเพื่อการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมยุคใหม่ เช่นต้องปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกระบวนการวิธีการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น ซึ่งการปรับเปลี่ยนทั้งระบบดังกล่าวก็ย่อมเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่คาดหวัง

ความสำเร็จของสถานศึกษา เป็นสภาพที่บ่งบอกถึงผลลัพธ์ของการบริหารจัดการศึกษา ที่ได้บรรลุหรือเกิดผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตามที่กำหนดไว้ การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำที่มีหน้าที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของตน โดยเฉพาะด้านบทบาท คุณลักษณะ ทักษะในทางบริหารให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเร็วในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา ความสำเร็จของสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21

Abstract

The present and future social conditions, known as the 21st century or the digital era, are the result of advancements in information and communication technology (ICT), which have greatly

affected the way of life of society of people all over the world. and fast Make educational institutions as a unit for producing and developing individuals for a good life in society It is necessary to change the paradigm in educational management to be consistent with the conditions and needs of modern society. For example, the objectives, goals, and processes and methods of teaching and learning must be adjusted, etc. Such adjustments to the entire system are related to management. To lead to success as expected

The success of the educational institution. It is a condition that indicates the results of educational administration. that has achieved or produced results according to the stated objectives or goals Managing educational institutions for success in the 21st century, educational institution administrators as a leader who is responsible for driving the educational institution towards success Need to develop their competency Especially in terms of roles, characteristics, and management skills to be consistent and up to date with the rapidly changing situations in the 21st century.

Keywords: Educational administration, The success of the educational institution, The 21ST century

บทนำ

การเปลี่ยนผ่านของสังคมจากยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 19 และ 20 เข้าสู่ยุคความรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังที่โลกกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology : ICT) มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ด้วยพลังขับเคลื่อนของเทคโนโลยียุคดิจิทัล ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ลักษณะของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 – 2100) เป็นสังคมที่ไร้ขีดจำกัดของข้อมูลข่าวสาร เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนผ่านและมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มคนอย่างมีประสิทธิภาพสูง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิตและระบบสังคมทั่วโลก ตลอดถึงระบบการทำงานและการบริหารจัดการในองค์กรต่าง ๆ ด้วย สถานศึกษาเป็นองค์กรพื้นฐานสำคัญในการพัฒนามนุษย์ให้มีความรู้และทักษะสัมพันธ์กับชีวิตและการประกอบอาชีพ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข แต่เนื่องจากสภาพสังคมและสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากขึ้น ความรู้และทักษะในการดำรงชีวิตของคนก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตามอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ นั่นก็คือเป้าหมายความสำเร็จ หรือประสิทธิผลทางการศึกษา และ กระบวนการจัดการศึกษา จะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อการสร้างคนให้มีความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อนึ่ง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในปัจจุบัน

และอนาคต มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ จึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์และแนวคิดทางการบริหารให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้สถานศึกษามีความทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพในทุกๆ ด้าน

1. ความสำเร็จและประสิทธิผลของสถานศึกษา

1.1 ความสำเร็จของสถานศึกษา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ ว่า หมายถึง ผลสำเร็จ หรือ ผลที่เกิดขึ้น นิติย ลัมมาพันธ์ (2548) กล่าวว่า ความสำเร็จหมายถึง ความสามารถขององค์กรที่ตั้งแผนปฏิบัติงานไว้ และสามารถดำเนินการตามแผนจนบรรลุผลตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ พวงรัตน์ เกสรแพทย์และดุष्ฎิ โยเหลา (2546) กล่าวว่า ความสำเร็จ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้านการบริหาร ด้วยการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากนิยามหรือความหมายของความสำเร็จ ดังกล่าว พอสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องได้ว่า ความสำเร็จ หรือผลสำเร็จ (Success) เป็นคำที่บ่งบอกถึงสภาพของการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรือเป็นไปตามที่วางแผนไว้ ดังนั้น ความสำเร็จของสถานศึกษา (successful school) จึงหมายถึง ผลการบริหารจัดการสถานศึกษา ที่ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความสำเร็จของสถานศึกษา นับว่ามีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการองค์การ ที่บ่งบอกว่าได้รับหรือได้บรรลุถึงสิ่งที่ต้องให้เกิดขึ้น ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือเกิดผลตามที่คาดหวัง นั่นเอง

1.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้หลายทัศนะ ดังนี้ Hoy and Miskel (1991) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าหมายถึงผลสำเร็จที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1994) ได้นิยามประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงาน ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการ ความมีประสิทธิภาพจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับผลสำเร็จทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ Robbins (1990) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือระดับที่องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มนตรี บุญธรรม (2544) ให้ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน คือความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพด้านการศึกษาและมีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียน และตรงตามความต้องการของของสังคมด้วย ภารดี อนันต์นาวิ (2551) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน คือการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในโรงเรียน จึงพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของ



สถานศึกษา (Effective School) หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

จากนิยามของประสิทธิผลของสถานศึกษาดังกล่าวและนิยามความสำเร็จของสถานศึกษาที่กล่าวแล้วในตอนต้น ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของสถานศึกษากับความสำเร็จของสถานศึกษา มีความหมายและขอบข่ายที่ใกล้เคียงและสอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งทั้งอย่าง ต่างก็เป็นเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือการพัฒนาสถานศึกษา ที่เกิดผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ (เกิดผลตามที่คาดหวัง) ซึ่งอาจตรวจสอบหรือประเมินได้จากการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรืออาจใช้วิธีการอื่นที่เหมาะสมกับสภาพและลักษณะของกระบวนการและผลงานนั้น ๆ เช่นในงานวิจัยเกี่ยวกับสิทธิผลและผลสำเร็จขององค์การ ส่วนใหญ่มักนิยมวัดและประเมินค่าเป็นเชิงปริมาณ ด้วยวิธีประมาณค่า (rating scale) โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประเมิน แล้วนำผลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย เพื่อบอกค่าประสิทธิผลหรือความสำเร็จของงานนั้น

2. ลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ

Matthew Lynch (2016) ได้เสนอคุณลักษณะที่ประกอบขึ้นเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (The Five Attributes of Successful Schools) 5 ประการ สรุปสาระได้ดังนี้

1) **ความเป็นผู้นำ (Leaderships)** เป็นภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ กล่าวคือ นักเรียนจะทำงานได้ดีขึ้นเมื่อผู้บริหารและครูมีความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถมองเห็นได้ สามารถถ่ายทอดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้สำเร็จได้ ผู้บริหารจะร่วมมือกับครูเพื่อพัฒนาทักษะของพวกเขา รวมทั้งจะร่วมกันค้นหาปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

2) **ความคาดหวังสูง (High Expectations)** หมายถึงการมีความคาดหวังสูงของนักเรียนและครู การที่นักเรียนมีความคาดหวังสูง จะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของพวกเขา เนื่องจากเป็นช่วงระยะที่พวกเขายังคงสร้างความรู้สึกรับในความสามารถและความนับถือต่อครู และครูที่คาดหวังจะสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจะสามารถบรรลุความคาดหวังได้ โดยเฉพาะ เมื่อมีการประเมินและพัฒนาวิชาชีพ ที่มุ่งสู่การปรับปรุงคุณภาพการสอน

3) **การประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Evaluation)** การคัดกรองผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนควรใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อเปรียบเทียบกับนักเรียนอื่นจากทั่วประเทศ การใช้ข้อมูลการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียน สามารถระบุขอบเขตของปัญหาในการเรียนรู้ในระดับชั้นเรียนและระดับโรงเรียน เพื่อให้ครูสามารถสร้างแนวทางแก้ไขปัญหานั้นได้

4) **เป้าหมายและทิศทาง (Goals and Direction)** เป็นการกำหนดเป้าหมายและทิศทางตามผลการวิจัย ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ จะสร้างเป้าหมายชัดเจนขึ้น แล้วสื่อสารกับ

บุคคลผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ กับทั้งจะเปิดกว้างและเต็มใจในการร่วมนวัตกรรมที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย ในกระบวนการและการปฏิบัติของโรงเรียน

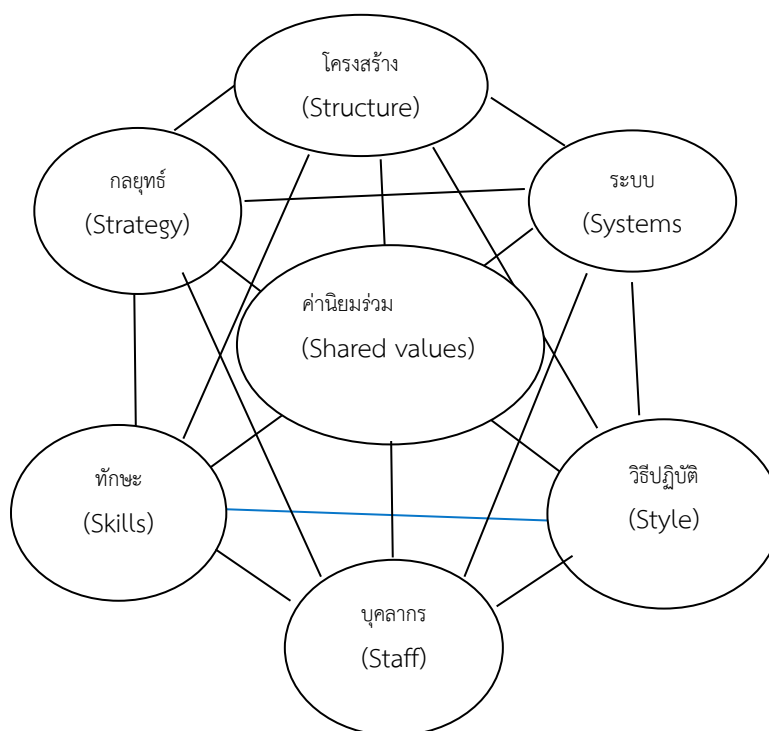
5) ความปลอดภัยและเป็นระเบียบ (Secure and Organized) การกำหนดขอบเขตที่โรงเรียนมีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ เพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างสูงที่สุด ความเคารพคือคุณภาพที่ควรได้รับการส่งเสริมและเป็นพื้นฐานของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ควรจะมีเจ้าหน้าที่และที่ผ่านการฝึกอบรมตามโปรแกรมเฉพาะด้าน เช่น นักสังคมสงเคราะห์ที่ทำงานกับนักเรียนที่มีปัญหา

3. องค์ประกอบแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา

3.1 ตัวแบบ 7S: องค์ประกอบแห่งความสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับการพิจารณากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ แนวคิดหนึ่งที่ได้รับการนิยมนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ ตัวแบบ 7S ที่ Waterman, and Peter (1982) ในฐานะที่ปรึกษาของบริษัท McKinsey & Company ได้ร่วมกันเสนอขึ้น เพื่อให้เป็นแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์รูปแบบขององค์กร จากองค์ประกอบภายใน 7 ประการที่เรียกว่า “7S Model” ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินสถานภาพขององค์กรว่าควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร จึงจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้ ตามเป้าหมาย แบบจำลองนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในวงการศึกษาและการนำไปปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการนิยมนำมาใช้อย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

กรอบแนวคิดพื้นฐานของตัวแบบ 7S หรือ 7S Model ก็คือ มีองค์ประกอบภายในองค์การที่สำคัญ 7 ประการ ซึ่งต้องทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้องและเสริมแรงซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่งจะกระทบต่อองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ทั้งหมด จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบทั้งหลายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น แนวคิดหลักของวิธีการนี้ก็คือ การพิจารณาปัจจัยที่จะมีผลต่อการสร้างความสำเร็จขององค์การ จากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 7 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) วิถีปฏิบัติ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะ (Skills) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ประกอบแห่งความสำเร็จขององค์กร

จากภาพที่ 1 จะเห็นได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ **จะต้องพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องทั้งหมด** เพราะแต่ละองค์ประกอบต่างส่งผลต่อกันและกัน โดยมีค่านิยมร่วมเป็นศูนย์กลางขององค์ประกอบอื่นๆ ความสำเร็จของการดำเนินงานจะไม่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งโดยลำพัง นอกจากจะต้องใช้องค์ประกอบเหล่านี้อย่างเหมาะสมครบถ้วนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน จากแนวคิดดังกล่าวนี้ ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยทั้ง 7 ตัว ที่เป็นองค์ประกอบของ **7S Model** ต่างก็มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรในลักษณะที่ร่วมกันและเกี่ยวพันกันและกัน จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่า **ตัวแบบ 7 S (7S Model)** เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งรวมถึงองค์การทางการศึกษา (คือสถานศึกษา) ด้วย

อนึ่ง มีข้อสังเกตเกี่ยวกับความสำเร็จใน 3 ประการคือ 1) ความสำเร็จขององค์กร อาจพิจารณาในหลายระดับ เช่น ระดับภาพรวมของทั้งองค์กร และระดับงานหรือแผนงาน เป็นต้น 2) ความสำเร็จอาจประมาณค่าเป็นระดับมากน้อยหรือสูงต่ำเพียงใดได้ ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ เช่นการวัดด้วยวิธีใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) เป็นต้น 3) การพิจารณาองค์ประกอบของความสำเร็จ อาจพิจารณาจากองค์ประกอบของเป้าหมายของงานที่ต้องการให้เกิดความสำเร็จนั้น ๆ

การพิจารณากำหนดองค์ประกอบของความสำเร็จของสถานศึกษา เพื่อการศึกษา จึงอาจพิจารณากำหนดได้หลายแนวทางและหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน ภารกิจ หรือภาพแห่ง

ความสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งในบางกรณี องค์ประกอบกับปัจจัยของความสำเร็จก็เป็นสาระเดียวกับได้ เช่น “นักเรียน” อาจพิจารณาว่าเป็นองค์ประกอบในภาพแห่งความสำเร็จ หรือ เป็นอาจมองเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จก็ได้ ประเด็นความทับซ้อนดังกล่าว จะเสนอเพิ่มเติมในข้อ 4.

มาตรฐานการศึกษา เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ กฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพ(2561) และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์ การศึกษาพิเศษ(2561) ที่กำหนดให้สถานศึกษาจัดทำมาตรฐานการศึกษา เพื่อจัดทำเป็นแผนพัฒนา และปฏิบัติตามแผน แล้วทำการประเมินความสำเร็จในแต่ละปี เช่น มาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้เป็น 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน
2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แต่ละมาตรฐานได้กำหนดองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดไว้ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาและเพื่อการ ประเมินเมื่อครบรอบมาตรฐานการศึกษาดังกล่าวนี มีลักษณะเป็นเป้าหมายความสำเร็จที่คาดหวัง และ ที่ถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา จึงถือว่า เป็นองค์ประกอบของความสำเร็จของสถานศึกษา ที่ ถูกกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยต้องปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-class standard school) เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่แสดงถึง องค์ประกอบความสำเร็จของสถานศึกษา กล่าวคือ แนวคิดดังกล่าว เกิดขึ้นจากนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ ที่ต้องการยกระดับโรงเรียนชั้นนำทั่วประเทศ ให้เป็นโรงเรียนดี มีมาตรฐานสากล โดยมีการกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของโรงเรียนที่เป็นสากลขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนา โรงเรียน แล้วทำการคัดเลือกโรงเรียนที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานไว้ 3 ด้าน คือ (วิรวรรณ มีมัน และมัทนา วังธนอมคักดี, 2559)

1) ด้านผู้เรียน

2) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

3) ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

อนึ่ง เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อการคัดเลือกสถานศึกษา ให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ตาม วัตถุประสงค์ดังกล่าว มีลักษณะเป็นภาพแห่งความสำเร็จที่กำหนดขึ้น เพื่อให้โรงเรียนใช้เป็นกรอบ

แนวทางในการพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตรฐานดังกล่าวนี้จึงถือว่าเป็น องค์ประกอบแห่งความสำเร็จของสถานศึกษาอีกลักษณะหนึ่ง

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา

4.1 ความหมายของปัจจัยแห่งความสำเร็จ

คำว่า **ปัจจัย(Factors)** ตามพจนานุกรมไทย ให้ความหมายไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ 1) เหตุอันเป็นเครื่องเกื้อหนุนให้เกิดผลหรือหนทาง 2) ส่วนประกอบ หรือ องค์ประกอบ ดังนั้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา จึงอาจพิจารณาได้ 2 นัย คือ **นัยที่ 1** มองในเชิงเหตุอันทำให้เกิดผล ปัจจัยแห่งความสำเร็จ จึงมีลักษณะเป็นตัวแปรที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จ เช่น เงินหรืองบประมาณในการดำเนินงานและสมรรถนะของครูและผู้บริหาร เป็นต้น **นัยที่ 2** มองในเชิงองค์ประกอบของความสำเร็จ เป็นส่วนประกอบของความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน ปกติมักจะกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการหรือแผนพัฒนา ซึ่งอาจกำหนดไว้ในรูปแบบของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย หรือ มาตรฐาน โดยระบุเป็นด้าน ๆ เช่น งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนดมาตรฐานการศึกษาไว้ 3 มาตรฐาน ดังเสนอแล้วในข้อ 3.

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา มีหลากหลายปัจจัย อาจพิจารณาจากองค์ประกอบหรือปัจจัยที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั่นเอง เช่น **หลักสูตร ครูผู้สอน วิธีสอนงบประมาณ สื่อการเรียนการสอน อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ระบบ และโครงสร้างการบริหารจัดการ ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน** เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ถ้าขาดหรือด้อยศักยภาพในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจทำให้ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาลดต่ำลง และส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาได้ ในบรรดาปัจจัยทั้งหลายดังกล่าว จะเห็นว่า ปัจจัยบางอย่างมีขอบข่ายที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกัน สามารถจัดรวมเป็นกลุ่มเดียวกันได้ เพื่อให้กระชับและลดความซ้ำซ้อน ในที่นี้ผู้เขียนจะพิจารณายุบรวม โดยเสนอเป็นปัจจัยความสำเร็จของสถานศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านนักเรียน ด้านผู้ปกครอง และชุมชน และด้านการบริหารจัดการซึ่งมีขอบข่ายโดยสรุปดังนี้

1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (Administrator) ในโรงเรียนหรือสถานศึกษาต่างๆจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอาจมีชื่อเรียกตำแหน่งแตกต่างกัน เช่น ผู้อำนวยการสถานศึกษา อธิการบดี เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ผู้นำ หรือหัวหน้า และเป็นผู้บังคับบัญชาของครูและบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ย่อมแสดงบทบาทการนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะต้องมีคุณสมบัติและพฤติกรรมที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำดี เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์การ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะ (บทบาท คุณลักษณะ ทักษะ เจตคติ และค่านิยม) ของผู้บริหารเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพพละ

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่าย จะเป็นไปตามการผลการตัดสินใจหรือข้อวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารทั้งสิ้น รายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจะได้เสนอในตอนต่อไป

2) ปัจจัยด้านครู (Teacher) จัดว่าเป็นบุคลากรหลักของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 “ครู” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียน การสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ครู นับว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญมากที่จะช่วยผลักดันให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา หรือประสบความสำเร็จทางการเรียน ซึ่งคุณสมบัติของครูดี มีอยู่มากมายหลาย ประการ โดยเฉพาะครูในศตวรรษที่ 21 ควรมีทักษะต่อไปนี้ (1) ทักษะการคิดวิจารณ์ญาณ (Critical Thinking) (2) ทักษะการทำงานร่วมกัน (Collaboration Skill) (3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) (4) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) (5) ทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skill) (6) ทักษะทางอาชีพและการใช้ชีวิต (Career Skill&LifSkill)

3) ปัจจัยด้านนักเรียน (Learners) นักเรียน หรือผู้เรียนเป็นทั้งตัวป้อน(Inputs)และ ผลผลิต (Outputs) ของสถานศึกษา ความสำเร็จของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน นอกจาก ขึ้นอยู่กับหลักสูตร ครู กระบวนการเรียนการสอน และปัจจัยด้านปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ยังขึ้นอยู่กับศักยภาพ ของตัวผู้เรียนอีกด้วย ในฐานะเป็นผลผลิตของสถานศึกษา เป้าหมายความสำเร็จจะอยู่ที่คุณภาพของ ผู้เรียนทั้งในแง่ของความเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข ตามแบบที่สังคมพึงประสงค์ นั่นก็คือ ให้ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 นั้น ผู้เรียนจะต้องมี คุณสมบัติ ดังนี้ (1) ความสามารถในการสื่อสาร (2) ความสามารถในการคิด (3) ความสามารถในการ แก้ปัญหา (4) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต (5) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ประเด็นเหล่านี้ จึงถือว่าเป็นเป้าหมายหรือเกณฑ์ความสำเร็จด้านผู้เรียน

4) ปัจจัยด้านผู้ปกครองและชุมชน (Parent and Community) ผู้ปกครองและชุมชน เป็นเสมือนลูกค้า (Customers) ของสถานศึกษา เพราะมีบทบาทเป็นผู้ใช้บริการทางการศึกษาจาก สถานศึกษา คุณภาพของผลผลิต(นักเรียนที่สำเร็จการศึกษา) และความสำเร็จของสถานศึกษา จึง ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของลูกค้า (ชุมชน) เป็นสำคัญ จึงเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของสถานศึกษา ใน การสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจ และความร่วมมือกับชุมชน ความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้จึง ควรพิจารณาทั้งบทบาทของโรงเรียนต่อชุมชนและบทบาทของชุมชนต่อโรงเรียน โดยสถานศึกษาควรมี บทบาทต่อชุมชนดังนี้ (1) เป็นแหล่งอบรมคนในชุมชน (2)เป็นแหล่งวิทยากรและวิทยาการในชุมชน (3)เป็นแหล่งส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของชุมชน และ (4) นำการเปลี่ยนแปลงสู่ชุมชน และ ชุมชนควรมีบทบาทต่อโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้ (1) มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางของ โรงเรียน (2) มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา (3) มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

สถานศึกษา (4) ให้ความร่วมมือในการดำเนินภารกิจและการจัดการศึกษาของโรงเรียน และ 5) สนับสนุนทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้แก่โรงเรียน

5) **ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ(Management)** เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ โดยพิจารณาในส่วนที่นอกเหนือจากสมรรถนะหรือทักษะและความรู้ความสามารถของบุคคลเช่น งบประมาณ เทคโนโลยี เครื่องมือ อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงสารสนเทศหรือข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ประกอบในการตัดสินใจ เพื่อดำเนินการต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ ยังรวมถึง โครงสร้าง รูปแบบ ระบบและกระบวนการ วิธีการโดยเฉพาะในส่วนที่ถูกกำหนดไว้ในระเบียบกฎหมายระดับสูง ซึ่งอยู่นอกเหนืออำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น

จากปัจจัยทั้ง 5 ด้านดังกล่าว ทุกปัจจัยมีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ หากขาดหรืออ่อนด้อยในปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งไปก็จะทำให้บริหารสถานศึกษาด้อยประสิทธิภาพส่งผลกระทบต่อด้านอื่น และเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

5. การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของสถานศึกษา ดังกล่าวมาทั้งหมด ประกอบกับสภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ชี้ให้เห็นว่า เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาก็จะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของสังคมดังกล่าว ซึ่งในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมแห่งยุคศตวรรษที่ 21 หรือที่เรียกกันว่า “ยุคดิจิทัล” มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการทางการศึกษาอย่างมาก เนื่องจากเป็นยุคสมัยที่ความรู้และข้อมูลข่าวสาร(สารสนเทศ) เกิดขึ้นได้มากและเร็ว สามารถเก็บไว้ได้มากเรียกใช้ได้ง่ายไม่จำกัดเวลาและสถานที่ สามารถแพร่กระจายออกไปสู่จุดหมายได้มาก รวดเร็ว และไม่มีพรมแดน สภาพดังกล่าวได้ส่งผลกระทบให้เกิดการปรับเปลี่ยน **วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษา รวมทั้งระบบการจัดการเรียนการสอน** เช่น การปรับเปลี่ยนหลักสูตร เทคนิควิธีสอน บทบาทครูผู้สอนและผู้เรียน ตลอดจนบทบาทของผู้ปกครองและชุมชนด้วย มีการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการศึกษามากมาย นับว่าเป็นความก้าวหน้าที่ทำนายสำหรับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกฝ่าย ที่จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ตามความคาดหวังของสังคม การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต จึงไม่มเป็นเพียงผู้บริหารมืออาชีพ อย่างที่เคยพูดถึงกันในช่วงที่ผ่านมาเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแห่งยุคศตวรรษที่ 21 หรือผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลอีกด้วย

ต่อไปนี้จะได้อธิบายแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ ทักษะ และบทบาท สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สถานศึกษาก้าวไปสู่ความสำเร็จ ในศตวรรษที่ 21 หรือยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำทางการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ มีผู้เสนอไว้หลายทัศนะ เช่น สมชาย เทพแสง (2547) เสนอแนวคิดเรื่อง ผู้นำการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ ที่เรียกว่า “10 E Leadership” ซึ่งเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1) Envision ผู้นำต้อง**สร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน** โดยเฉพาะมีความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการที่กว้างไกล เน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการเรียนการสอน

2) Enable ผู้นำการศึกษาต้อง**มีความสามารถในการบริหารและการจัดการ**โดยบูรณาการเทคโนโลยีในหลักสูตรโรงเรียน ระบบการบริหารและการปฏิบัติงานในโรงเรียน

3) Empowerment ผู้นำการศึกษาต้อง**เข้าใจและหยั่งรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน**ได้เป็นอย่างดีรวมทั้งสามารถกระจายอำนาจให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม

4) Energize ผู้นำการศึกษาต้อง**หมั่นจุดพลังและประกายไฟอยู่ตลอดเวลา** เพื่อให้เกิดพลังในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นขวนขวายตลอดเวลา

5) Engage ผู้นำการศึกษาต้อง**ตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงาน** โดยมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จ และต้องตั้งความหวังให้สูง และคอยๆ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

6) Enhance ผู้นำการศึกษาจะต้อง**ยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง** โดยมีมาตรฐานเปรียบเทียบ (Bench Marking) ไว้อย่างชัดเจน

7) Encourage ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะ**ใช้แรงจูงใจต่อบุคลากรให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข** การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นมิตรจะ สนับสนุนงาน ให้ประสบผลสำเร็จ

8) Emotion ผู้นำต้องมี**คุณภาพทางอารมณ์ มีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากรและอ่านใจคนอื่น**ได้รวมทั้งเน้นการทำงานที่เกิดจากความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายทั้งตนเองและบุคลากรที่ร่วมงาน สร้างทัศนคติทางบวก มีอารมณ์ขัน สุขุมรอบคอบ

9) Embody ผู้นำการศึกษาจะต้อง**เน้นการทำงานที่เป็นรูปธรรม เน้นเป้าหมายหรือผลงานที่สัมผัสได้**ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การปฏิบัติงาน การสื่อสาร การติดตาม และการประเมินผล ควรใช้วิธีการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และ

10) Eagle ผู้นำการศึกษาเปรียบประดุจนกอินทรีที่ **มองไกลและเน้นในภาพรวมกว่าการมองรายละเอียด** ผู้นำควรมองเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก ส่วนรายละเอียด เป็นหน้าที่ของเจ้าของงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์(2559) เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่างๆของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่างๆเพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่างๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่างๆผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่างๆที่สถานศึกษาจัดให้ มาสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี ICT ของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสม

อนึ่ง บทบาทของผู้นำและผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ตามที่นักวิชาการเสนอไว้ ดังกล่าว อาจพิจารณาสรุปให้กระชับเข้า โดยเสนอเป็น 3 ด้านคือ บทบาทต่อตนเอง บทบาทต่อบุคลากรและผู้ร่วมงาน และบทบาทต่องานในหน้าที่ทางการบริหาร ดังนี้

1) **บทบาทต่อตนเอง** ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงาน โดยมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า มีคุณภาพทางอารมณ์และมีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากรและอ่านใจคนอื่นได้และการทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี ICT ในการปฏิบัติงาน

2) **บทบาทต่อบุคลากรและผู้ร่วมงาน** ได้แก่ หยั่งรู้และเข้าใจความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี หมั่นจุดประกายเพื่อเพิ่มพลังอยู่ตลอดเวลา สร้างและใช้แรงจูงใจต่อบุคลากรให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานอย่างมีความสุข การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ICT และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนใช้เทคโนโลยี ICT ในการปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมใหม่

3) **บทบาทต่องานและองค์กร** ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ชัดเจน การบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการบริหารจัดการระบบ ICT ให้มีคุณภาพ การสร้างบรรยากาศและส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยี ICT อย่างแพร่หลาย การยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การเน้นการทำงานที่เป็นรูปธรรมและเน้นเป้าหมายหรือผลงานที่สัมผัสได้ และการมองไกล เน้นในภาพรวมกว่าการมองรายละเอียด และจัดให้มีระบบ กำกับติดตามอละให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ ICT อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Maxine (2015 : Online) และ George C. (2010 : Online) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ไว้ในบทความหลายฉบับ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) **นักสร้างสรรค์ (Creative)** ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของ นักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่อง

2) **นักการสื่อสาร (Communicator)** ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อ รวมทั้งเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3) **นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker)** ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรอื่น แสดงออกโดยเฉพาะด้านที่เป็นผลกระทบต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุด ต้องถือว่าเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้บริหาร ที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบในการตัดสินใจ

4) **สร้างชุมชน (Builds Community)** หมายถึง การประสานเชื่อมโยงกับกลุ่มคนที่เหมาะสม เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้สัมพันธ์เชื่อมโยงเพื่อเชื่อมโยงกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น

5) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการและสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันได้ด้วย

6) การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้องแสวงหาแบ่งปันข้อมูลและความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

7) สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครอง รับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องดูแลและสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงาน ให้พร้อมเสมอ

8) ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ เข้าถึงได้ง่าย มีความโดดเด่น ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญ กำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนของโรงเรียน

9) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเทอย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และต้องไม่ยอมแพ้ในการมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารและสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (be a lifelong learner)

11) ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ เป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์และพัฒนาวัตกรรม เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรประกอบการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12) นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝัน หรือจากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาด

13) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (ability to inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14) การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียน ซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียน นั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15) ตัวแบบที่ดี (Good Model) การส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึกให้ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็น การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

5.3 ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

พรทิพย์ มงคลเสถียร, พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ และ ชัชภูมิ สีชมภู (2563) ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ได้ทำการสังเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผลการศึกษา ได้ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน แต่ละด้านมีตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน ดังต่อไปนี้

1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ มีตัวบ่งชี้คือ

- 1.1 ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมาย
- 1.2 ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน
- 1.3 ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้
- 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปราย กำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์

ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ มีตัวบ่งชี้คือ

- 2.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม
- 2.2 ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์
- 2.3 ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ มีตัวบ่งชี้คือ

- 3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
- 3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่
- 3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- 3.4 ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

4) ทักษะการสื่อสาร มีตัวบ่งชี้คือ

- 4.1 ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น
- 4.2 ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ
- 4.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับ และไม่ควรรับได้

5) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีตัวบ่งชี้คือ

- 5.1 ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้องวิธี
- 5.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5.3 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน
- 5.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6) การศึกษาและการสอน มีตัวบ่งชี้คือ

- 6.1 ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาของรัฐ
- 6.2 ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนรู้และการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้
- 6.3 ความเหมาะสมกับสถานศึกษา
- 6.4 ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี

บทสรุป

ผลการศึกษาดังกล่าวนี้นี้ สรุปได้ว่านอกจากมีคุณค่าในทางวิชาการแล้ว ยังมีคุณค่าต่อการพัฒนาอย่างมากมาย กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน สามารถใช้เป็นกรอบในการประเมินทักษะทางการบริหารตนเอง และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้เป็นผู้บริหารที่ทันยุคสมัย ช่วยให้มีมั่นใจว่าจะสามารถนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จได้

ความสำเร็จของสถานศึกษา เป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงผลการบริหารและจัดการศึกษา ได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากจะเรียนรู้ เข้าใจและรู้ทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แล้ว ยังจำเป็นต้องรู้และเข้าใจถึงสภาพทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว เช่น ลักษณะ องค์ประกอบและปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อการนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องเรียนรู้และพัฒนาตนในด้านคุณลักษณะทักษะ และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ทั้งนี้ เพื่อการนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังกล่าวแล้ว

เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2561. (2561, 21 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 . ตอนที่ 11ก หน้า 3.
- กรรณิกา เรตมอนด์ (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย.
- นิธย์ สัมมาพันธ์ (2542). *ความหมายของการวัดความสำเร็จของธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เนท.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ. (2561, 24 กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135. ตอน พิเศษ 235 ง หน้า 4.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร , พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ และ ชัชภูมิ สีชมภู (2563) การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. *วารสารบัณฑิตวิจัย*, 11(1), 121-134.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์และดุษฎี โยเหลา. (2546). การศึกษาเช้านอารมณ์ในฐานะตัวกำหนดความสำเร็จของผู้บริหาร. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*. 9(1), 17-35.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี บุญธรรม. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2545*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์ จำกัด.
- วีรวรรณ มีมัน และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2559). ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 6(2), 112-121.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2554*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- สมชาย เทพแสง. (2547). E-Leadership: ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการ*. 7(1), 55-62.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*. ค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2562, จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly J. H., (1994). *Organizations Structure, Process, Behavior*. Texas: Business Publications



George, C. (2010) *The 21st Century Principal*. New Jersey: Prentice–Hall

Mathew Lyne. (2016). *The Five Attributes of schools*. <https://edweek.org/leadership>.