

## การบริหารคือกลไกสำคัญที่สุดในการจัดการเรียนรู้ผู้ศตวรรษที่ 21

ในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นช่วงเวลาที่ทำลายความสามารถของมนุษย์ เพราะเป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ประกอบกับข้อมูลข่าวสารทุกอย่างก็ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเฉพาะรอบตัวเราอีกต่อไป แค่เพียงคลิกที่ปลายนิ้ว เราก็สามารถก้าวข้ามพรมแดนไปได้ทุกซอกทุกมุมโลก ซึ่งแนวทางการศึกษาทั่วโลกต่างก้าวพ้นรูปแบบการเรียนการสอนที่ใช้ครูเป็นศูนย์กลาง มาเป็นการเรียนรู้ในแบบกระบวนทัศน์ใหม่ เรียกได้ว่าเป็นการจัดการศึกษายุคฐานแห่งเทคโนโลยี หรือ Technology Based Paradigm ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าในยุคศตวรรษที่ 21 จะเห็นการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งส่งผลกระทบต่อภายในและภายนอกประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิตของคนในชาติที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว และความซับซ้อนจำเป็นต้องสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อเตรียมความพร้อมของคน สังคม และระบบเศรษฐกิจ ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม กล่าวคือ ต้องพัฒนาคนไทยให้มีการเรียนรู้ ตลอดชีวิต และต่อเนื่องในเรื่อง การศึกษา ทักษะการทำงาน และการดำเนินชีวิต

คุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มิได้วัดกันที่ความรู้แต่วัดกันที่ทักษะการเรียนรู้ คือ 3R×7C กล่าวคือ 3R ได้แก่ 1. Reading (อ่านออก) 2. (W) Riting (เขียนได้) 3. (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น) และ 7C ได้แก่ 1. Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) 2. Creativity & innovation ( ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) 3. Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) 4. Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ) 5. Communications, information & media literacy) ( ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ) 6. Computing & ICT literacy ( ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) 7. Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) เมื่อเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนเปลี่ยนไป ภารกิจสำคัญจึงตกอยู่ที่ครูผู้สอนที่จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการเรียนรู้ใหม่ซึ่งจะเน้นในลักษณะของการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง (Authentic Learning) คือการยกเอาปัญหาหรือสถานการณ์ในชีวิตจริงมาเป็นบทเรียนในห้องเรียน ซึ่งนายแพทย์ วิจารณ์ พานิช เรียกว่า “ห้องเรียนกลับด้าน” เดิมผู้เรียน เรียนบทเรียนจากห้องเรียน แล้วนำการบ้านไปทำที่บ้าน แต่ในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนเอาบทเรียนจากบ้านมาทำกิจกรรมการเรียนรู้ (การบ้าน) ที่ห้องเรียน รูปแบบการจัดการเรียนรู้จึงเปลี่ยนไปจากเดิม โดยสิ้นเชิง ศตวรรษที่ 21 จะเน้น การจัดการเรียนรู้หลัก 3 รูปแบบคือ การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐาน (Project Based Learning) และการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการสืบสวนสอบสวนเป็นฐาน ( Inquiry Based Learning ) โดยใช้เทคนิคการตั้งคำถามเป็นตัวขับเคลื่อนการเรียนรู้ตามรูปแบบทั้ง 3 รูปแบบ ส่วนการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการจัดการเรียนรู้ก็มีการเปลี่ยนแปลงไป

เช่นเดียวกัน จะเน้นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment) โดยใช้แฟ้มผลงาน (Portfolio)

มีหลักการแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการศึกษาหลากหลายที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศ แต่ไม่ประสบความสำเร็จเมื่อนำมาใช้ในประเทศไทย เช่น Project Work, Quality Control, Portfolio, Backward Design และที่กำลังนำมาใช้ในปัจจุบัน คือ STEM Education กรณีดังกล่าวมีนักการศึกษาของไทยได้วิเคราะห์ว่า สาเหตุมาจากการวางระบบหรือกลไกการบริหารไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ครูผู้สอนไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ก็เช่นเดียวกันเป็นที่หวาดวิตกว่า ถ้าผู้บริหารการศึกษาวางระบบการบริหารไม่มีประสิทธิภาพก็จะล้มเหลวเช่นเดียวกับเรื่องอื่น ๆ อีก คำถามที่ต้องการคำตอบเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะวางรูปแบบการบริหารอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จทั้งการพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู และคุณภาพของผู้เรียนด้านทักษะ 3R×7C

ผู้อำนวยการรัชนี พันออก ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เมื่อครั้งดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1 วัดแก่นเหล็ก (รัตนกะลีสอนุสรณ์) ปีการศึกษา 2557 – 2558 ได้พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู มีชื่อว่า **เออาร์พีดีโออีอาร์ (ARPDOER Model)** โดยมีหลักการ คือ การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างความตระหนัก และบุคคลอ้างอิงให้ครูคล้อยตามในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครูและยกระดับคุณภาพผู้เรียน และกระบวนการบริหาร 7 ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ 1 Awareness : A สร้างความตระหนัก ดำเนินการในการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 โดยให้ครูศึกษาหลักการ แนวคิด นโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ และศึกษาวิเคราะห์ถึงแนวคิดหลักการ ในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 คุณค่าความสำคัญและผลที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามความต้องการของสังคมไทยและสังคมโลกในปัจจุบัน
- ขั้นตอนที่ 2 Reference Group : R สร้างครูกลุ่มอ้างอิง ดำเนินการพัฒนาครูกลุ่มอ้างอิงด้านการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 โดยดำเนินการพัฒนาครูกลุ่มอ้างอิง ให้มีความรู้และทักษะด้านการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างดี รวมทั้งเสริมสร้างเทคนิคในการถ่ายทอด เทคนิคในการกำกับติดตาม และทักษะทางสังคมให้เกิดความชำนาญ
- ขั้นตอนที่ 3 Planning : P การวางแผนการดำเนินการพัฒนา เป็นการวางแผนการดำเนินงานในการพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู โดยมีการวางแผนในการสร้างครูกลุ่มอ้างอิงและดำเนินการวางแผนในการพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู
- ขั้นตอนที่ 4 Doing : D ดำเนินการพัฒนา ดำเนินการให้ครูจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 โดยครูดำเนินการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 Doing for Design ออกแบบการจัดการเรียนรู้ ขั้นที่ 2 Doing for Development ปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ ขั้นที่ 3 Doing for Implementation นำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ไปทดลองใช้ ขั้นที่ 4 Doing for Evaluation ประเมินผลและปรับปรุงรูปแบบการจัดการเรียนรู้
- ขั้นตอนที่ 5 Observation and

Reflection. : O การสังเกตและการสะท้อนผลดำเนินการให้ครูกลุ่มอ้างอิงและครูผู้สอนร่วมกันสังเกตและสะท้อนผลในการดำเนินการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 โดยการสังเกตและสะท้อนผลทั้ง 4 ขั้นตอน ของการดำเนินการพัฒนา ขั้นตอนที่ 6 Evaluation and Development : E การประเมินผลและปรับปรุงดำเนินการให้ครูกลุ่มอ้างอิง ครูผู้สอน ผู้เชี่ยวชาญ นำเสนอผลการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 7 Recognition : R การยกย่องชมเชย ดำเนินการให้ครูผู้สอนที่มีผลงานการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ได้นำเสนอผลงานต่อเพื่อนครู ต่อสถานศึกษาอื่น และต่อหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งการให้การยกย่องชมเชย และได้กำหนดเงื่อนไขการนำรูปแบบการบริหาร ไปใช้ ดังนี้ 1) ครูมีความตระหนักในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21, 2) ครูกลุ่มอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 และเป็นบุคคลที่ครูมีความเชื่อมั่น ศรัทธาในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน, 3) ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21, 4) ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนส่งเสริมครูกลุ่มอ้างอิงให้มีสมรรถภาพในการส่งเสริมพัฒนาและกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู

จากการนำรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู (ARPDOER Model) ไปทดลองใช้กับครูและนักเรียนโรงเรียนเทศบาล 1 วัดแก่นเหล็ก (รัตนกะลีสอนุสรณ์) ในปีการศึกษา 2557-2558 ได้ผลเป็นที่น่าพอใจมาก ทั้งผลโดยตรงต่อครูผู้สอนและผลต่อคุณภาพผู้เรียน โดยจากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารพบว่า ครูมีสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 หลังการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 สูงขึ้นมาก และครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารในระดับมากที่สุด ส่วนผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครูผู้รับการบริหารตามรูปแบบพัฒนาขึ้น และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครูผู้รับการบริหารตามรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

การค้นพบรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู (ARPDOER Model) นับเป็นการค้นพบรูปแบบการบริหารที่มีคุณภาพต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาของผู้บริหาร ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับการบริหารงานวิชาการด้านต่าง ๆ ที่ต้องการให้เกิดผลโดยตรงต่อครูผู้สอน และหากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการนำรูปแบบการบริหารเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ของครู (ARPDOER Model) ไปใช้ในการบริหารจะต้องให้ความสำคัญกับเงื่อนไขการนำรูปแบบการบริหาร ไปใช้ โดยเฉพาะเงื่อนไขเกี่ยวกับครู ข้อ 1 ครูมีความตระหนักในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 เพราะเมื่อครูมีความตระหนักแล้ว แรงจูงใจ (Motivation) ความตั้งใจที่จะปฏิบัติ (Intention to Act) ก็จะตามมา และนำไปสู่การปฏิบัติจริง (Act) ที่ยั่งยืนต่อไป และเงื่อนไขข้อ 2 ครูกลุ่มอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 และเป็นบุคคลที่ครูมีความเชื่อมั่น ศรัทธาในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน ซึ่งครูกลุ่มอ้างอิงจะเป็นเสมือนพี่เลี้ยง (โค้ช) หรือเพื่อนที่แสนดีของครู ที่จะทำให้นักครูค่อยตามในการปฏิบัติงานการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

รัชณี พันรอด

ผู้อำนวยการสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 3 ชุมชนวัดจันทราวาส