



วารสารปรัชญาปริทรรศน์

JOURNAL OF PHILOSOPHICAL VISION

ISSN: 1513-6620 (Print) × ISSN: 2773-9643 (Online)
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/phiv/index>



Academic Article

ทักษะการบริหารจัดการสถาบันศึกษาตามแนว ESG

Educational institution management skills based on the ESG model

ทิพย์วรรณ สุพิเพชร^{1*}

Thippawan Supipetch^{1*}

ARTICLE INFO

Name of Autor:

Corresponding Author*:

1.ทิพย์วรรณ สุพิเพชร

สาขาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหา

จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

1.Thippawan Supipetch

Education Program Buddhist

Educational Administration,

Mahachulalongkornrajavidyalaya

University, Thailand.

Email: thip260813@gmail.com

คำสำคัญ:

ทักษะบริหารการศึกษา; แนวคิด ESG; การบริหารสถาบันศึกษา; การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

Keywords:

Educational Administration Skills; ESG Concepts; Educational Institution Administration; 21st Century Learning.

Article history:

Received: 24/10/2023

Revised: 8/11/2023

Accepted: 15/12/2023

Available online: 30/12/2023

How to cite:

Supipetch, T. (2023). Educational institution management skills based on the ESG model. *Journal of Philosophical Vision* 28 (2), 250-259.

ABSTRACT

In the 21st century, the landscape of learning management has evolved to meet the demands of the modern world, aiming to nurture individuals with characteristics suited for the contemporary era. Consequently, educational administrators bear a substantial and challenging responsibility in formulating diverse strategies to foster teachers and students equipped with competencies in knowledge, behavior, and attributes aligned with positive societal norms. Moreover, ensuring that the quality of education consistently meets the requirements of the labor market post-graduation is of utmost importance. Educational institution administrators play a pivotal role in nurturing and guiding staff toward success, aligning with the curriculum, learning standards, as well as the vision and objectives of the institution.

The proficiency of executives in overseeing educational institutions within the framework of Environment, Social, and Governance (ESG) is essential. This paper introduces an innovative approach to organizational sustainability, departing from conventional management practices prevalent before the COVID-19 pandemic and specifically addressing its impact on the education sector. Therefore, administrators are faced with a significant task of effectively guiding educational institutions, fostering teacher development, and cultivating student growth to equip them with the necessary information, skills, and diverse attributes outlined in the national education plan framework for the 21st century. This article acknowledges the need for research and the development of management methodologies, presenting a novel form of education that prioritizes holistic information acquisition over adherence to a predetermined structure or syllabus. It recognizes the importance of various learning modalities that facilitate the process of learning and acquiring comprehensive knowledge about the individual. To facilitate effective and efficient learning management amid the rapid changes in the contemporary world, it is imperative to consider diverse strategies and approaches.

บทคัดย่อ

การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในโลกยุคใหม่ เพื่อการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ เป็นภาระที่หนักและท้าทายสำหรับผู้บริหารของสถาบันศึกษาที่จะต้องพัฒนา วิธีการที่หลากหลายมาใช้พัฒนาผู้สอนและผู้เรียนให้มีทักษะในด้านความรู้ พฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานเมื่อสำเร็จการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญต่อการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ วิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถาบันศึกษา

ทักษะของผู้บริหารในการจัดการสถาบันศึกษาตามกรอบแนวคิด ESG ในมิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ด้านสังคม (Social) และด้านธรรมาภิบาล (Governance) ซึ่งเป็นแนวคิดเพื่อความยั่งยืนในองค์กรที่มีความแตกต่างจากการบริหารแบบเดิม ก่อนวิกฤติการระบาดและผลกระทบสภาวะการณ์ของไวรัสโควิด-19 ส่งผลต่อระบบการศึกษาและเป็นความท้าทายอย่างมากของผู้บริหารที่จะนำพาสถาบันศึกษา พัฒนาผู้สอน และพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่างๆ ในศตวรรษที่ 21 ให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบแผนการศึกษาของชาติ บทความนี้เห็นถึงความจำเป็นต้องศึกษาพัฒนาวิธีการจัดการ การเรียนรู้แบบใหม่ที่เน้นทักษะความรู้ที่รอบด้านมากกว่าการเรียนรู้ตามระบบหรือตามหลักสูตร และความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้ที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคลได้สูงสุด เพื่อประโยชน์ในส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้อย่างดีมีประสิทธิภาพในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคใหม่

1. บทนำ

การศึกษาช่วยให้คนมีความคิด สามารถคิดตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล คนที่มีความรู้ความสามารถดีพอจนสามารถประกอบอาชีพเลี้ยงตนเอง และครอบครัว การศึกษาเป็นสิ่งที่มีความค่าที่คนได้จากการเรียนรู้ จากการฝึกฝน และทำการเก็บสะสม ถือว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะตน คนที่มีการศึกษาย่อมรู้จักเลือกและตัดสินใจได้เหมาะสมถูกต้อง สามารถบังคับตนเองให้กระทำการอันควรทำ เว้นในสิ่งอันควรเว้น รู้จักแก้ปัญหา รู้จักปรับตัว สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม และส่งเสริมความสามัคคีในสังคม ตลอดจนขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ

ด้านปัญหาทางการศึกษา สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ ได้แสดงธรรมกถาปาฐกถาแก่ คณาจารย์ นิสิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สรุปในประเด็นปัญหาต่าง ๆ ได้แก่ การศึกษาทำให้เด็กแปลกแยกจากท้องถิ่นของตน การว่างงานขึ้นในเมืองแต่เกิดขาดแคลนแรงงานจะพัฒนาท้องถิ่น ความไม่เสมอภาคแห่งโอกาสในการศึกษา การกระจายโอกาสในทางการศึกษาไม่สม่ำเสมอ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสังคมกับการศึกษา ความเสื่อมของสถาบันครู ความเสื่อมโทรมจากคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนความเข้าใจต่อความหมายของการศึกษาเอง (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์, 2531) นอกจากนี้เมื่อเกิดการระบาดของ COVID-19 ทำให้เกิดปัญหาวิกฤตในวงการศึกษาทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อการศึกษาในรูปแบบที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ในช่วงที่โรงเรียนประกาศปิดมาก

ที่สุดในช่วงเดือนเมษายน 2563 ส่งผลให้ประเทศที่มีการจัดให้มีการศึกษาทางไกลบางรูปแบบในระหว่างการปิดโรงเรียน มีความไม่เท่าเทียม มีความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการเรียนออนไลน์ ต้องเผชิญกับอุปสรรคสำคัญในการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางไกล อย่างน้อยหนึ่งในสามของเด็กนักเรียนทั่วโลก (ประมาณ 463 ล้านคน) ไม่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ออนไลน์ระหว่างการปิดโรงเรียน นักเรียนอีก 24 ล้านคนมีความเสี่ยงที่จะไม่กลับสู่ระบบโรงเรียน (Grob-Zakhary, 2020)

ปัจจุบันแนวคิด ESG ในมิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) เป็นแนวทางที่องค์กรทั่วโลก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสำคัญ และเริ่มนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน ผู้บริหารและผู้นำในทุกระดับต้องมีการพัฒนาทักษะเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเติบโตที่มั่นคงและยั่งยืน ซึ่งในยุคปัจจุบัน ‘ความยั่งยืน’ กำลังกลายเป็นบริบทสำคัญของโลก เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนถูกใช้เป็นเครื่องกำหนดทิศทางการพัฒนาทั้งของประเทศไทยและทั่วโลก

บทความทางวิชาการนี้ เพื่อนำเสนอการพัฒนาทักษะ บทบาทของผู้นำในการบริหารจัดการสถาบันศึกษา หลังวิกฤติไวรัสโควิด-19 ที่ได้เปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตและการทำงาน ในมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างทักษะให้มีมุมมองในระยะยาว เพื่อให้สถาบันศึกษาสามารถนำแนวคิดนโยบาย ESG สู่การลงมือปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ให้กับองค์กรเติบโตท่ามกลางวิถีชีวิตปกติใหม่ (New normal)

2. การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 ถือเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคมและเทคโนโลยีซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิต เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ต้องมีการปรับตัวและยกระดับสมรรถนะของตน เพื่อให้สามารถเป็นกำลังสำคัญของการขับเคลื่อนในการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการปฏิรูปประเทศไทย ระบบการศึกษาจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโลก เช่น ความสำเร็จทางวิชาการ แต่เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ สถาบันศึกษาต้องสร้างหลักสูตรที่ช่วยให้ผู้เรียนใช้ทักษะและความรู้ เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโลก สามารถที่จะคิดแก้ปัญหา คิดวิเคราะห์ สื่อสารได้ และตระหนักรู้สิ่งต่างๆได้ทั่วโลก รวมทั้งมีความสามารถทางเทคนิค สถาบันศึกษาจึงต้องพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับทักษะและความสามารถที่สามารถคิดสิ่งต่างๆได้ด้วยตัวเอง มีทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล และทักษะภายในตัวบุคคล ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานและการเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็น เพื่อประสบความสำเร็จทางสังคมและเศรษฐกิจในยุคโลกาภิวัตน์แบบวิถีชีวิตใหม่

การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 เป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อ

ตอบสนองความต้องการของเยาวชน สังคมและตลาดแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา มีความก้าวหน้าสามารถเข้าถึงการศึกษาในระดับอนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งมีการปฏิรูปเชิงโครงสร้างเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การปรับปรุงระบบการศึกษาและการพัฒนาทักษะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ไทยบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ช่วยเพิ่มศักยภาพ โอกาส และความเท่าเทียมทางเศรษฐกิจของประเทศ นอกจากนี้การเป็นสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสัดส่วนของคนวัยทำงานที่ลดลง ทักษะคือปัจจัยสำคัญของความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในอนาคต ดังนั้น คุณภาพของระบบการศึกษา ตลอดจนสมรรถนะและทักษะของผู้สำเร็จการศึกษา ยังคงเป็นปัญหาและความท้าทายอีกหลายประการ ซึ่งจากผลการประเมินต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและในระดับระหว่างประเทศ มีอัตราส่วนของเด็กที่ไม่ศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา ยังคงค่อนข้างสูง จึงทำให้เยาวชนจำนวนมากขาดทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในสังคม

องค์กร World Economic Forum (WEF) ทำการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของตลาดแรงงานทั่วโลก ผลการศึกษาได้สรุปทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st-Century Skill) ออกมาเป็น 16 ทักษะ (WEF, 2016: 26-27) (ตามแผนภาพที่ 1) โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1. กลุ่มทักษะพื้นฐานที่จำเป็น (Foundational Literacies) ต้องใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งทักษะเหล่านี้ได้แก่ การใช้ภาษา การคำนวณ การใช้เทคโนโลยี การใช้วิทยาศาสตร์กับสิ่งรอบตัว การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต



แผนภาพที่ 1 16 ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. กลุ่มทักษะที่ต้องนำมาใช้ (Competencies) กลุ่มทักษะที่นำมาใช้ ในการจัดการกับปัญหา เป็นทักษะสำคัญที่ใช้ร่วมกันในการวิเคราะห์ปัญหาให้ถูกจุด สร้างวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่น ถือได้ว่าเป็นทักษะหลักที่ทำให้มนุษย์เหนือกว่าคอมพิวเตอร์

3. กลุ่มทักษะที่ใช้ด้านคุณลักษณะ (Character Qualities) เป็นทักษะที่ใช้ในการจัดการตัวเองกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น ความอยากรู้อยากเห็น การริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม ความเป็นผู้นำ และ ความตระหนักถึงสังคมและวัฒนธรรม ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญมากขึ้น เพื่อที่จะเป็นคนที่มีความคุณภาพ

3. แนวคิด ESG

แนวคิดเริ่มต้นตามหลักการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) (ESG) มาจากรายงานอย่างเป็นทางการของ United Nations Global Compact ในปี 2547 เพื่อจัดทำชุดมาตรฐานการลงทุนโดยสังเขปของหลักการสำหรับหลักการลงทุนอย่างรับผิดชอบ สำหรับนักลงทุน ธุรกิจและนักวิเคราะห์เชิงพาณิชย์ส่วนใหญ่ (Usak, et al., 2021) ปัจจุบัน ESG ได้ถูกนำไปใช้ในการประเมินความยืดหยุ่นในการลงทุนเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในบริษัท แนวคิด ESG ได้กลายเป็นกระแสหลักในการประเมินการลงทุนขององค์กรและได้รับการพัฒนามาจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก

ความหมายของการพัฒนาแบบ ESG นั้น ประกอบไปด้วย ‘Environmental’ หรือสิ่งแวดล้อม หมายถึง การเน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจการ เช่น การปล่อยมลพิษ ปัญหาขยะ ฯลฯ ‘Social’ หรือการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม เช่น ด้านสวัสดิการ สุขภาพ สิทธิมนุษยชน รวมถึงดูแลความปลอดภัย และอาชีวอนามัย ตั้งแต่พนักงานจนถึงลูกค้า ชุมชน และห่วงโซ่อุปทาน และ ‘Governance’ หรือการเป็นบรรษัทภิบาลที่มีนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อธุรกิจ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่อต้านการทุจริต การดำเนินงานจัดการความเสี่ยงในด้านต่างๆ ตลอดจนดูแลผลประโยชน์ผู้มีส่วนได้เสีย ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 แนวคิด ESG

เกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงพลังงานที่ใช้และของเสียที่ปล่อยออกมา ทรัพยากรที่ต้องการ และผลที่ตามมาสำหรับสิ่งมีชีวิตไม่น้อย ในการที่จะครอบคลุมการปล่อยคาร์บอนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ใช้พลังงานและทรัพยากร ที่มีผลกระทบและได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ส่วนเกณฑ์ทางสังคม กล่าวถึงความสัมพันธ์และชื่อเสียงที่ส่งเสริมกับผู้คนและสถาบันในชุมชนที่ดำเนินกิจการ รวมถึงแรงงานสัมพันธ์และความหลากหลายและการรวม ทุกบริษัทดำเนินงานในสังคมที่กว้างและหลากหลาย เกณฑ์ธรรมาภิบาล คือระบบภายในของการปฏิบัติ การควบคุม และกระบวนการที่บริษัทนำไปใช้เพื่อควบคุมตนเอง ตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติตามกฎหมาย และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ทุกบริษัทจำเป็นต้องมีการกำกับดูแล ดังนั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงรู้สึกมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจลงทุนและการใช้จ่าย ซึ่งเป็นสาเหตุที่รายงาน ESG ได้รับความสนใจอย่างมาก โดยเฉพาะกลุ่มมิลเลนเนียลที่เชื่อว่าการตัดสินใจลงทุนและใช้จ่ายอาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม คนรุ่นใหม่ต่างผลักดันให้เกิดผลกระทบทางสังคมในเชิงบวก ซึ่งทำให้บริษัทต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ ESG ที่สำคัญยิ่งขึ้น เนื่องจากคนรุ่นใหม่เริ่มกลายเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก อีกทั้งคนรุ่นใหม่ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ร้ายแรงจากปัญหาสังคมมากขึ้น แม้ว่าพวกเขาจะมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล แต่พวกเขาเชื่อว่าปัญหาทางสังคมเกิดจากปัญหาภายในโครงสร้างและนโยบายขององค์กร ดังนั้นพวกเขาจึงตั้งใจที่จะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน

วิกฤตการณ์โควิด-19 ความตระหนักรู้ถึงผลกระทบทางสังคมขององค์กรจึงเพิ่มสูงขึ้น ได้เปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตและการทำงาน ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผ่านพ้นไป บทบาทในการจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเร่งผลักดันให้มีความโปร่งใสเพิ่มมากขึ้น และหน่วยงานกำกับดูแลจะให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการด้าน ESG มากยิ่งขึ้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างมุมมองในระยะยาวเกี่ยวกับผลกระทบขององค์กรที่มีต่อสังคมและชุมชนของตน เพื่อให้องค์กรสามารถนำนโยบาย ESG และความตั้งใจไปสู่การลงมือปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้องค์กรเติบโตท่ามกลางสถานการณ์ที่ปรากฏในยุคปัจจุบัน

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 เกิดการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูป 8 ประเด็น ได้แก่ การปรับหลักสูตร พร้อมกระบวนการจัดการเรียนการสอน และการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาระดับชาติและระบบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ การพัฒนาคุณภาพระบบการศึกษา ระบบความปลอดภัย และระบบสวัสดิภาพของผู้เรียน การปฏิรูปอาชีวศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลของระบบอุดมศึกษา และการจัดตั้งสถาบันหลักสูตรและการเรียนรู้แห่งชาติ จากบทเรียนของประเทศที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด จึงมีข้อเสนอสำหรับประเทศไทยในการพิจารณาปรับปรุงการบริหารและจัดการสถานศึกษา 5 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) คือ

1. ระบบการบริหารและจัดการสถานศึกษา ควรพิจารณาให้อำนาจและความเป็นอิสระแก่สถานศึกษา มากขึ้น และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชนในเรื่องวิชาการ การร่วมจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียน
2. การบริหารงานวิชาการ เพื่อเตรียมคนไทยให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีความพร้อมสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้ในศตวรรษที่ 21 การเรียนการสอนต้องเน้นการปลูกฝังทักษะความคิดสร้างสรรค์ คิดนวัตกรรม หลักสูตรมีความหลากหลายและยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการความถนัด และความสนใจของผู้เรียน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการระบาดของโรค COVID - 19 ทำให้สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ แต่ที่สำคัญที่สุดคือ ต้องเน้นการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ให้ผู้เรียน รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง
3. การบริหารงานบุคคล ควรมีเวทีให้ครูได้พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา และสร้างวัฒนธรรมการประเมินโดยเพื่อนครู เหมือนของประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ ซึ่งพบว่าทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสูงขึ้น
4. การบริหารงบประมาณ ในการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารงบประมาณ ควรมีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ และควรนำระบบเลขประจำตัวประชาชนมาใช้เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อนของจำนวน

ผู้เรียน การบริหารงบประมาณควรมุ่งใช้จ่ายงบประมาณเพื่อ “ประโยชน์ของผู้เรียน” เป็นสำคัญ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการรั่วไหลและคอร์รัปชัน ก่อให้เกิดความเสียหายต่องบประมาณของประเทศ

5. การบริหารงานทั่วไป กระทรวงฯควรนำระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาใช้เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาได้ครบถ้วนและทันสมัย จะได้มีข้อมูล real time สำหรับการวางแผนการพัฒนา และการติดตามผลการเรียนของผู้เรียนได้ พัฒนาและแนะนำระบบซอฟต์แวร์สำหรับการบริหารสถานศึกษา และจัดระบบบุคลากรสนับสนุนเฉพาะด้าน เพื่อลดงานเอกสารลง ช่วยให้ผู้ครูมีเวลาทุ่มเทให้กับการเรียนการสอนอย่างเต็มที่มากขึ้น

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นการแสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหาร ในการทำตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงานในสถาบันอย่างเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ทักษะด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิต ทักษะด้านการรับผิดชอบเชื่อถือได้ และด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ ทักษะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสนใจอย่างยิ่งเพราะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหาร ในการที่จะผสมผสานเพื่อบริหารการศึกษาและในการบริหารการศึกษาผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา นโยบายต่าง ๆ ของการจัดการศึกษา ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาครู พัฒนาเด็กนักเรียน มีอยู่ 5 ทักษะสำคัญๆ (ศุภโชค, 2564) ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องปรับตัว รู้ทิศทางของตนเองว่าจะบริหารสถานศึกษาอย่างไร และติดตามข่าวสาร นโยบายการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งทุกนโยบายส่วนใหญ่ต้องการให้การพัฒนาไปสู่ห้องเรียน
2. ทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในห้องเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการวางแผน การจัดการ การกำหนดกลยุทธ์
3. ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ต้องมีทักษะจัดการเรียนรู้ เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของเด็ก และเพิ่มประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน จะต้องไม่ใช่เพียงกำหนดกลยุทธ์และวิสัยทัศน์
4. ทักษะศึกษาห้องเรียนเป็น ผู้บริหารต้องรู้จักห้องเรียน สามารถแยกได้ว่าห้องเรียนแบบไหน ครูคนไหนสอนเป็นเช่นไร
5. การเป็นโค้ชซึ่ง ในเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอนครูจะอย่างไร ให้คุณครูมีความสุขในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารต้องเป็นที่เล็งช่วยครู ใช้คำพูด คำถามที่กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติ และชื่นชมให้กำลังใจเมื่อคุณครูทำในสิ่งที่ถูก

ผู้บริหารสถาบันศึกษาหากมีภาวะผู้นำทางวิชาการมาก จะสามารถขับเคลื่อนสถาบันให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา นำพาสถาบันไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจ และมีประสิทธิผล ช่วยแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันศึกษาจะต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเต็มตามศักยภาพ เป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาและนำพาคณะครู บุคลากรทางการศึกษาทุกคนปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลและประสิทธิผลแก่ผู้เรียนมากที่สุด เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้

โดยภาวะผู้นำสถานศึกษาของแต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการ การประเมินผล และเทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่างๆ สำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 บางทักษะมีความสำคัญยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้นำสถาบันศึกษาไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจงานที่มากมายนี้ได้ ผู้บริหารที่มีความสามารถต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ผู้บริหารผู้นำองค์การการศึกษาทุกระดับจำเป็นต้องเข้าใจภาวะผู้นำเพื่อเป็นครูที่ดีที่สร้างบัณฑิตให้มีคุณภาพ เป็นผลผลิตของชาติและของแผ่นดินตามมาโดยเฉพาะระดับอุดมศึกษาซึ่งมีความสามารถจัดการงบประมาณของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างอัตลักษณ์การเป็นผู้นำการศึกษามีอาชีพเตรียมพร้อมรองรับนโยบายของภาครัฐกับการขับเคลื่อน บ่มเพาะความรู้วิชาชีพ สร้างระบบวิธีคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เชิงรุก และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ให้ทั้งครูและนักศึกษามีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (กฤษฎาภรณ์, 2560)

แนวโน้มการศึกษาที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่สำคัญ โดยมีสาเหตุมาจากการลดจำนวนของนักเรียนที่มีผลมาจากอัตราการเกิดที่ลดลง ผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มขึ้น จากการเข้าสู่ “สังคมสูงอายุแบบสุดยอด” ในอนาคตอันใกล้ นอกจากนี้ด้านเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คนต้องมีการเรียนรู้เพิ่มทักษะให้กับตนเองทั้งเพื่อการใช้ชีวิตและการทำงาน. นอกจากนี้ปัจจัยที่สำคัญจากโรคระบาด covid - 19 ที่เกิดขึ้น เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้อัตราเร่งของการใช้และขยายตัวของเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่มีความเป็นไปได้เร็วขึ้น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้การเรียนรู้ไม่จำกัดพื้นที่ มีทางเลือกที่หลากหลายสามารถเลือกให้เหมาะสมกับความสนใจของตัวผู้เรียนได้มากขึ้น ทั้งนี้การศึกษายังคงเป็นหัวใจหลักสำหรับการสร้างคนที่มีคุณภาพให้กับสังคม การปรับตัวในอนาคตนั้นมีหลายมิติ เช่น การตอบโจทยการพัฒนาประเทศ การตอบโจทยผู้เรียน สถาบันศึกษาต้องตอบโจทยความต้องการของคนเรียน ความเข้าใจในแนวคิดบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และด้านธรรมมาภิบาล ของผู้บริหารจะทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิผล สามารถนำความรู้และศักยภาพที่มีออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

5. สรุป

การศึกษาต้องปรับตัวและตอบสนองต่อโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ปัจจุบันการศึกษาต้องช่วยเปลี่ยนแปลงโลกมากกว่าที่เคย รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่ยั่งยืนกำลังคุกคามอนาคตของมนุษยชาติและโลก การศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาในการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อสิ่งแวดล้อมและเป็นธรรมในสังคม การแพร่ระบาดของโควิด19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายมิติในวงการศึกษา ในขณะที่อุตสาหกรรมการศึกษา ผู้เรียนจะต้องเป็นศูนย์กลาง เป็นตัวขับเคลื่อน สถาบันการศึกษาต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนให้ได้ บทบาทของสถาบันการศึกษาต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักศึกษา โดยมุ่งเน้นในมิติของการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารและผู้นำสถาบันศึกษาในทุกระดับต้องพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรตามเป้าหมายที่คาดหวังในศตวรรษที่ 21 ขับเคลื่อนองค์กรให้อยู่รอด สู่อุตสาหกรรมที่มั่นคง ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และสามารถพัฒนาทักษะที่เป็นที่ต้องการของนายจ้างได้อย่างแท้จริง ท้นกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อความมั่นคงด้านสิ่งแวดล้อม ความอยู่รอดทางเศรษฐกิจ และความเป็นธรรมทางสังคม

6. เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล. (2560). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือขึ้นกับการจัดการสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชนในศตวรรษที่ 21. *วารสารสมาคมวิจัย*. 22(3): 132-142.
- ศุภโชค ปิยะสันต์. (2564). 5 ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2565, จาก [https://www.starfishlabz.com/blog/600-5-ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21](https://www.starfishlabz.com/blog/600-5-ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่21)
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (พฤษภาคม 2531). *เพื่ออนาคตของการศึกษาไทย*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2565, จาก <https://www.watnyanaves.net/th/book-reading/326/5>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560. *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Grob-Zakhary, R. (2020). *COVID-19 is an opportunity to reset education. Here are 4 ways how*. Retrieved November 12, 2022 from <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/covid-19-education-reset>
- Usak, M. et al. (2021). A Concretizing Research on Making Higher-Education Sustainability Count. *Sustainability*. 13(2724), 1-14.
- WEF. (2016). *New Vision for Education: Fostering Social and Emotional Learning through Technology*. Geneva: World Economic Forum.