

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Guidelines for Development Educational Institution Administration

Skills in the 21st Century

อภิชัย สุรเดชเดชากุล
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Apichai Suradechdechakul
Mahamakut Buddhist University, Thailand
E-mail : Apichai.2530@hotmail.com

Received: March 2, 2024; Revised: March 29, 2024; Accepted: March 31, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้ หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะในการบริหารแล้วย่อมทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ การไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานกับผู้ปกครองและครู ซึ่งสาเหตุมาจากที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหาร ก็จะทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์ และประกอบการนักสร้างพลัง และแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ ในการบริหารการศึกษา

องค์ความรู้แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้ ประกอบด้วยหลัก 4C ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration)

สรุปโดยย่อ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรักและศรัทธาในอาชีพ ปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์และเสมอต้นเสมอปลาย เสียสละ อุทิศเวลาในการทำงานเต็มที่ เอาใจใส่ผู้ร่วมงาน มอบหมายงานตามความสามารถและช่วยเหลือผู้อื่น เป็นที่ปรึกษาที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา วางตัวเป็นกลาง วางเฉยต่อการปฏิบัติหรือการติฉินนินทา และพิจารณาความดีและความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; ทักษะการบริหาร; สถานศึกษา

Abstract

This academic article If school administrators lack management skills, they will not be successful. Failure to coordinate with parents and teachers This is due to the fact that the executives do not have management skills. It will cause problems in various aspects of school administration. The objective is to study guidelines for developing educational institution administration skills in the 21st century.

The results of the study found that the guidelines for developing educational institution administration skills in the 21st century include having a vision. Academic, communication and technological abilities to be a creative innovator and entrepreneur who builds power and positive inspiration, good role models, and building a learning community In addition, the skills of educational administrators in the 21st century are extremely important to acquire. Developing skills that are necessary and important for managing educational institutions in order to lead to efficient administration. and achievement in educational administration.

Knowledge guidelines for developing school administration skills in the 21st century that are composed of the 4C principles, namely Creativity, Critical Thinking, Communication, and Teamwork. (Collaboration).

In brief, educational institution administrators have love and faith in their profession. Act honestly and consistently, sacrifice, and dedicate your time to work fully. Pay attention to co-workers Assign work according to your abilities and help others. Be a good advisor Build morale and encouragement for subordinates. Remain neutral, ignore rejection or gossip. and consider the merits and preferences of subordinates fairly.

Keywords: Development Guidelines; Administrative Skills; Educational Institution

บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างรวดเร็วดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) ทั้งนี้ต้องอาศัยทักษะหลากหลายด้านในการบริหารจัดการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา ดังนั้น ภารกิจใหม่ของนักบริหารการศึกษาในยุคนวัตกรรมการศึกษาจึงต้องเพิ่มภารกิจทางด้านการจัดการนวัตกรรม หรือการบริหารนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของแวดวงการศึกษา (จักรกฤษณ์ สิริริน, 2562) และจากการศึกษาของ Yang (2011) ได้ศึกษาเรื่องทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการศึกษาปัจจุบันผู้บริหารจะต้องมีทักษะและใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุนและใช้

เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะในการบริหารแล้วย่อมทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จ การไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานกับผู้ปกครองและครู ซึ่งสาเหตุมาจากที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 คือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหาต่อไปนี้ ความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอนขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดการวางแผนที่ดี เกิดบรรยากาศความขัดแย้ง ถ้าหากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน ก็จะทำให้ไม่เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะนำเสนอบทความทางทางวิชาการศึกษาการในศตวรรษที่ 21 ตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนเอกชน อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล และก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ทางการวิจัยทางการศึกษาโดยเฉพาะมาตรฐานและตัวชี้วัดทางการศึกษา ต่อไป

ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21

ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมาย ดังนี้ วิจารย์พานิช (2556) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การเรียนรู้ เพื่อให้ได้วิชาแกนและแนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 และได้ทักษะ 3 กลุ่ม คือ ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ส่วน เมธวิน ปิติพรวิวัฒน์ (2561) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะต่างๆ ที่เด็กหนึ่งคนควรจะต้องมีเพื่อใช้ชีวิตอยู่ ‘ให้รอด’ เมื่อเกิดและเติบโตมาในโลกยุคนี้ ภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills, 2009 อ้างถึงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2556) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง สิ่งที่นักเรียนควรได้รับในแง่ความเชี่ยวชาญในวิชาแกน แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 และ ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อก้าวการศึกษาระดับสูง การทำงาน และการดำรงชีวิตอย่างอิสระ

จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาสรุปได้ว่า ทักษะในศตวรรษ ที่ 21 หมายถึง ทักษะจำเป็นของเด็กที่ต้องมีในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วยวิชาแกนและแนวคิดสำคัญใน ศตวรรษที่ 21 และ ทักษะ 3 กลุ่ม คือ ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี

ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21

ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 วิจารย์ พานิช (2555) กล่าวถึง ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และ คาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้และปรับตัว ครูเพื่อศิษย์ต้องพัฒนาตนเองให้มี ทักษะของการเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 21 ซึ่งไม่ เหมือนการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 20 หรือ 19

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่าและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ 21 นั้นค่อนข้างแตกต่างจาก ศตวรรษที่ 20 บางทักษะ แม้จะมีลักษณะถาวร กล่าวคือ มีความสำคัญมาในทุกยุคทุกสมัย ไม่ใช่เฉพาะ ในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะ 4C คือ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration) แต่ ทักษะเหล่านี้มีลักษณะเปลี่ยนไปในโลกยุคดิจิทัล รวมถึงที่ความสำคัญมากยิ่งขึ้นจนกลายเป็นสิ่งที่ “ต้อง” มีมากกว่า “น่าจะ” มีขณะที่บางทักษะถือเป็นทักษะชุดใหม่ที่จำเป็นในบริบทของศตวรรษใหม่ เช่น ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technologies : ICTs) ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองสังคม ต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่ นั่นคือ รูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่ เพิ่มขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป และวัฒนธรรมอย่าง รอบด้าน ซึ่งสามารถสรุปว่า เหตุผล 3 ประการ ว่าเหตุใดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่ง

เคน เคย์ (Kane Kay, 2012 อ้างถึงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตฤกษ์, 2556) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วย เตรียมความพร้อมให้นักเรียนรู้จัก คิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต ซึ่งมีเหตุผลอยู่สามประการด้วยกันคือ ประการแรก ทักษะเหล่านี้ไม่ได้ถูก บรรจุในหลักสูตร หรือถูกประเมินเลย บางคนอาจจะเกิดทักษะนี้โดยบังเอิญจากชีวิตประจำวันหรือ ประสบการณ์ในการทำงาน ประการที่สอง ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญต่อนักเรียนทุกคน องค์กรมีการปรับ โครงสร้างการบริหารให้เป็นแนวราบ เพิ่มการใช้เทคโนโลยี สร้างระบบงานที่ยืดหยุ่นและกระจาย ความรับผิดชอบให้พนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น ประการที่สาม สำหรับผู้ที่เริ่มทำงานใหม่ๆ ก็ถูก คาดหวังว่าจะสามารถใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อธิบายทักษะหลายอย่างเป็นของใหม่ ได้แก่ ความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ความ เป็นผู้นำและการเรียนรู้ ข้ามวัฒนธรรม จากแนวคิดของนักวิชาการทางการ

ดีดี (Dede, 2005 อ้างถึงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์, 2556) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ความคล่องแคล่วในการใช้สื่อหลายรูปแบบ เป็นการประเมินสื่อแต่ละแบบตาม ประเภทของการสื่อสาร กิจกรรม ประสบการณ์ และการแสดงออก
2. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เป็นการแสวงหา กลั่นกรอง และสังเคราะห์ประสบการณ์ ร่วมกับผู้อื่น แทนที่จะค้นหาและดูดซับข้อมูลจากแหล่งที่ดีที่สุดเพียงแหล่งเดียวด้วยตามลำพัง
3. การแสดงออกผ่านการนำเสนอที่ไม่เป็นลำดับเชิงเส้น เป็นการจำลองเรื่องราวและ สร้างเว็บเพื่อบรรยายความเข้าใจแทนที่จะเขียนเป็นรายงาน
4. การร่วมออกแบบโดยครูและนักเรียน เป็นการปรับรูปแบบประสบการณ์การเรียนรู้ ให้เข้ากับความต้องการและความชอบของแต่ละคน

ศูนย์บริหารทดสอบทางการศึกษา (ETS, 2007 อ้างถึงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์, 2556) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ความสามารถในการรู้คิด เป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็นที่ โรงเรียน บ้าน และที่ทำงาน ความสามารถนี้ ได้แก่ การอ่านออกเขียนได้ การคำนวณขั้นพื้นฐาน การแก้ไข ปัญหา และความรู้พื้นฐานทางมิติสัมพันธ์/ทัศนภาพ
2. ความสามารถทางเทคนิค เป็นองค์ประกอบของความรู้พื้นฐานทางดิจิทัล ความสามารถ นี้ ได้แก่ ความรู้พื้นฐานด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์โปรแกรม เครือข่าย และองค์ประกอบของเทคโนโลยี ดิจิตอล
3. ความสามารถด้านไอซีที เป็นการหลอมรวมและการประยุกต์ใช้ทั้งทักษะในการรู้ คิดและทักษะทางเทคนิค ซึ่งถูกมองว่าเป็นใบเบิกทาง กล่าวคือ ความสามารถนี้ทำให้คนเราใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ และอาจถึงกับทำให้เกิดนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
4. ความรู้พื้นฐานด้านไอซีทีมี 5 ระดับ ดังนี้
 - 4.1 เข้าถึง เช่น รู้จักเลือกเปิดอีเมลที่สมควรอ่านในกล่องจดหมาย
 - 4.2 จัดการ เช่น ระบุและจัดระเบียบข้อมูลในกล่องจดหมาย
 - 4.3 บูรณาการ เช่น สรุปประโยชน์ของหลักสูตรอบรมที่บริษัทจัดขึ้น
 - 4.4 ประเมิน เช่น ตัดสินใจได้ว่าควรจัดหลักใดต่อในปืหน้า โดยดูจากข้อมูล การเข้าเรียนของปีก่อน

จากแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาสรุปได้ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่จะช่วยเตรียมความพร้อมให้คนรู้จักคิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต เนื่องจากเป็นยุคที่เปลี่ยนแปลงไปตามความ

เจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้และปรับตัว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านรูปแบบ เศรษฐกิจการพึ่งพาอาศัยในที่เพิ่มมากขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

หลักการแนวคิดและผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่

จากการสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ของ Maxine (2015) Gerald Aungus (2012) และ George Couros 2010) ได้เขียนบทความเรื่อง Top 10 Characteristics of Successful 21st Century School Leaders : 2st Century Administrators: New Roles, New Responsibilities และ The 21st Century Principal ตามลำดับ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมี คุณลักษณะ ดังนี้

1) นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียน ที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน”ทฤษฎีน้ำไหล (flow theory)”

2) นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3) นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากร แสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์ เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร ที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการ ตัดสินใจทั้งหมด

4) สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่เหมาะสมตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

5) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้ โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้ อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกันได้ด้วย

6) การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

7) สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการ ดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขา โดยการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

8) ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (be visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญ กำลังใจและความ เชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

9) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่าย่อมนแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

11) ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็น วิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กร ประกอบการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12) นกัริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของ ตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นกัริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือ จากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้น ในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14) การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียน ซึ่งงาน ผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เื้อื่อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15) ตัวแบบที่ดี (good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้ และฝึกพวก เขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรณ์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสารและเทคโนโลยี การเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์ และประกอบการนักสร้างพลังและ แรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะถือเป็นความสามารถที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเพราะทักษะเป็นการใช้ความรู้กระบวนการ และเครื่องมือที่จำเป็นในการดำเนินงานเพื่อให้งานสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ที่เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม และการกระทำที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้ (สุวิมล ทองจำรัส, 2018)

1) ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) เป็นทักษะสำคัญความสามารถในการพิจารณาไตร่ตรองแก้ปัญหาที่แม่นยำมีความละเอียดในการจำแนกแยกแยะ เปรียบเทียบข้อมูลเรื่องราวเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างชำนาญ

2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills) เป็นความสามารถในการวิเคราะห์จัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและเลือกทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุด

3) ทักษะการสื่อสาร (communication skill) เป็นความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อแสดงออกถึงความรู้สึกนึกคิดอย่างเหมาะสม

4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) เป็นความสามารถในการสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational management skills) เป็นความสามารถที่จะนำความรู้ทางด้านทักษะบริหาร มาบริหารงานทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills) เป็นความสามารถในการบริหารบุคลากรภายในสถานศึกษา สามารถเลือกงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

7) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills) เป็นความสามารถในการทำงานของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีการประสานงานภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ

8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill) เป็นความสามารถในการนำความคิดใหม่ ๆ มาออกแบบสร้าง และปฏิบัติเพื่อเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพภายในองค์กร

9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง นโยบายและการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ และประสบการณ์ในการรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้น

11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่ต้องกล้าตัดสินใจ และเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความเชื่อถือภายในองค์กร

12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนางานด้านบริหารวิชาการ โดยมุ่งการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill) เป็นความสามารถในการประสานงานเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามเป้าหมาย

14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills) เป็นการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี พัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้มีสติปัญญา ความรู้และความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและเหมาะสม

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการบริหารองค์กร ทักษะการบริหารงานบุคคล ทักษะทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะการกำหนดทิศทางขององค์กร ทักษะการรับรู้ไว ทักษะการตัดสินใจ ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและ ทักษะคุณธรรมจริยธรรม

3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สุวิมล ทองจำรัส (2018) คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1) นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับตนเองหรือบุคลากรภายในโรงเรียนให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ผลงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

2) นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น ประกาศนโยบายเปิดประตูกว้างให้สามารถเข้าพบผู้บริหารได้สะดวกขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงภารกิจแต่ละด้านได้เป็นอย่างดีและเป็นการช่วยลดทอนปัญหภายในองค์กร

3) นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารต้องคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไปได้ และต้องมีความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยง มองถึงองค์รวมทั้งหมด นอกจากนี้ต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การสร้างชุมชน (Builds Community) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีการประสานเชื่อมโยงกับบุคคลในชุมชนอย่างเหมาะสม มีการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการติดต่อสื่อสารกับสังคมภายนอกและต้องสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น

5) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออกและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ด้วยสายตาทที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวมทั้งระบบข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์

6) สร้างพลังบวก (Positive Energy) ผู้บริหารที่ดี ควรเสริมสร้างความรู้สึกลงในแง่บวก ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของวัฒนธรรมในการทำงานที่อบอุ่น โดยความรู้สึกในแง่บวกจะก่อให้เกิดการยอมรับความเห็นต่าง การมีความคิดสร้างสรรค์ และช่วยแก้ปัญหาได้ดีขึ้น

7) ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีความมั่นใจ เข้าถึงได้ง่าย มีความโดดเด่น ในฐานะผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจและกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความเชื่อถือในชุมชนโรงเรียน

8) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นและความทุ่มเทอย่างจริงจังเพื่อเป็นแรงผลักดันให้ครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นและความทุ่มเทต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องแสวงหาความรู้ อย่างสม่ำเสมอเพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

10) การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ต้องเฝ้าต่อทุกคนในโรงเรียน คือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

11) ตัวแบบที่ดี (Go0d Model) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องรู้ ฝึกฝนให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ดีและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ดังนั้น คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างพลังบวก ตัวแบบที่ดีสู่สังคมภายในชุมชน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทบาทเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม บทบาทของบุคคลจึงมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ มีนักวิชาการให้ทัศนะด้านบทบาทยุคใหม่ที่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ประโยชน์ มีรายละเอียดดังนี้การศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับผู้เรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียน ถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพ และมีมาตรฐานทางการศึกษา

4. การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงาน ด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความ คาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง

5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing people, data and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร

Derick Meado ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน ได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียน การพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และนโยบาย การพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน ที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคน และต้องเป้าหมาย ของการนำไปใช้กับผู้เรียน จะทำให้งานง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรม และต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของ การปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกัน และต้อง มีการประเมินทุกปี และพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำ ให้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองได้รู้นโยบายและขั้นตอนการทำงาน ประสพผลสำเร็จได้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุก ๆ ปีซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติวเข้มการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการ ใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการ ใช้ห้องสมุด ฯลฯ ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยกระบวนการสัมภาษณ์ หรือ อบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชน สามารถเป็นประโยชน์กับคุณในความหลากหลายของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชน สามารถช่วยให้โรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนักอยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้ และไว้วางใจผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพา คนอื่น ๆ มาช่วยทำ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

Grossman กล่าวว่า เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความรับผิดชอบใหม่เหล่านี้ สมาคม โรงเรียนภาวะผู้นำระหว่างรัฐ (ISLLC) สร้างชุดมาตรฐานการพัฒนาสำหรับผู้บริหารโดยกลุ่มองค์กรที่เป็นผู้นำ การศึกษาแห่งชาติได้แก่ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งชาติ และสภาหัวหน้าเจ้าหน้าที่โรงเรียนของรัฐ ได้พัฒนาชุดมาตรฐานการพัฒนาผู้บริหารซึ่งได้นำมาใช้ในการพัฒนา ในปี 2008 มีแนวทางที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบตามบทบาท ดังนี้ 1. บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 2. บทบาทในการออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร การวัดผล และการประเมินผล 3. หลักความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4. บทบาทในการบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูลและกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล และ 5. วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

DoDEA 21 ได้นำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leadership: Self-Assessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 มี บทบาท 4 ด้านหลักดังนี้

1. ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ และการประเมินผลได้แก่ การให้คำแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูผู้สอนเกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มีประสิทธิผล การสนับสนุนให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอก โรงเรียน

2. มีการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนได้แก่ นำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครู นักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการประเมินประเมินความพร้อมของโรงเรียนที่จะนำทักษะทางดิจิทัลมาใช้

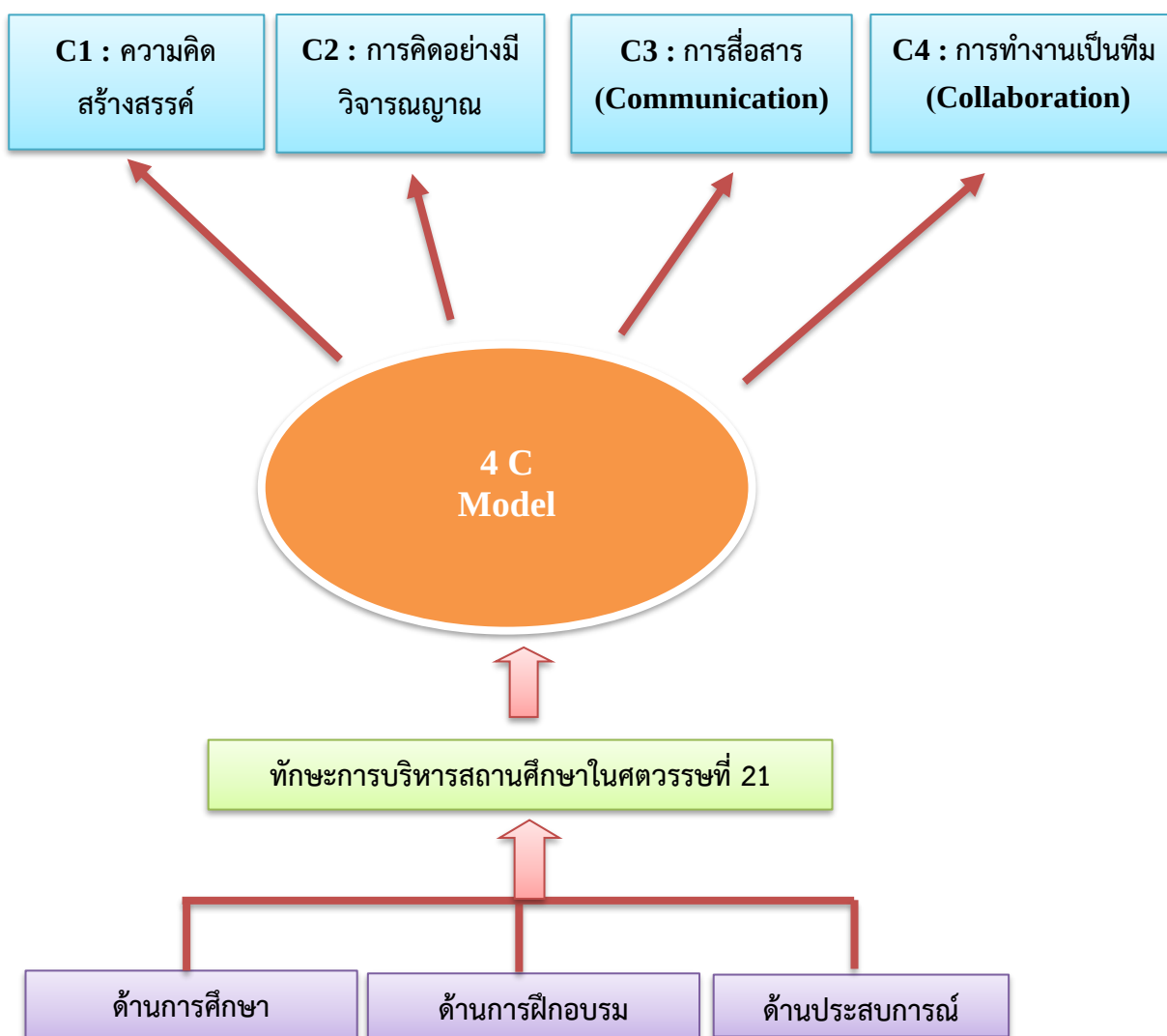
3. ให้โอกาสแก่ครูได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดจุดมุ่งหมาย และการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงแล้วสามารถนำมาเป็นโอกาส ได้แก่ ให้ครูกำหนด ยุทธศาสตร์การ วิจัยด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน และด้านการประเมินผล และให้นำผลการวิจัยมาใช้ ประโยชน์ รวมทั้งเปิด โอกาสให้ครูได้เรียนรู้อย่างมืออาชีพได้อย่างแท้จริง

4. ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ และความรู้สึกที่ดีต่อของชุมชน ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการสอน และการเรียนรู้ด้าน ทักษะในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้จัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและความ น่าเชื่อถือยึดหยุ่นภายในโรงเรียนและชุมชน นอกจากนี้ควรเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ด้านโลกมากขึ้น และออกแบบ ทางสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มโอกาส การพัฒนาทักษะการคิด ทักษะชีวิต และทักษะทางอาชีพและเตรียมผู้เรียน สำหรับการทำงานในอนาคต

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำ ทาง วิชาการบทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทใน การการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาท ในการสร้างบรรยากาศและ วัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทใน การประชาสัมพันธ์บทบาทในการ ประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

องค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาสร้างความเป็นเลิศ

องค์ความรู้แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้โมเดล 4 C model ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration) แต่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสิ่งเหล่านี้ได้จะต้องมีฐานในด้าน การศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์ สามารถแสดงแผนภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงองค์ความรู้ใหม่

คำอธิบายองค์ความรู้ใหม่

4C model ของ สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556 : 13) เป็นตัวย่อที่ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีตัวแปรด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านประสบการณ์ เป็นฐานที่ส่งผลต่อผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทำให้เกิด 4C model ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration) โดยมีรายละเอียดสำหรับการอธิบายดังนี้

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity: C1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิธีคิดแบบสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้ทีมมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการองค์กรร่วมกัน

การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking : C2) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวิจารณญาณในการออกแบบกระบวนการทำงานและมีวิธีการตัดสินใจที่เป็นระบบเพื่อสนับสนุนให้การบริหารงานขององค์กรดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพและสร้างประสิทธิผลสูงสุดให้กับองค์กร

การสื่อสาร (Communication : C3) ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในการทำงานและสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้

การทำงานเป็นทีม (Collaboration : 4) ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ เพราะการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วและสามารถบูรณาการในการต่อยอดในการบริหารจัดการในอนาคต

สรุป

สรุปได้ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่ ให้เตรียมความพร้อมให้คนรู้จักคิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต เนื่องจากเป็นยุคที่เปลี่ยนแปลงไป ตามความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้และปรับตัว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านรูปแบบ เศรษฐกิจการพึ่งพาอาศัยที่เพิ่มมากขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ ทักษะการคิด

วิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการบริหารองค์การ ทักษะการบริหารงานบุคคล ทักษะทำงานเป็นทีม และทักษะด้านนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้

เอกสารอ้างอิง

- จักรกฤษณ์ สิริริน (2562). *Innovation Management* ตีพิมพ์สถานศึกษาสู่ยุค 5.0. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2565. แหล่งที่มา: <http://www.salika.co/2019/09/05/Innovation-Management-educational-5-0-era/>
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. *การประชุมวิชาการระดับชาติครู ศาสตราจารย์ ครั้งที่ 1*. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, ประเทศไทย.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอริบ จิตตฤกษ์. (2556). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่ : การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 (21st century skills: rethinking how students learn)*. กรุงเทพมหานคร: โอเพนเวิลด์ส.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีการสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ตถาตา.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิช. (2556). *ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21*. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สุวิมล ทองจำรัส. (2018). ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ*. 1 (2), 603-610.
- Derick Meado. (2008). *The role of school administrator as knowledge manager: A process for school improvement*. New Jersey: Princeton University Press.
- DoDEA. (2021). Administrative knowledge and skills of special education administrators in the State of Idaho. Brigham Young University. Online. Receive February 20. 2021. from: <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=122&sid=&srchmode=1&vinst=prod>.
- George Couros. (2010). *The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels*. The Leadership Quarterly, 154-166.
- Gerald Aungus (2012). *Successful School Leadership*. United Kingdom: Berkshire: Education Development Trust.
- Maxine (2015). Principals Competency Needs for Effective. Schools Administration in Nigeria. *Journal of Education and Practice*. 2, 17-18.
- Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skills Pequired by 21st Century School Administrators*. Canada: Athbasca University.