

# การสร้างห้องเรียนผู้นำของสถาบันการศึกษาในศตวรรษที่ 21

## Creating a Classroom Leaders of Education Institution 21 Century

ธนกิจ อาโฮง<sup>1</sup> ทศพร มะหะหมัด<sup>2</sup>  
Thanakij Ahong, tosaporn Mahamud

### บทคัดย่อ (Abstract)

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1 เพื่อสังเคราะห์แนวคิดหลักการทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับผู้นำการเรียนการสอนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในห้องเรียนยุคศตวรรษที่ 21 โครงสร้างการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ห้องเรียนประชาธิปไตย ช่องว่างการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดแนวคิดต่อผู้นำการศึกษานำไปประยุกต์ความรู้ ความสามารถสู่การพัฒนาผู้สอนในชั้นเรียน ความรู้ทางโครงสร้างการเรียนการสอน การปฏิบัติเพื่อนำผู้สอนในการสร้างห้องเรียนศตวรรษที่ 21 ภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อลดช่องว่างในการเรียนรู้เพื่อสร้างความกล้าหาญในแผนงานบุคคล เพื่อเป็นองค์กรพัฒนาทางการศึกษาและเป็นการมองเห็นในรูปแบบใหม่เพื่อสร้างกลยุทธ์

**คำสำคัญ (Keywords):** ความเป็นผู้นำ; การศึกษา; ห้องเรียน

### Abstract

This article aims 1 to synthesize academic concepts and principles. related to teaching leaders transformational leadership Education in the classroom, 21st century era, 21st century education structure, democratic classroom learning gap to create ideas for educational leaders to apply knowledge Ability to develop teachers in the classroom knowledge of teaching structure Practice to lead teachers to create 21st century classrooms within schools to understand modern technology and access information quickly. Readiness for change to bridge the learning gap to create a forward-looking HR plan. To be an educational development organization and a vision in a new way to create strategies

**Keywords:** Leadership; Education; Classroom

---

Received: 2021-06-01 Revised: 2021-09-27 Accepted: 2021-09-29

<sup>1</sup> คณะศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาดไทย Department of Education, Hadyai University, Songkhla. Corresponding Author e-mail: tosaporn.mah@kbu.ac.th

<sup>2</sup> คณะบัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต Graduate School of business Administration, Kasembundit University, Bangkok. tosaporn.mah@kbu.ac.th

## บทนำ (Introduction)

ปัจจุบันทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาเติบโตและนวัตกรรมการเรียนรู้ผู้สอนต้องมีความสามารถเข้าถึงผู้เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา (ระวิ แก้วสุกใส และ ชัยรัตน์ จุสปาโล 2556) จากสังคมในศตวรรษที่ 20 และกำลังเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ด้วยพลังขับเคลื่อนของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ( วิโรจน์ สารรัตน์, 2559) ส่งผลสร้างผลกระทบต่อระบบกิจกรรมต่างๆของการบริหารประเทศ เช่น ระบบเศรษฐกิจ ระบบการติดต่อสื่อสารระบบการเมืองการปกครอง ฯลฯ รวมทั้งการแพร่เชื้อของโรคติดต่อไวรัสโควิด 19 ได้กระหน่ำซ้ำเติมส่งผลต่อวิถีดำเนินแก้ปัญหาทุกส่วนของสังคมโลกการเรียนรู้แห่งสถาบันการศึกษา การดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนเกิดอุปสรรคทำให้ระบบการศึกษาของประเทศต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางสังคมการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Kennedy, 2003) ดังนั้น การพัฒนาทางเทคโนโลยีที่เอื้อให้สังคมใหม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเอง เรียนรู้ข้ามระบบ ข้ามสถาบัน และหาความรู้จากเทคโนโลยีได้ตลอดเวลามากขึ้น รูปแบบการศึกษายุคใหม่ต้องสร้างความแตกต่างจากการเรียนรู้ในระบบเก่าที่ผู้เรียนได้ความรู้เฉพาะในห้องเรียนหรือในสถาบันจัดหาเท่านั้น ผู้สอนสมัยใหม่ต้องมีการเสริมสร้างทักษะความสามารถต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น ทักษะแห่งเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ทักษะการจัดการข้อมูล ทักษะการสืบค้น ฯลฯ การสอนในยุคศตวรรษที่ 21 (Bao, & Koenig, 2019) ผู้สอนจำเป็นต้องมีข้อมูลสื่อสารที่เป็นประโยชน์ เป็นคลังปัญญาแห่งความรู้ทางเทคโนโลยี และเครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อถ่ายทอดสร้างทัศนคติที่ดีสู่รากลึกในจิตใจ อำนวยความสะดวกก่อให้เกิดความต่อเนื่องด้านการเรียนรู้ (Gill & Kim 2002, ) จากสิ่งที่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ ระบบการศึกษาสมัยใหม่เป็นโจทย์สำคัญแก่ผู้นำผู้บริหารในสถานศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ระดับนโยบาย เพื่อนำการศึกษาไปสู่การวางแผนขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (Richards & Skolits, 2009)

แม้ว่าผู้เรียนมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว แต่สภาพการนำข้อมูลจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าสู่ห้องเรียนมีระดับน้อย ในขณะที่ผู้เรียนสมัยใหม่ มีความต้องการเทคโนโลยีในระดับสูง และเป็นการใช้งานตลอดเวลา การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นอกจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ( Ronzhina, et al., 2021). โครงสร้างใหม่ ระบบการเรียนรู้สมัยใหม่ ห้องเรียนประชาธิปไตย สร้างผลประโยชน์สามารถตอบโจทย์การศึกษาต่อผู้เรียนดังต่อไปนี้ 1. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีการแข่งขันทางการเรียนรู้ 2. ผู้เรียนสามารถเข้าเนื้อหาด้วยตนเอง 3. สามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4. เรียนรู้จากสิ่งหนึ่งสู่สิ่งหนึ่งจนเป็นความรู้ที่ถูกต้องโดยไม่รู้จบ เป็นการปฏิบัติการเรียนรู้สู่ผลงานของผู้เรียน ไม่เน้นผลงานของผู้สอนอีกต่อไป ส่วนสำคัญกล่าวคือ ผู้บริหารองค์กรต้องบรรจุโครงสร้างการเรียนรู้สมัยใหม่แห่งสถาบันของการศึกษา (Waskow, 1998,) ดังนั้นผู้สอนในสถาบันการศึกษาต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ระดับสูง เชื่อว่าความสามารถของผู้สอนที่ดีส่งผลต่อผู้เรียนในการรับรู้ ซึมซับวัฒนธรรมการเรียนรู้ในแหล่งสังคมได้ดี และเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่องว่างการเรียนรู้ โครงสร้างการเรียนการสอนสมัยใหม่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนในห้องเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 กล่าวคือ ทักษะ

ของผู้สอนที่ใช้ในการปฏิบัติต่อผู้เรียน หากผู้สอนมีความชำนาญปฏิบัติงานแก่ผู้เรียนก่อเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Barsi, 2001) ผู้นำระดับนโยบาย ผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการสอนในสถานศึกษา ต้องเข้าใจการเรียนรู้สมัยใหม่ และนำองค์ความรู้ที่จำเป็นมาฝึกฝนต่อผู้สอน สร้างความคาดหวังให้สูงเพื่อการปฏิบัติการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในทิศทางตรงกันข้ามผู้บริหารของสถาบันการศึกษา ยังมองข้ามการเรียนการสอนรูปแบบสมัยใหม่ และการเล็งเห็นในคุณค่าทางการปฏิบัติที่จะก่อเกิดทักษะความรู้ในศตวรรษที่ 21 (Dumas, 2010) อย่างแท้จริงนั้นยังไม่ปรากฏชัดเจน สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำกับกำกับการด้านการศึกษาต่าง ๆ ต้องตั้งตนเป็นที่เล็ง นิเทศติดตาม ช่วยเหลือผู้สอนในสถาบันการศึกษา เพราะการศึกษาในรูปแบบสมัยใหม่ไม่เพียงแต่เป็นความรู้ซึ่งผู้เรียนมีทักษะที่ต้องการเท่านั้น ผู้บริหารควรพิจารณาถึงการทำงานที่เน้นวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาทางสังคมด้วยเช่นกัน คำนึงว่าสิ่งที่จะก่อเกิดในอนาคตมีอะไรบ้าง เตรียมตัวอย่างไรบ้าง หากผู้นำองค์กรไม่เข้าใจ ละเลยต่อการปฏิบัติการรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงวิธีการหาองค์ความรู้รูปแบบใหม่ ๆ สร้างแนวคิดใหม่ และไม่ส่งเสริมผู้สอนในสถานศึกษามีทักษะต่าง ๆ นำเข้าสู่ชั้นเรียน การศึกษาจะล้าหลังและมีโอกาสปิดตัวเองในที่สุด (Bain, Walker, and Chan, 2011)

รูปแบบการปฏิบัติการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางมาฝึกฝน ดังนั้นผู้บริหารสูงสุดจึงต้องสรรหาหรือสร้างหน่วยงานองค์กรที่สามารถเข้าไปดูแล กำกับการบริหารในสถาบันการศึกษา อาจจะเป็นหน่วยงานต้นสังกัดทั้งภายในและภายนอกองค์กร สรรหาผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่เล็ง สร้างทีมงานที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการวางแผนปฏิบัติงานเกิดการยอมรับในวงการศึกษาต่อไป (Hargreaves and Fullan, 2000,) เมื่อผู้นำระดับนโยบายยังไม่สามารถสร้างผลกระทบ และตอบสนองในการเรียนการสอนต่อผู้สอนเพราะยังไม่เข้าใจความแตกต่างในการเรียนรู้สมัยใหม่ ที่ผู้สอนต้องเตรียมการสอนให้ผู้เรียนมีความพร้อมความสามารถ และเป็นปัจจุบันตลอดเวลา

### ประสิทธิภาพของผู้นำด้านการเรียนการสอนมี 3 ประการคือ

1. การพูดคุยปรึกษาหารือ
2. ค้นหาเข้าใจอธิบายสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างถูกต้อง
3. จัดสรรเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ที่จำเป็น มาร์ซูโน และวอเตอร์ส

อธิบายว่า นัยความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับผู้นำแห่งนโยบายการศึกษา ต้องรับผิดชอบในการร่วมสร้างมีดังนี้ 1. สร้างการทำงานร่วมกันด้วยความมั่นใจ 2. สร้างเป้าหมายปราศจากการต่อรองใด ๆ 3. สร้างแผนผังเกี่ยวข้องถึงเป้าหมายสำคัญของนโยบาย 4. ตรวจสอบความสำเร็จทางการจัดการและการบริหาร 5. การจัดสรรทรัพยากรที่ดีแก่ผู้สอน (Marzano & Waters, 2009)

หากหน่วยงานระดับนโยบายสนับสนุนระบบอย่างสมบูรณ์ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นแก้ปัญหา นักการศึกษามีส่วนร่วมดูแลอย่างใกล้ชิด สถานศึกษาปรับปรุงประสิทธิภาพได้ตาม

ต้องการ ในบทความนี้จะกล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การศึกษายุคศตวรรษ 21 โครงสร้าง การศึกษาศตวรรษที่ 21 ห้องเรียนในศตวรรษที่ 21 เน้นการปฏิบัติตามและสอดคล้องกับความคิด สร้างสรรค์ สองทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานได้ดีในสภาพแวดล้อมแบบมืออาชีพหรือในองค์กร การศึกษา และเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและความพร้อมในการเปลี่ยนผ่าน นานหลายทศวรรษแต่ ทุกอย่างอยู่ที่ค่านิยมหลักของการเรียนรู้ แต่ก็ยังเป็นค่านิยมหลักในหลายโรงเรียนจนถึง ระดับอุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษา เพราะระดับที่ได้มาตรฐานมากยิ่งขึ้น แต่โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน สังคมปัจจุบัน นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์มีความจำเป็นในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งบางส่วนยังไม่ได้ ค้นพบและจำเป็นที่ต้องเรียนรู้ต่อไป

### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (The Change of Leadership)

การเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตรทุกส่วนในชีวิต เมื่อก้าวแรกเริ่มเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการ สร้างแผน วางแผนการบริหารองค์กรเป็นลำดับแรก หากผู้นำไม่เตรียมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงหรือ นิ่งไม่เคลื่อนไหว องค์กรไม่อาจดำรงอยู่รอด เบื้องต้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรไม่สามารถรับรู้ว่าจะ ดำเนินการปฏิบัติอย่างไร หากเป็นองค์กรการศึกษาหน่วยงานในการกำกับดูแลการศึกษาต้อง ประชาสัมพันธ์ วางแผนหรือกระทั่งปลุกกระตุ้นให้เข้าใจถึงภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลง สถาบันการศึกษาต้องชะลอการนำนวัตกรรมเข้าสู่ระบบการเรียนรู้ อาจเกิดข้อผิดพลาดหรือพบ ข้อบกพร่องหลายประการ เพราะระบบยังไม่พร้อมที่จะรับสิ่งใหม่ ๆ การริเริ่มเปลี่ยนแปลงแห่ง ศตวรรษใหม่ สังคมการเปลี่ยนแปลงเริ่มเกิดขึ้น อัตราการเปลี่ยนแปลงหรือจำนวนของการ เปลี่ยนแปลงจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ขณะที่สังคมยุคสมัยเก่าหรือสมัยก่อนศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้การ เปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนมีน้อยมาก สิ่งที่ถูกต้องที่สุดยังไม่ได้ปฏิบัติดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำสมัยใหม่ต้องตระหนัก เข้าใจทักษะของผู้นำที่ส่งผลต่อสัดส่วนการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การบริหารองค์กรยุคโลกาภิวัตน์ คือการสร้างสังคมการเปลี่ยนแปลงสู่ทิศ ทางการบีบบังคับให้ผู้นำมีการตัดสินใจเป็นพลวัตร ยิ่งสังคมเปลี่ยนแปลงมากส่งผลต่ออัตราความ เสี่ยงมาก ไม่มีใครลอบออกจากระบบการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทีทันใด การเปลี่ยนแปลงสร้าง ผลกระทบต่อการบริหารองค์กรหลายอย่าง เช่น วัตถุประสงค์องค์กร แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติ การปรับขนาดองค์กร ฯลฯ หลักสำคัญการเปลี่ยนแปลงในวงการศึกษา ผู้นำหลักสูตรต้องเชื่อมั่น ลำดับความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างการศึกษา เพราะว่าโครงสร้างการปฏิบัติงานยุค ใหม่ต้องโยงใยถึงภาพรวมกันทั้งหมด โดยเฉพาะการตัดสินใจซึ่งผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อผู้เรียนใน สังคมประชาธิปไตย ต้องมีภาวะผู้นำในการกำกับตนเอง สร้างบทบาทหน้าที่ และเรียนรู้บนพื้นฐาน แห่งความรู้ที่ระดับสูงขึ้นทั้งหมด การตัดสินใจต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้ 1. ความสำคัญ 2. ความ ต้องการ 3. ความเหมาะสม 4. สิ่งที่ดีที่สุดในการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องส่งเสริมให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงด้านการจูงใจต่อผู้ร่วมงานสู่การมีส่วนร่วมในองค์กร ทำงานเป็นระบบประชาธิปไตย ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วม และปฏิบัติงานดีมีประสิทธิภาพในต่อผู้สอน (Quinn, 2002, ) การ เปลี่ยนแปลงจะมีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากองค์กรปฏิบัติตามแผนดังต่อไปนี้ 1.

เป้าหมายที่วางไว้ 2. ระบบตรวจสอบที่ถูกต้อง 3. การวิจัย และสนับสนุนฐานข้อมูลอยู่เบื้องหลัง (Richards & Skolits, 2009) ผู้นำของการเปลี่ยนแปลงต้องมีความรู้ด้านวิจัย เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือผู้นำที่มีความพยายามนำผู้ร่วมงานเข้าใจการทำงานสู่วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และสร้างองค์ประกอบเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ไมเคิล พูลแลม 2001 ได้ระบุองค์ประกอบการทำงานของการเปลี่ยนแปลงดังนี้ 1. วัตถุประสงค์ทางคุณธรรม 2. เข้าใจการเปลี่ยนแปลง 3. ความสัมพันธ์การเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจและความภาคภูมิใจ 4. สร้างองค์ความรู้ 5. สร้างความเชื่อมโยง ผู้นำจะกลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นต้องพยายามให้ผู้ร่วมงานเข้าใจการทำงาน (Fullan, 2001) หนึ่งสิ่งที่ผู้นำต้องเข้าใจและต้องปฏิบัติเมื่อการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์กรคือ 1. อย่าสร้างความช่วยเหลือหรือให้ความพึ่งพามากเกินไป 2. อย่าหยุด ล้มเลิกในการสร้างพันธมิตรบนแนวทางที่มีประสิทธิภาพบนความพอเพียง 3. ต้องประเมินพลังวิสัยทัศน์ 4. สื่อสารภายใต้วิสัยทัศน์แห่งปัจเจก 5. ทนต่ออุปสรรคต่าง ๆ แก้ปัญหาเพื่อสร้างกำแพงปกป้องวิสัยทัศน์ใหม่ 6. เมื่อล้มลง จงลุกขึ้นสู้เพื่อชัยชนะแก้ปัญหาในช่วงระยะเวลาสั้นๆ อย่าปล่อยให้นานเกินไป 7. จงประกาศชัยชนะล่วงหน้าก่อนเมื่อผลงานใกล้จะสำเร็จอย่าละเลยที่จะยึดมั่นในการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร (Kotter, 1996, ) หากผู้นำขาดประสิทธิภาพ ไม่มีความพยายามสร้างองค์ประกอบการเปลี่ยนแปลง ไม่เข้าใจการเปลี่ยนแปลง ท้ายสุดเจอปัญหาสะสมไม่สามารถดำเนินการต่อได้ เมื่อเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายสู่ความยั่งยืนจำเป็นต้องใช้เวลามากกว่าปกติ เมื่อเปรียบเทียบทางระบบการจัดตั้งโครงสร้างการบริหาร เตรียมความพร้อมด้านสถานที่ สร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้น ตลอดจนการให้คำแนะนำเพื่อองค์กรที่แข็งแกร่งและดำเนินไปในการสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างต้องเปลี่ยนที่วัฒนธรรมขององค์กรรวมถึงวิธีการใหม่ ๆ โครงสร้างต้องฝังตัวเข้าไปในตัวผู้ปฏิบัติงานประจำ ส่วนการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเปลี่ยนรูปให้เกิดขึ้น รักษาการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการเชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กร (Ling, 2008) เมื่อองค์กรได้รับการยอมรับที่ระดับความยั่งยืนแล้ว ต้องมาตรวจสอบทางโครงสร้างอีกครั้งว่า ความยั่งยืนเป็นหนึ่งในทางการปฏิบัติการที่ครอบคลุมทุกส่วน การปฏิบัติการใหม่จะต้องยึดหลักความเคารพซึ่งกันและกัน สร้างเสริมโอกาส และแรงจูงใจในหลักการเปลี่ยนแปลง เก็บสะสมข้อมูลที่จำเพาะเจาะจงด้านการเปลี่ยนแปลง และใช้ผลลัพธ์ทางการปฏิบัติขับเคลื่อนองค์กร ประชุมหารือ อภิปรายผลเพื่อพัฒนาอาชีพทั่วทั้งองค์กร (Bain, Walker & Chan, 2011 ) นอกจากนี้ องค์กรต้องสร้างให้บุคคลภายนอกตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและเข้าใจสนับสนุนด้านวัตถุประสงค์ และผลประโยชน์ของการศึกษาไปด้วยกัน

### การศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 (The Educational in 21st Century)

การจัดการศึกษารูปแบบดั้งเดิมเน้นที่สมรรถนะองค์ความรู้ แต่ยุคโลกาภิวัตน์เน้นถึงทักษะที่หลากหลายของผู้เรียน ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ ไม่ควรละเลยด้านความจำเป็นของการบริหารจัดการในสถานศึกษาต่อประเด็นห้องเรียนในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้สมัยใหม่ต้อง

คำนึงถึงโลกยุคดิจิทัล แนวโน้มการตลาด สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ แอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟนหรือ อีธุรกิจ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องวิเคราะห์ วางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่แก่องค์กรอย่างเหมาะสมที่สามารถนำมาใช้ในการเรียนรู้ได้จริง (ชัยรัตน์ จุสปาโล, 2554) การพัฒนาการสื่อสารทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาไทยมีชื่อใช้เรียกหลายอย่าง เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์ เครือข่าย มิตรภาพ กลุ่มสังคมออนไลน์ การตื่นตัวด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้นำการศึกษาต่อการ ประยุกต์ใช้ มีปัจจัยหลายอย่างต่อการพิจารณาเข้าสู่ชั้นเรียนในศตวรรษที่ 21 เช่น ความพร้อมด้าน เครื่องมือที่สามารถจัดเก็บข้อมูล การประเมินความก้าวหน้าเป็นแนวทางให้ผู้เรียนมีความคิดเรียนรู้ สามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือได้ คือจุดประสงค์หลักแห่งการศึกษาของห้องเรียนในอนาคต (Karanian & Chedid, 2004,) ห้องเรียนอนาคตส่วนใหญ่จะกล่าวถึงสภาพการใช้ การออกแบบ เทคโนโลยีของห้องเรียน ความคล่องตัวในการใช้ การจัดวางในการใช้เทคโนโลยีโดยตรงของผู้เรียน และผู้สอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ลักษณะห้องเรียนอนาคตต้องแยกให้เห็นถึงความแตกต่างที่ชัดเจน มากขึ้น เช่น การออกแบบการเรียนการสอน รูปแบบตัวแบบของห้องเรียน โครงสร้างการจัดการ เรียนการสอน ฯลฯ

“การลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทรงคุณค่า คือความสามารถทางการศึกษาของ คนรุ่นต่อไป และเตรียมลูกหลานเราเป็นผู้เรียนที่มีศักยภาพในสภาพสังคมเศรษฐกิจแห่งศตวรรษที่ 21ที่กำลังเริ่มต้น เราต้องแน่ใจว่าผู้เรียนในระดับก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา สามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ผู้เรียนสามารถประสบความสำเร็จในการต่อ- ยอดทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และอาชีพการงาน ( โสภี วิวัฒน์ชาญ กิจ, 2564) ตัวอย่าง การดำเนินการเรียนรู้ของประเทศไอร์แลนด์ ซึ่งออกแบบบนฐานของโครงสร้าง ดำเนินการเพื่อเตรียมการสอนในห้องเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 และการดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อ โดยตรงต่อผู้สอนเป็นวงกว้าง (Sigurðardóttir & Hjartarson, 2011,) จากการอภิปรายผล ทางการวิจัยเรื่อง “การออกแบบสิ่งอำนวยความสะดวกของวิจัยการศึกษาในศตวรรษที่ 21” รูปแบบการศึกษายุคสมัยใหม่เป็นรูปแบบการพัฒนาจากนโยบายของหน่วยงานการศึกษา อธิบายได้ ดังนี้ ผู้เรียนสามารถเรียนด้วยตนเองหรือเรียนรวมกันแบบที่ตนเองชอบ และสามารถเลือกเรียนเอง ได้ สำคัญคือความพยายามของผู้บริหารการศึกษา ออกแบบบรรยากาศองค์กร สภาพแวดล้อมใน สถานศึกษา และการดำเนินการสร้างห้องเรียนของโครงสร้างใหม่ มีความยืดหยุ่นสูง มุ่งสู่การเรียนรู้ พร้อมที่จะเปิดโลกทัศน์แก่ผู้เรียนได้ แสวงหาความต้องการอย่างแท้จริง และผู้สอนต้องร่วมมือ ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จำเป็น ให้ผู้เรียนมีโอกาสกำหนดความต้องการ ลดความ แตกต่างระหว่างการเรียนด้วยตนเองกับการเรียนแบบกลุ่มในสถานศึกษา รวมถึงรองรับการเกิด ของเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาในอนาคตได้ (Madden, Wilks, Maione, Loader, & Robinson, 2012,) การศึกษาแห่งอนาคตผู้นำองค์กรต้องวางแผนสู่การเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ เช่น การสอน ในห้องเรียน โครงสร้างการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะกล่าวในหัวข้อถัดไป

## โครงสร้างการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (The 21th Education Structure)

เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 “การปรับพื้นฐานเทคโนโลยีในระบบการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความเสี่ยงสูง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะถูกนำมาใช้ในรูปแบบ “กิจกรรมการเรียนรู้” เพิ่มมากขึ้น ผู้สอนไม่อาจอธิบายความรู้ได้มากกว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ การสอนแบบตัวต่อตัว สอนรวมกลุ่ม และทำกิจกรรมตามจุดประสงค์ทางการเรียน กล่าวได้ว่า เป็นทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทวรรณกรรมทบทวนของชานก์ (Shank, 2000, ) ยังกล่าวอีกว่า จะถูกแทนที่ด้วยระบบการสอนทางออนไลน์ การทำนายมากเกินไปเกินจริง แต่นัยสำคัญในความหมายคือบางสิ่งบางอย่างที่กำลังสื่อถึงผู้สอนในศตวรรษที่ 21” “การพังทลายกำแพงคนงานในศตวรรษที่ 21 ระบบงานคล้ายกับระบบการศึกษาแล้ว (Angiello, 2001) หมายความว่า ระบบงานแบบเก่า เริ่มถูกลบออก ระบบงานใหม่เข้ามาแทนคนงาน คนจะทำงานที่บ้านไม่ต้องไปทำงานที่สำนักงาน เป็นรูปแบบตัวอย่างคล้าย ๆ กับระบบการศึกษาในห้องเรียน ผู้เรียนผู้สอน และโครงสร้างทางการออกแบบระบบการเรียนการสอนทางการเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเรียนสื่อสารสนเทศได้ทุกที่ที่สะดวก ขณะเดียวกันได้ทำบางสิ่งบางอย่างมากมายตามต้องการ การเรียนภายในห้องเรียนต้องใช้ความสัมพันธ์ระหว่างกันทางสังคมที่คาดหวังในตัวผู้เรียน สมัยใหม่ ระบบการเรียนในห้องเรียนกับนอกห้องเรียนมีค่าเท่ากัน (Sheninger & Larkin, 2012)

ในศตวรรษที่ 21 ผู้สอนในอนาคตต้องฝึกอบรมเสริมทักษะที่จำเป็น เพื่อดำเนินการในห้องเรียนได้ หมายความว่า ผู้นำต้องให้การอบรมแก่ผู้สอน สู่ทักษะที่มีความชำนาญในการสอน ผู้สอนรุ่นใหม่ต้องจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อเสริมทักษะการสอนที่ดีขึ้น ติดตามข่าวสาร ศึกษาหาความรู้เพื่อบูรณาการสู่ห้องเรียนต่อการ เป็นสำคัญ การสอนต้องตระหนักถึงเป้าหมายของความสำเร็จที่ท้าทายแห่งศตวรรษใหม่ มิใช่การสอนเพียงความรู้ แต่หมายถึงการหลอมรวมทุกอย่างเข้าด้วยกัน เพื่อให้ลูกหลานของเรามีคุณลักษณะที่สามารถตอบสนองความต้องการของเศรษฐกิจโลกได้ เช่นเดียวกับการเป็นพลเมืองที่ดี และการมีส่วนร่วมอย่างเต็มพิกัด มีชีวิตในสังคมแห่งประชาคมโลกโดยไม่ลำบาก สารที่กล่าวนั้น คือขั้นตอนที่สำคัญในความพยายามที่จะส่งเสริมการรวมขององค์ความรู้ทักษะอย่างเป็นทางการในการเตรียมผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ขึ้นต่อไปเราหวังที่จะเห็นข้อมูล เทคนิคต่าง ๆ ในการเสริมสร้างช่วยเหลือสถานศึกษา สถาบันหรือ วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ” ทักษะกับความรู้ในทิศทางเดียวกันคือสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้สอน ดังนั้น

**สมรรถนะที่จำเป็นของผู้สอนในห้องเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 องค์กรแห่งสถาบันการศึกษาต้องร่วมสร้างมีดังต่อไปนี้**

1. ความสำเร็จในการจัดตำแหน่งเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับเนื้อหาหลักสูตรการเรียนการสอน และการพัฒนาความสามารถสร้างสรรค์การใช้เทคโนโลยีเจาะจงที่สามารถตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้
2. การเรียนการสอนที่สอดคล้องกับมาตรฐานความรู้ และทักษะของศตวรรษที่ 21

3. ดุลยภาพการเรียนการสอนกับกลยุทธ์ รวมถึงการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการปฏิบัติของโครงการต่าง ๆ
4. เตรียมความพร้อม กำหนดนโยบายการศึกษาเพื่อการประยุกต์ใช้เด็กและหนุ่มสาวในการพัฒนาความรู้สู่วัยแห่งการเรียนรู้
5. ใช้ระดับผลการประเมินของกลยุทธ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน และความแตกต่างของการเรียนการสอน
6. การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในทางชุมชนการเรียนรู้ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญของสถานศึกษา หน่วยงานนโยบายการศึกษา ท้องถิ่น ฯลฯ มีการฝึกฝนให้คำปรึกษาด้านความรู้ร่วมกันตลอดจนทีมงานการเรียนการสอน
7. ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและโค้ช เป็นเพื่อนกับบรรดานักการศึกษา
8. ใช้ช่วงของกลยุทธ์ (เช่น การประเมิน) ในการเข้าถึงความหลากหลายของผู้เรียน และเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน
9. หาโอกาส เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการสร้างศักยภาพระยะยาวในอาชีพตลอดจนการเรียนรู้ทางจรรยาบรรณในการเป็นมืออาชีพ

นอกจากนี้ มาตรฐานต้นแบบที่จำเป็นสำหรับผู้สอนกับการสร้างรูปแบบวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นต้นแบบด้านทักษะสังคมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีแห่งสากลสมาคมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาระหว่างประเทศ ได้ระบุทักษะผู้สอนที่ต้องนำไปปฏิบัติ ดังนี้ 1. อำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจ และความคิดสร้างสรรค์แก่ผู้เรียน ใช้ความรู้เทคโนโลยีจากประสบการณ์ พัฒนาให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้า สร้างสรรค์นวัตกรรม สร้างสภาพแวดล้อมเสมือนในการเรียนรู้แก่ผู้เรียน 2. ออกแบบ พัฒนาประสบการณ์ ประเมินผลการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการประเมินผลของการผสมผสานเครื่องมือ หรือการใช้ทรัพยากรร่วมสมัย เพิ่มเนื้อหาการเรียนรู้ พัฒนาความรู้ทักษะ มีทัศนคติที่ดี 3. เป็นตัวแทนของกระบวนการเรียนทักษะการหาความรู้แบบมืออาชีพด้านนวัตกรรมใหม่ยุคสังคมดิจิทัล 4. สอนส่งเสริมสนับสนุนรับผิดชอบให้ผู้เรียนมีความเข้าใจกับปัญหาสังคมระดับท้องถิ่น และระดับโลก รักษาวัฒนธรรมปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมแห่งอาชีพ 5. มีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ มีภาวะผู้นำ พัฒนาการปฏิบัติงานระยะยาวอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมทรัพยากรในการการสร้างชุมชนให้มีประสิทธิภาพและการใช้เครื่องมือดิจิทัล (Maurer, & Davidson, 1998) การส่งเสริมโครงสร้างการศึกษาให้สถาบันละผลิตนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ผู้นำต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ผล สร้างภาวะผู้นำ ปรับบรรยากาศสภาพแวดล้อมองค์กรที่ดี ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถปรับตัวให้ทันกับมาตรฐาน และการพัฒนาสรรค์สร้างสิ่งใหม่ ที่มีคุณภาพที่แตกต่างไปจากเดิม ทั้งนี้ผู้บริหารต้องส่งเสริมพฤติกรรมให้บุคลากรมีแรงจูงใจ สามารถขับเคลื่อนพัฒนานวัตกรรมได้อย่างสร้างสรรค์ (กิตติพร เนาวิสุวรรณ และ ชัยรัตน์ จุสปาโล, 2557) การออกแบบโครงสร้างทางการเรียนการสอนในชั้นเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องตอบสนองเน้นสู่ความ



ต้องการของผู้เรียน มีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ของศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้อธิบายไว้แล้วในเนื้อหาข้างต้น การออกแบบโครงสร้างการเรียนรู้ ต้องพัฒนาห้องเรียนเพื่อส่งเสริมการกำกับตนเอง ผู้สอนผู้บริหารต้องกระตุ้นตัวเองในการเรียนรู้ ส่งเสริมทำงานร่วมคิดสร้าง- สรรค์นวัตกรรม เข้าใจสังคมโลกให้ความเคารพ คำนึงถึงแนวคิดของสังคมชุมชนส่วนใหญ่ (Anonymous, 2007, Eikenberry, 2009) การออกแบบทางโครงสร้างของห้องเรียนประชาธิปไตย เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ขออธิบายในหัวข้อถัดไป

### ห้องเรียนประชาธิปไตย (The Democracy Classroom)

ห้องเรียนประชาธิปไตย เป็นที่แห่งหนึ่งที่ผู้เรียนและผู้สอน “มีส่วนร่วมมีความสนใจ เพื่อให้แต่ละคนมีการอ้างถึง การกระทำของตนเองต่อผู้อื่นรวมถึงการพิจารณาความคิดเห็น การแสดงออกของคนอื่น ๆ นำมาประกอบการพิจารณาให้เกิดด้วยตัวของมันเอง” ช่วงต้นของปี 1933 วรรณกรรมการศึกษาของอเมริกัน ปีโย 2004 อธิบายถึงคุณค่าของห้องเรียนประชาธิปไตยว่า “การศึกษาในเวลานั้นชี้ให้เห็นว่า ผู้สอนมีการพิจารณาเน้นถึงเสรีภาพในห้องเรียน แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนสามารถกำกับการด้วยตนเอง ทำให้เกิดกิจกรรมมากมายในห้องเรียน และการตัดสินใจของผู้เรียนนั้นมาจากการพิจารณาผลประโยชน์ในสังคมของห้องเรียนทั้งหมด เช่นเดียวกับกับผลประโยชน์ของตัวเอง ระบบห้องเรียนเป็นความพยายามที่จะพัฒนานักคิดอิสระให้เล็งเห็นความต้องการเป้าหมายของกลุ่มหรือผู้อื่น แต่ละคนมุ่งมั่นแข่งขัน นำเสนอความคิดของตนเอง ผลักดันออกมาเพื่อแสดงความคิดเห็นร่วมให้คนอื่น ๆ หรือกลุ่มได้พิจารณาและนำมาขับเคลื่อน” (Pryor, 2004) ห้องเรียนประชาธิปไตย คือการสนับสนุนความคิดเห็นส่วนตัว การสร้างสรรค์ อารมณ์ความรู้สึกของงานทั้งส่วนตัวและงานของสังคมที่จะเกิดขึ้น รวมถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน” (Anonymous, 2007) ห้องเรียนประชาธิปไตยมีข้อกำหนดในเรื่องการเตรียมสภาพแวดล้อมด้านบวก ผู้เรียนพอที่จะร่วมแรงร่วมสร้าง ปกป้อง ถกปัญหา ขจัดความเสียหายจากการกระทำที่อาจเกิดขึ้น นำข้อเสนอความคิดมุมมองส่วนบุคคลเข้ามาแก้ปัญหา การแสดงออกยังคงรักษาความเคารพซึ่งกันและกัน ทุกคนคือส่วนหนึ่งมีส่วนร่วม มีความเท่าเทียมกันในทุกสถานการณ์ทุกโอกาส ผู้สอนของห้องเรียนต้องสร้างโครงสร้างการปฏิบัติการ สนับสนุนด้านสิทธิของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อปกป้องสิทธิ และสร้างความร่วมมือในการทำงาน (Kesici, 2008) ความร่วมมือของห้องเรียนประชาธิปไตยมีหน้าที่ 7 ประการ ดังนี้ 1. ร่วมกันตัดสินใจ 2. ให้ความเสมอภาค 3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 4. เป็นศูนย์กลางของการศึกษาแก่ผู้เรียน 5. ให้ความสำคัญกับผู้เรียน 6. มีความเป็นธรรมและ 7. แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ แม้ว่าผู้สอนนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานที่แบบพลวัตมาดำเนินการด้านความแตกต่างของอำนาจระหว่างครูผู้สอนและผู้เรียน บางครั้งอาจจะกลายเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาของห้องเรียนประชาธิปไตย อำนาจที่แตกต่างสามารถสร้างความร่วมมือตัดสินใจในห้องเรียนได้ ซึ่งผู้สอนต้องสำรวจการเปลี่ยนแปลงร่วมกันมีความโปร่งใส แบ่งปันการใช้อำนาจอย่างแตกต่างระหว่างกัน ดังนั้นอำนาจที่แตกต่างอาจช่วยให้ผู้เรียนรู้สึกถึงความรับผิดชอบมากขึ้น สามารถควบคุมการเรียนการสอนได้ (Eikenberry, 2009,) หากสถาบันการศึกษา

ได้ตัดสินใจสร้างห้องเรียนประชาธิปไตย ในความหมายคือ ห้องเรียนประชาธิปไตย - โดยสามารถเพิ่มศักยภาพแก่ผู้เรียนต่อการรับรู้ปัญหา เพิ่มทางเลือกในการตัดสินใจมากขึ้น และสามารถควบคุมปัญหาได้ เพราะปัญหาบางอย่างที่ได้รับมานั้นอาจส่งผลกระทบต่อผู้สอน เมื่อผู้สอนเปลี่ยนผู้เรียนจากห้องเรียนระบบเก่าสู่ห้องเรียนประชาธิปไตย ข้อจำกัดของผู้สอนคือมาตรฐานและการประเมินที่จำเป็น ผู้สอนต้องมุ่งมั่น ให้ความสำคัญของผู้เรียน เรียนรู้ในสถานที่ที่มีข้อจำกัดด้านอำนาจความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร (Ellis, 2013) ซึ่งหมายถึงข้อจำกัดด้านกฎระเบียบในองค์กรทั้งหมดต้องแก้ไขให้เกิดความตระหนักและกำหนดขอบเขตลงในห้องเรียนประชาธิปไตย ก่อนที่จะดำเนินการ ปัจจัยอีกข้อหนึ่งซึ่งต้องได้รับการพิจารณาก่อนคือ ความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้สอนที่จำเป็นเข้าสู่ห้องเรียน รวมไปถึงการออกแบบการเรียนการสอน การปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ต้องให้ผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนทางการเรียนรู้ของพวกเขาเอง การสนับสนุนการปฏิบัติงาน บางครั้งผู้สอนเห็นว่าไม่เหมาะสม เพราะผู้เรียนมิใช่ผู้เชี่ยวชาญก็ต้องยอมในบางบริบท ส่วนประสบการณ์ของกลุ่ม และการปฏิบัติการสอนต้องสัมพันธ์กับทางการตัดสินใจ เมื่อผู้เรียนมีปัญหาตั้งข้อสงสัย ต้องแยกเป็นสัดส่วนระหว่างกลุ่มที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เช่น การเรียนอย่างต่อเนื่อง ประเมินความรู้ตามประสบการณ์ของการพัฒนาการของกลุ่ม ฯลฯ

### ช่องว่างแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยที่ส่งผลด้านประสิทธิภาพต่อการประเมินองค์กรระยะยาว หากต้องการให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต้องผลักดัน ยิ่งผลักดันยิ่งต้องเพิ่มพลัง ยิ่งเพิ่มพลังยิ่งต้องสร้างอิทธิพล ยิ่งสร้างอิทธิพลยิ่งมีกำไร และผลทางการปฏิบัติที่ดีก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ประโยคที่ยกมาข้างต้นกล่าวได้ว่า องค์กรเกิดข้อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์กรการศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่บริหารคล้ายกัน การบริหารองค์กรต้องสร้างการทำงานอย่างมีส่วนร่วมด้านการแข่งขัน จะเห็นว่ากลยุทธ์และบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแข่งขัน ดังนั้นการแข่งขันในตลาดธุรกิจ การศึกษา ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่สามารถตรวจสอบได้อย่างต่อเนื่อง ระบุค่าความสำเร็จในการบริหารองค์กรดังนี้ 1. ความล้ำหน้าในแวดวงธุรกิจคล้ายกัน 2. วางแผนปฏิบัติงานด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ สิ่งที่ยังมองไม่เห็นหลายอย่างในการสร้างกลยุทธ์ คือการสรรงผลกระทบต่อห้องครตี่ขึ้น การเปลี่ยนแปลงของการบริหารองค์กรการ-ศึกษา สิ่งที่ย้องครตี่ต้องปฏิบัติคือ ปรึกษาหารือร่วมกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อหาตัวเลือกทิศทางในการวางแผนวิเคราะห์ห้องครตี่เพื่อนำไปสู่ระดับที่ดี ส่วนใหญ่ข้อเสนอที่ได้จากที่ปรึกษามักจะระบุเรื่องใช้จ่าย เวลาที่เหมาะสม และความมุ่งมั่น (Smith, 2009) คำปรึกษาที่ได้รับเหล่านั้นไม่ค่อยประจักษ์ และสร้างผลกระทบต่อ ๆ ต่อการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (Burstyn, 2003) สรุปได้ว่าความล้ำหน้าทางการตลาด และการวางแผนด้านบุคลากรและด้านอื่น ๆ (Dumas, 2010) เป็นรูปแบบที่สามารถทำหน้าที่เป็นพื้นฐานแห่งความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถอธิบายผลทาง

ช่องว่างการเรียนรู้ทำให้องค์กรมีการพัฒนาการเพื่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถนำมาปรับปรุงในบริบทอื่น ๆ ได้

## บทสรุป

การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางสังคมการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การพัฒนาทางเทคโนโลยีที่เอื้อให้สังคมใหม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเอง เรียนรู้ข้ามระบบ ข้ามสถาบัน และหาความรู้จากเทคโนโลยีได้ตลอดเวลาเพิ่มขึ้นแม้ว่าผู้เรียนมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วแต่สภาพการนำข้อมูลจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าสู่ห้องเรียนมีระดับน้อย ในขณะที่ผู้เรียนสมัยใหม่ มีความต้องการเทคโนโลยีในระดับสูง และเป็นการใช้งานตลอดเวลา การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้นำระดับนโยบายผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการสอนในสถานศึกษา ต้องเข้าใจการเรียนรู้สมัยใหม่ และนำองค์ความรู้ที่จำเป็นมาฝึกฝนต่อผู้สอน สร้างความคาดหวังให้สูงเพื่อการปฏิบัติการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในทิศทางตรงกันข้ามผู้บริหารของสถาบันการศึกษา ยังมองข้ามการเรียนการสอนรูปแบบสมัยใหม่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (The Change of Leadership) การเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตทุกส่วนในชีวิต เมื่อก้าวแรกเริ่มเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการสร้างแผน วางแผนการบริหารองค์กรเป็นลำดับแรกศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้สมัยใหม่ต้องคำนึงถึงโลกยุคดิจิทัล (Digital) แนวโน้มการตลาด สื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ แอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟนหรือธุรกิจ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องวิเคราะห์ วางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่แก่องค์กรอย่างเหมาะสมที่สามารถนำมาใช้ในการเรียนรู้ได้จริงช่องว่างการเรียนรู้ (Knowing the Gap) ปัจจัยที่ส่งผลด้านประสิทธิภาพต่อการประเมินองค์กรระยะยาว หากต้องการให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต้องผลักดัน ยิ่งผลักดันยิ่งต้องเพิ่มพลัง ยิ่งเพิ่มพลังยิ่งต้องสร้างอิทธิพล ยิ่งสร้างอิทธิพลยิ่งมีกำไร และผลทางการปฏิบัติที่ดีก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ประโยคที่ยกมาข้างต้นกล่าวได้ว่า องค์กรเกิดข้อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์กรการศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่บริหารคล้ายกัน การบริหารองค์กรต้องสร้างการทำงานอย่างมีส่วนร่วมด้านการแข่งขันเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการศึกษาและความทัดเทียมในศักยภาพของโลกการศึกษาในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง (References)

- กิตติพร เนาวิสุวรรณ และชัยรัตน์ จุสปาโล. (2557). การเตรียมความพร้อมการจัดการศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษาเพื่อการเข้าสู่อาเซียน. *มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*. 6(2), 156-166
- สารรัตน์ชว. (2016). นวัตกรรมกับกระบวนการศึกษาศตวรรษที่ 21. *Journal of Yanasangvorn Re-search Institute Mahamakut Buddhist University*. 7(2), 268-283.

- โสภี วิวัฒน์ชาญกิจ. (2564). การพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการบริหารงาน โรงเรียนกีฬานครนนท์วิทยา 6 จังหวัดนนทบุรี. *พุ่มไม้คัด*. 6(1),190-2-1
- Bain, A., Walker, A., & Chan, A. (2011). Self-organization and capacity building: Sustaining the change. *Journal of Educational Administration*, 49(6), 701-719.
- Barsi, A L. (2001). The knowing-doing gap: How smart companies turn knowledge into action. *Administrative Science Quarterly*, 46(3), 558-560.
- Eikenberry, A. M. (2009). Improving quality and creating democracy in the classroom. *Adminis-trative Theory & Praxis*. 31(1), 119-126.
- Ellis, L. (2013). Why does he want a dictator? Action research on democratic classroom deci-sion making. *English Education*. 45(4), 385-401.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2000). Mentoring in the new millennium. *Theory into Practice*. 39(1), 50.
- Kennedy, K.J. (2003). Higher Education Governance as a Key Policy Issue in the 21st Century. *Educational Research for Policy and Practice* 2, 55–70
- Kesici, S. (2008). Teachers' opinions about building a democratic classroom. *Journal of Instruc- tional Psychology*. 35(2), 192-203.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Madden, J., Wilks, J., Maione, M., Loader, N., & Robinson, N. (2012). Journeying together: Un-derstanding the process of teacher change and the impacts on student learning. *International Studies in Educational Administration* 40(2), 19-35.
- Marzano, R. J., & Waters, T. (2009). *District leadership that works*. Bloomington, IN: Solution Tree.
- Maurer, M. M., & Davidson, G. (1998). *Leadership in instructional technology*. Upper Saddle River, NJ: Merrill.
- Pryor, C. R. (2004). Creating a democratic classroom: Three themes for citizen teacher reflec-tion. *Kappa Delta Pi Record*, 40(2), 78.

- Quinn, D. M. (2002). The impact of principal leadership behaviors on instructional practice and student engagement. *Journal of Educational Administration*, 40(4/5), 447-467.
- Richards, J., & Skolits, G. (2009). Sustaining instructional change: The impact of professional development on teacher adoption of a new instructional strategy. *Research in the Schools*, 16(2), 41.
- Ronzhina, N., Kondyurina, I., Voronina, A., Igishev, K., & Loginova, N. (2021). Digitalization of Modern Education: Problems and Solutions. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 16(4), 122-135.
- Schank, R. C. (2000). A vision education for the 21st century. *T.H.E. Journal*, 27(6), 42-49.
- Sheninger, E., & Larkin, P. (2012). Changing perceptions of social media. *Principal Leadership*, 13(1), 78-79.
- Sigurðardóttir, A. K., & Hjartarson, T. (2011). School buildings for the 21st century: Some features of new school buildings in Iceland. *CEPS Journal: Center for Educational Policy Studies Journal*, 1(2), 25-43.

