



นวัตกรรม การบริหารสถานศึกษา

เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี วรรณไพเราะ

นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี วรรณไพเราะ



สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร

วังบูรพา : 860-862 ถนนมหาไชย แขวงวังบูรพาภิรมย์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

โทร. 0-2221-0742, 0-2221-6567 แฟกซ์ 0-2225-3300

ปิ่นเกล้า : 1/35-39 ถนนบรมราชชนนี แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700

โทร. 0-2434-8814-5 แฟกซ์ 0-2424-0152



นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี วรรณไพเราะ

ราคา 250 บาท

จัดทำเป็นฉบับ E-Book ครั้งที่ 1 เดือนกันยายน พ.ศ. 2569

หนังสือเล่มนี้สงวนลิขสิทธิ์ตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ พุทธศักราช 2558

ห้ามผู้ใดพิมพ์ซ้ำ ลอกเลียน ส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้

ไม่ว่าในรูปแบบใดๆ นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data

สุนทรี วรรณไพเราะ.

นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่.--กรุงเทพฯ : ไอเดียสโตร,
2569.

228 หน้า.

1. การบริหารโรงเรียน. I. ชื่อเรื่อง.

371.2

ISBN (e-book) 978-616-538-380-6

ผู้จัดพิมพ์และจัดจำหน่าย สำนักพิมพ์ไอเดียสโตร

บรรณาธิการบริหาร : ประสาร สันติวัฒนา บรรณาธิการ : ภูสิทธิ์ พลายชมพู กองบรรณาธิการ : สนธยา ราษีทอง จิตติมา เพ็ชรศรี
พิชญ์อักษร : จิระภรณ์ คัดดีแก้ว ฝ่ายศิลปกรรม : กองสุพันธ์ ขวแปะ ปัญญา ผูกสินธ์ ประยง อ่อนแสง เอกพันธ์ ขวแปะ
รูปเล่มและอาร์ตเวิร์ค : ชัยวัฒน์ แก้วกู่ เรียงพิมพ์ : ณศวรรณ พลสมศรี ออกแบบปก : ชีรพล ศรีสวัสดิ์ ประสานงานการผลิต :
ปิยะวัลย์ พันธุ์แจ่ม ภัฏญา วงศ์ภาคำ อรณา คงสุวรรณ

★ สำนักพิมพ์ไอเดียสโตรขอเรียนเชิญครู-อาจารย์และบุคคลทั่วไปทุกท่านที่สนใจในงานเรียบเรียง การเขียนเอกสารประกอบการ
การสอน เอกสารคำสอน ตำรา หนังสือ รายงานการพัฒนา นวัตกรรม งานประดิษฐ์ รวมทั้งผลงานทางวิชาการทุกสาขา
และมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบผลงานถูกต้องตามหลักวิชาการให้อีกด้วย ทั้งนี้ให้ส่งสำเนาต้นฉบับ ประวัติ สถานที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์
ที่อยู่สามารถติดต่อได้สะดวกมาในนาม บรรณาธิการ สำนักพิมพ์ไอเดียสโตร 1/35-39 ถนนบรมราชชนนี แขวงอรุณอมรินทร์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700 ★

❖ ในกรณีที่ท่านต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม และส่งเสริมการขาย เป็นต้น
กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ สำนักพิมพ์ไอเดียสโตรทุกสาขา : สาขาปิ่นเกล้า โทร. 0-2434-8814-5;
สาขาวังบูรพา โทร. 0-2221-0742, 0-2221-6567 ❖

โอ. เอส. พรินต์ติ้ง เฮาส์

113/13 ซอยวัดสุวรรณคีรี ถนนบรมราชชนนี เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700

โทร. 0-2433-3653, 0-2434-6850-1

คำนิยม

คุณภาพของผู้เรียนมิได้เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว หากยังขึ้นอยู่กับระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่สามารถเชื่อมโยงนโยบาย บุคลากร ทรัพยากร และความร่วมมือจากทุกภาคส่วนให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนริเริ่มและประยุกต์ใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียน

หนังสือเรื่อง “นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่” เป็นผลงานวิชาการที่มีคุณค่าและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาในปัจจุบัน เนื้อหาครอบคลุมตั้งแต่กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่ การพัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหาร ระบบนิเวศนวัตกรรม ตลอดจนเครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรม จุดเด่นสำคัญของหนังสือเล่มนี้คือการเชื่อมโยงหลักการและแนวคิดทางวิชาการเข้ากับกรณีศึกษาจากการปฏิบัติจริง รวมทั้งนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ขอชื่นชมในความพากเพียรและความตั้งใจจริงของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรีวรรณไพเราะ ที่ได้รวบรวม วิเคราะห์ และเรียบเรียงองค์ความรู้จนเกิดเป็นหนังสืออันเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษานี้ และเชื่อมั่นว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นแหล่งความรู้และแนวทางสำคัญสำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ ตลอดจนครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียน และเตรียมผู้เรียนให้พร้อมเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต



(ดร.พิเชฐ โพธิ์ภักดี)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำนำ

ท่ามกลางความผันผวนและความซับซ้อนของโลกในปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาในรูปแบบเดิมที่เน้นการควบคุมตามลำดับชั้นอาจไม่เพียงพอต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต โดยเฉพาะความสามารถในการคิดริเริ่มและร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาจึงเปรียบเสมือน “คานงัดเชิงยุทธศาสตร์” ที่ช่วยปรับเปลี่ยนแนวคิด กลไก และกระบวนการทำงานของสถานศึกษา พร้อมทั้งยกระดับบทบาทของผู้บริหารจากผู้กำกับควบคุมไปสู่การเป็นผู้ออกแบบระบบและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

หนังสือ “นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่” เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบความรู้และแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และผู้สนใจในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง เนื้อหาได้รับการเรียบเรียงอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาคุณภาพผู้เรียน แนวคิดและกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการบริหาร บทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การสร้างระบบนิเวศและเครือข่ายความร่วมมือ ตลอดจนกรณีศึกษาจากการปฏิบัติจริงและข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นทั้งแหล่งความรู้และแนวทางในการออกแบบนวัตกรรมการบริหารที่ช่วยลดข้อจำกัดของระบบ เสริมสร้างศักยภาพของสถานศึกษา และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ขอขอบคุณคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้การสนับสนุนจนหนังสือเล่มนี้สำเร็จลุล่วง หากยังมีข้อบกพร่องประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับข้อเสนอแนะด้วยความขอบคุณ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาผลงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี วรรณไพเราะ

สารบัญ

	หน้า
คำนิยม	
คำนำ	
บทนำ	1
บทที่ 1 คุณภาพผู้เรียนยุคใหม่	5
สภาพการณ์และวิกฤตคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสากล	5
นิยามและองค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่	10
กรอบแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ	14
การขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์สู่การศึกษาเชิงผลิตภาพและการสร้างนวัตกรรม	18
บทบาทผู้เรียนในฐานะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม	21
สรุป	24
เอกสารอ้างอิง	26
บทที่ 2 นวัตกรรมกับการศึกษา	29
มโนทัศน์ของนวัตกรรม	29
นวัตกรรมในบริบททางการศึกษา	33
นวัตกรรมกับการยกระดับคุณภาพผู้เรียน	36
ข้อจำกัดและความท้าทายในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษา	39
กรอบความคิดนวัตกรรมกับการบริหารสถานศึกษา	42
สรุป	45
เอกสารอ้างอิง	47
บทที่ 3 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	51
มโนทัศน์ของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	51
ประเภทของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	54
ลักษณะสำคัญของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	57
บทบาทของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียน	61
การขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ	64
สรุป	67
เอกสารอ้างอิง	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	73
กรอบแนวคิดและหลักการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	73
กระบวนการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	77
ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จและข้อท้าทายในการพัฒนานวัตกรรม	84
แนวทางการนำนวัตกรรมการบริหารสู่การปฏิบัติและการสร้างความยั่งยืน	87
สรุป	90
เอกสารอ้างอิง	92
บทที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษากับการขับเคลื่อนนวัตกรรม	95
บริบทความเปลี่ยนแปลงและบทบาทการบริหารเชิงนวัตกรรม	95
บทบาทผู้บริหารในการสร้างทิศทางและเงื่อนไขเชิงนวัตกรรม	99
บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาคนและวัฒนธรรมองค์กร	103
บทบาทผู้บริหารในการขับเคลื่อนและรักษาพลังนวัตกรรม	107
ความท้าทาย จริยธรรม และบทสรุปพลวัตผู้นำเชิงนวัตกรรม	110
สรุป	113
เอกสารอ้างอิง	115
บทที่ 6 ระบบนิเวศนวัตกรรมในสถานศึกษา	121
มโนทัศน์ของระบบนิเวศนวัตกรรมในสถานศึกษา	121
การออกแบบนิเวศทางกายภาพและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	125
นิเวศทางสังคมและวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม	128
กลยุทธ์การบริหารจัดการเครือข่ายและภาคีความร่วมมือ	131
อุปสรรคเชิงโครงสร้างและการขับเคลื่อนสู่การพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ	135
สรุป	138
เอกสารอ้างอิง	140
บทที่ 7 เครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรม	145
มโนทัศน์ของเครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรม	145
เครือข่ายความร่วมมือกับการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา	150
เครือข่าย ทูทางสังคม และโรงเรียนในฐานะแพลตฟอร์ม	153

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การสังเคราะห์รูปแบบและบทเรียนจากการบริหารเครือข่ายเงินวัฒนธรรม	157
กลยุทธ์และทิศทางการขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือเงินวัฒนธรรม	162
สรุป	166
เอกสารอ้างอิง	168
บทที่ 8 กรณีศึกษาและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านวัฒนธรรมการบริหารสถานศึกษา	171
กรณีศึกษานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาจากพื้นที่จริง	171
บทเรียนและกลไกเชิงระบบในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	180
นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงพื้นที่เพื่อสร้างนวัตกรรมสังคม	182
ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ	185
นัยสำคัญเชิงวิชาการและทิศทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	189
สรุป	191
เอกสารอ้างอิง	192
บรรณานุกรม	195
ดัชนีคำค้น	209
ประวัติผู้เขียน	213

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 คะแนนเฉลี่ย PISA 2022 ระหว่างนักเรียนไทยกับค่าเฉลี่ย OECD	7
ภาพที่ 1.2 โมเดล CCPR	12
ภาพที่ 1.3 ความท้าทายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่	25
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของนวัตกรรม	31
ภาพที่ 2.2 การเปลี่ยนผ่านบทบาทผู้เรียนสู่การเป็นนวัตกรรม	39
ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดนวัตกรรมกับการบริหารสถานศึกษา	44
ภาพที่ 2.4 การขับเคลื่อนการศึกษาด้วยนวัตกรรม	46
ภาพที่ 3.1 ประเภทของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	57
ภาพที่ 3.2 ลักษณะสำคัญของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	60
ภาพที่ 3.3 บทบาทของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียน	63
ภาพที่ 3.4 ภาพรวมเชิงระบบของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	68
ภาพที่ 4.1 กระบวนการคิดเชิงออกแบบ	76
ภาพที่ 4.2 กระบวนการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	84
ภาพที่ 4.3 การพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	91
ภาพที่ 5.1 การเปลี่ยนผ่านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสู่ผู้นำเชิงนวัตกรรม	98
ภาพที่ 5.2 กลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรมของสถานศึกษา	106
ภาพที่ 5.3 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนวัตกรรม	114
ภาพที่ 6.1 องค์ประกอบหลักของระบบนิเวศนวัตกรรมในสถานศึกษา	125
ภาพที่ 6.2 การขับเคลื่อนระบบนิเวศนวัตกรรมในสถานศึกษา	139
ภาพที่ 7.1 วิวัฒนาการของแนวคิดเกลียวสัมพันธ์ (Helix Model)	148
ภาพที่ 7.2 โรงเรียนในฐานะแพลตฟอร์มความร่วมมือทางการศึกษา	154
ภาพที่ 7.3 เครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรมเพื่อการบริหารสถานศึกษา	167
ภาพที่ 8.1 ภาพรวมการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ โรงเรียนวัดขนุน	173
ภาพที่ 8.2 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ บนฐานทรัพยากรท้องถิ่น (CILEP Model)	174
ภาพที่ 8.3 ภาพรวมการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมสังคม โรงเรียนเทศบาล ๕ (วัดหาดใหญ่)	177

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 8.4 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงบูรณาการแบบองค์รวมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (T-FIVE Model)	178
ภาพที่ 8.5 องค์ประกอบเชิงระบบและกลไกการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหาร (U-CONNECT Model)	183

บทนำ

เราจะสร้าง “ผู้เรียนแห่งอนาคต” ด้วย “กลไกการบริหารแบบอดีต” ได้จริงหรือ

คำถามนี้สะท้อนความท้าทายสำคัญของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน เมื่อบริบทโลกมีลักษณะสอดคล้องกับกรอบ BANI ซึ่งประกอบด้วยความเปราะบาง ความวิตกกังวล ความไม่เป็นเส้นตรง และความคลุมเครือที่ยากต่อการทำความเข้าใจ สถานการณ์เช่นนี้ทำให้ระบบการศึกษาไม่อาจพึ่งพากรอบความคิดและกลไกการบริหารแบบเดิมที่มุ่งรักษาความมั่นคงของโครงสร้างและดำเนินงานตามแบบแผนเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องเผชิญกับคำถามสำคัญว่า จะเตรียมผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิต ปรับตัว และสร้างคุณค่าในโลกที่ไม่แน่นอนได้อย่างไร

ภายใต้บริบทดังกล่าว ความคาดหวังต่อผู้เรียนได้เปลี่ยนจากการเป็นเพียงผู้รับความรู้ ไปสู่การเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา ปรับตัวทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่สังคม อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการประเมินระดับนานาชาติสะท้อนให้เห็นว่า คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนไทยยังคงเผชิญกับข้อจำกัดสำคัญ ทั้งด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ ทักษะการคิดขั้นสูง และความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สถานการณ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การบริหารการศึกษาที่เน้นการกำกับควบคุมตามลำดับชั้น รวมถึงการจัดการศึกษาแบบตัดเสื้อโหลที่ใช้แนวทางเดียวกันกับผู้เรียนทุกกลุ่ม ไม่สามารถตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียนและความท้าทายของโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกต่อไป

การก้าวข้ามข้อจำกัดเหล่านี้ไม่อาจอาศัยเพียงการปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้ในระดับห้องเรียนเท่านั้น หากแต่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลไกเชิงระบบของการบริหารสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทในฐานะ ฐานจัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ โดยมีผู้ทรงระดับบทบาทของผู้บริหารจากผู้กำกับดูแลการดำเนินงานตามระเบียบปฏิบัติ ไปสู่การเป็นผู้ออกแบบกลไก กระบวนการทำงาน และระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

ด้วยเจตนารมณ์ที่จะเชื่อมโยงกรอบแนวคิดทางวิชาการเข้ากับการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา หนังสือ “นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่” เล่มนี้จึงได้รับการเรียบเรียงขึ้นเพื่อเป็นกรอบความรู้และแนวทางการดำเนินงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นักการศึกษา และผู้สนใจในการพัฒนาการศึกษา โดยจัดลำดับ

สาระตั้งแต่การทำความเข้าใจสภาวะการณ์และปัญหาคุณภาพผู้เรียน ไปจนถึงการพัฒนาขับเคลื่อน และประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริหารในบริบทของสถานศึกษา หนังสือประกอบด้วย 8 บทสำคัญ ดังนี้

- **บทที่ 1 คุณภาพผู้เรียนยุคใหม่** นำเสนอสภาวะการณ์และวิกฤตคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสากล ตลอดจนการนิยามมโนทัศน์และองค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่ที่ครอบคลุมสมรรถนะและคุณลักษณะที่จำเป็นในโลกปัจจุบัน รวมทั้งวิเคราะห์กรอบทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มาตรฐานการศึกษาของชาติ และแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เพื่อบ่มเพาะผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม
- **บทที่ 2 นวัตกรรมกับการศึกษา** สืบรากฐานทางความคิด ความหมาย และบทบาทของนวัตกรรมในฐานะกลไกสำคัญที่ช่วยปรับเปลี่ยนวิถีคิด กระบวนการ และโครงสร้างการจัดการศึกษา พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อจำกัดและความท้าทายในการขับเคลื่อนนวัตกรรม เพื่อวางพื้นฐานกรอบความคิดสำหรับการบริหารสถานศึกษาที่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง
- **บทที่ 3 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา** นำเสนอมโนทัศน์ ประเภท และลักษณะสำคัญของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา เพื่อเปลี่ยนมุมมองจากการบริหารงานทั่วไปไปสู่การใช้นวัตกรรมเป็นฐานคิดในการออกแบบระบบและกระบวนการทำงาน ตลอดจนเสนอแนวทางการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิภาพของสถานศึกษา
- **บทที่ 4 การพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา** อธิบายหลักการ วิธีวิทยา และขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนาเข้ากับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างทดลอง ตรวจสอบ ประเมิน และปรับปรุงนวัตกรรมให้สามารถยกระดับผลิตภาพและคุณภาพทางการศึกษา
- **บทที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษากับการขับเคลื่อนนวัตกรรม** วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ซึ่งต้องทำหน้าที่กำหนดทิศทาง เชื่อมโยงนโยบาย ทรัพยากร และศักยภาพของบุคลากรเข้าด้วยกันอย่างมีกลยุทธ์ พร้อมทั้งส่งเสริมสมรรถนะทางนวัตกรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การทดลอง และการพัฒนาสถานศึกษา

- **บทที่ 6 ระบบนิเวศนวัตกรรมในสถานศึกษา** นำเสนอแนวคิดและกลยุทธ์ในการออกแบบสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดและการเติบโตของนวัตกรรมทั้งในมิติทางกายภาพ ดิจิทัล และสังคมวัฒนธรรม เพื่อสร้างเงื่อนไขที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนอย่างเป็นองค์รวม และการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- **บทที่ 7 เครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรม** อธิบายการบริหารจัดการภาคีเครือข่ายตามแนวคิดเกลิยวสัมพันธ์ การสร้างและใช้ทุนทางสังคม ตลอดจนบทบาทของโรงเรียนในฐานะแพลตฟอร์มความร่วมมือทางการศึกษา เพื่อขยายขีดความสามารถในการจัดการศึกษาให้ก้าวพ้นขอบเขตของสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน
- **บทที่ 8 กรณีศึกษาและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา** สังเคราะห์บทเรียนจากการปฏิบัติจริงในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อแสดงให้เห็นรูปแบบ กลไก เงื่อนไขความสำเร็จ และปัจจัยเกื้อหนุนในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้และขยายผลในบริบทที่หลากหลาย

ท้ายที่สุด ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นทั้งเข็มทิศทางความคิดและแรงบันดาลใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและนักการศึกษาในการออกแบบนวัตกรรมการบริหารที่สามารถแปรเปลี่ยนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กลายเป็นผลลัพธ์ด้านคุณภาพ ผู้เรียนที่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม อันจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพในการสร้างคุณค่าแก่สังคมและประเทศชาติ ท่ามกลางโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

บทที่ 1

คุณภาพผู้เรียนยุคใหม่

การเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ได้ส่งผลกระทบและท้าทายบทบาทหน้าที่ของระบบการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ความผันผวนเหล่านี้ทำให้การพัฒนาผู้เรียนไม่อาจหยุดอยู่เพียงการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้แบบเดิม แต่ต้องมุ่งเน้นที่ศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ การปรับตัว และการใช้ความรู้ เพื่อสร้างคุณค่าในสถานการณ์จริง ท่ามกลางวิกฤตคุณภาพการเรียนรู้ที่สะท้อนผ่านดัชนีระดับสากลและความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อน การตั้งคำถามและนิยามความหมายของคุณภาพผู้เรียน จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาให้เท่าทันต่อโลกยุคใหม่

บทนี้มุ่งนำเสนอกรอบความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่ โดยครอบคลุมตั้งแต่สภาวะการณ์และวิกฤตคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสากล การนิยามองค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่ที่เน้นสมรรถนะเชิงผลิตภาพ ตลอดจนการวิเคราะห์กรอบทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ สำคัญในบทนี้จะเป็นรากฐานทางความคิดที่แข็งแกร่งสำหรับการพิจารณาบทบาทของนวัตกรรมการบริหารในบทต่อ ๆ ไป เพื่อให้การยกระดับคุณภาพผู้เรียนสามารถดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับความท้าทายของโลกอนาคตอย่างมีทิศทาง

1.1 สภาวะการณ์และวิกฤตคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสากล

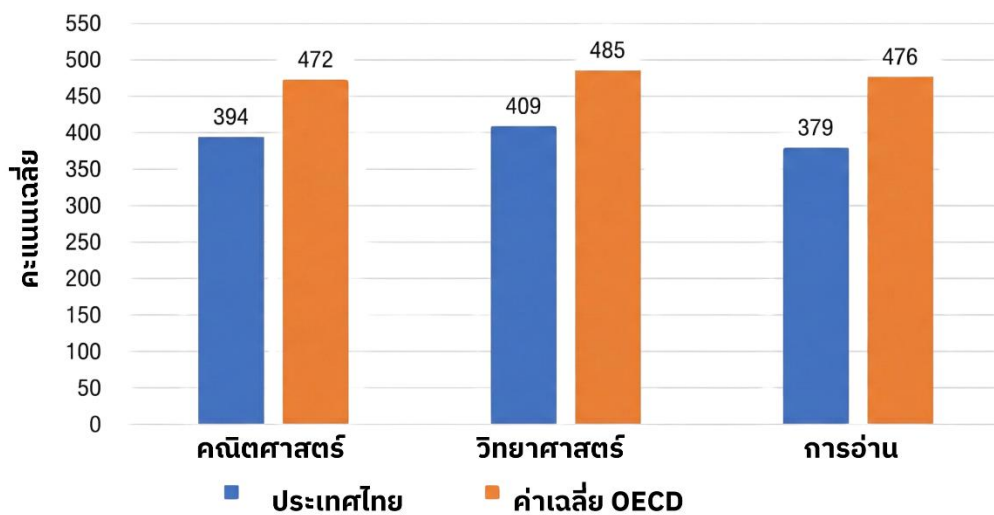
คุณภาพการศึกษาในบริบทโลกยุคปัจจุบันมิได้เป็นเพียงภารกิจเชิงวิชาการภายในสถานศึกษา แต่เป็นปัจจัยยุทธศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ชีตความสามารถในการแข่งขัน และความมั่นคงของประเทศ ท่ามกลางพลวัตการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน ระบบการศึกษาทั่วโลกถูกคาดหวังให้ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความท้าทายใหม่ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการประเมินในระดับนานาชาติสะท้อนให้เห็นว่าระบบการศึกษาในหลายประเทศ รวมถึงประเทศไทยกำลังเผชิญกับ “วิกฤตการณ์คุณภาพการเรียนรู้” และปัญหาเชิงโครงสร้างอย่างรุนแรง หัวข้อนี้นำเสนอภาพสะท้อนคุณภาพผู้เรียนผ่านมุมมองสากลเพื่อชี้ให้เห็นช่องว่างเชิงสมรรถนะและความจำเป็นเร่งด่วนในการทบทวนกลไกการบริหารจัดการศึกษาในภาพรวม

1.1.1 วิกฤตคุณภาพผู้เรียนผ่านมุมมองการประเมินระดับสากล

การประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment: PISA) ซึ่งเน้นการวัดความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนเพื่อนำไปปรับใช้ในชีวิตรจริง สะท้อนวิกฤตคุณภาพผู้เรียนไทยในรอบปี 2022 อย่างชัดเจน โดยคะแนนเฉลี่ยทุกด้านต่ำกว่าค่าเฉลี่ยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD) อย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 1.1 ซึ่งผลการประเมินดังกล่าวประกอบด้วย คณิตศาสตร์ 394 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 472) วิทยาศาสตร์ 409 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 485) และการอ่าน 379 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 476) ซึ่งเป็นคะแนนที่ลดลงอย่างต่อเนื่องและอยู่ในระดับต่ำที่สุดนับตั้งแต่ไทยเข้าร่วมการประเมิน PISA ภาวะถดถอยนี้มีขนาดใหญ่กว่าที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากความผันผวนของผลการเรียนรู้ในหนึ่งปีการศึกษา โดยเฉพาะด้านการอ่านที่คะแนนลดลงประมาณ 60 คะแนนในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (OECD, 2023) นอกจากนี้ อีกมิติหนึ่งที่สะท้อนข้อจำกัดของระบบการศึกษาไทยอย่างมีนัยสำคัญคือ ความฉลาดรู้ด้านการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสมรรถนะใหม่ที่ได้รับ การประเมินในรอบปีเดียวกัน โดยผู้เรียนไทยทำคะแนนเฉลี่ยรวมได้เพียง 21 คะแนน ขณะที่ค่าเฉลี่ย OECD อยู่ที่ 33 คะแนน (OECD, 2024) ช่องว่างดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าผู้เรียนไทยส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการสร้างสรรค์แนวคิดหรือการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ตลอดจน การสื่อสารและนำเสนอความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลและการก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล

นอกจากนี้ ปัญหาความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ขัดขวางการยกระดับคุณภาพ โดยกลุ่มผู้เรียนที่ได้เปรียบทางสังคมมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มเสียเปรียบถึงประมาณ 61 คะแนนในวิชาคณิตศาสตร์ ซึ่งช่องว่างที่ห่างกันอย่างมีนัยสำคัญนี้ สะท้อนให้เห็นว่าระบบการจัดสรรทรัพยากรและการสนับสนุนทางการศึกษาในปัจจุบัน ยังไม่สามารถชดเชยต้นทุนชีวิตและความเสียเปรียบของผู้เรียนกลุ่มเปราะบางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผวนวกกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่พบว่าผู้เรียนราวร้อยละ 26 รายงานว่ามักสูญเสียสมาธิจากการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลในชั้นเรียน (OECD, 2023) ซึ่งประเด็นนี้ไม่ได้เป็นเพียงปัญหาพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้เรียน แต่เป็นภาพสะท้อนของ ความอ่อนแอในระบบการบริหารจัดการห้องเรียนยุคใหม่ ที่ยังขาดโครงสร้างเชิงนโยบาย และกลไกการกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ สถานการณ์เหล่านี้บ่งชี้ว่าวิกฤตคุณภาพผู้เรียนไม่ได้เป็นเพียงปัญหาของตัวเลขทางสถิติ แต่เป็นความ

ท้าทายเชิงระบบที่สะท้อนถึงความอ่อนแอในการจัดการศึกษาที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน



ภาพที่ 1.1 คะแนนเฉลี่ย PISA 2022 ระหว่างนักเรียนไทยกับค่าเฉลี่ย OECD
ที่มา: ปรับปรุงจาก OECD (2023)

สถานการณ์ความถดถอยเชิงสมรรถนะที่ปรากฏจากการประเมินระดับนานาชาติต่าง ๆ นี้ สอดคล้องกับข้อเสนอขององค์กรระดับนานาชาติที่ชี้ให้เห็นว่า ระบบการศึกษาในหลายประเทศกำลังเผชิญกับวิกฤตเชิงผลิตภาพอย่างรุนแรง เนื่องจากการจัดการเรียนรู้แบบเดิมที่เน้นการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้เพียงอย่างเดียว ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ที่จับต้องได้ในโลกยุคใหม่ โดยในรายงานการศึกษาเชิงวิเคราะห์ของยูเนสโก มีการเน้นย้ำในกรอบแนวคิดระดับสากลว่า คุณภาพการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านต้องมุ่งสร้างพื้นฐานการรู้หนังสือและสมรรถนะเชิงลึก ที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อร่วมสร้างสังคมที่มีความผาสุกและสันติภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม (Hanemann, 2023) เกณฑ์การประเมินคุณภาพในระดับมหภาคจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการวัดความจำ ไปสู่การสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ความต้องการของโลกอนาคตอย่างแท้จริง

1.1.2 ความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างและช่องว่างด้านสมรรถนะ

เมื่อพิจารณาผลการประเมินเชิงระบบในระดับสากล ปัญหาคุณภาพผู้เรียนไทย ปรากฏรอยแยกที่ชัดเจนในรูปแบบของความเหลื่อมล้ำเชิงสมรรถนะระหว่างกลุ่มผู้เรียน ที่มีภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน สะท้อนจากรายงานผลโครงการ PISA 2022 ที่พบว่า สมรรถนะโดยเฉลี่ยในวิชาแกนหลักทั้งด้านคณิตศาสตร์ การอ่าน และวิทยาศาสตร์ของผู้เรียนไทยมีแนวโน้มลดลงต่ำกว่าเกณฑ์สากลอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับการประเมินในรอบปีที่ผ่านมา ยิ่งไปกว่านั้น ช่องว่างทางสมรรถนะดังกล่าวยังสัมพันธ์โดยตรงกับสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม โดยความแตกต่างทางภูมิหลังและทุนทรัพย์ ของครอบครัวกลายเป็นตัวแปรสำคัญที่จำกัดระดับความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาของผู้เรียน สถานการณ์เชิงประจักษ์นี้ตอกย้ำว่า สถานะทางเศรษฐกิจ และสังคมยังคงเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ฝังรากลึกและขวางกั้นโอกาสในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน (OECD, 2023)

แนวคิดที่เชื่อว่าผู้เรียนในยุคปัจจุบันมีต้นทุนชีวิตและความพร้อมใกล้เคียงกัน ถือเป็นสมมติฐานที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง เนื่องจากการมองข้ามปัญหา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม และนำไปสู่การออกแบบนโยบายการศึกษาในลักษณะสำเร็จรูป หรือแบบตัดเสื้อโหล ซึ่งไม่สามารถตอบสนองความแตกต่างและความต้องการของแต่ละ บุคคลได้อย่างแท้จริง (Hirschman & Wood, 2018) สภาพการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ นวัตกรรมทางการศึกษาที่นำมาใช้ กลายเป็นปัจจัยที่ขยายช่องว่างความเหลื่อมล้ำระหว่าง สถานศึกษาที่มีความพร้อมกับสถานศึกษาที่ขาดแคลนทรัพยากรให้กว้างขึ้น แทนที่จะเป็น การยกระดับคุณภาพอย่างทั่วถึง เนื่องจากระบบการศึกษาไทยยังคงติดกับดักการสั่งการ นโยบายแบบบนลงล่างและการวัดประเมินผลแบบเก่าที่มุ่งเน้นการทดสอบองค์ความรู้ ตามสาระวิชาเพื่อการแข่งขันเปรียบเทียบ (ปณิตตา จันทรอร่าม และวาสนา ศรีปรัชญานันต์, 2563)

เมื่อพิจารณาในระดับปฏิบัติการหน้างาน ปัญหานี้ได้รับการตอกย้ำให้เด่นชัดยิ่งขึ้น จากความไม่ชัดเจนเชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งครูผู้สอนส่วนใหญ่ ยังคงขาดความเข้าใจที่ตรงกันเชิงระบบทำให้นำนวัตกรรมการเรียนรู้ไปใช้ผ่านกลยุทธ์ และวิธีการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเดียวกันซ้ำ ๆ โดยไม่ได้จำแนกหรือปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับธรรมชาติของแต่ละทักษะเฉพาะด้านอย่างแท้จริง (Varas et al., 2023) นอกจากนี้ การส่งต่อแนวคิดในลักษณะสูตรสำเร็จยังส่งผลให้การพัฒนาทักษะพื้นฐาน ตามแนวคิด 3Rs ซึ่งประกอบด้วยการอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณ กลับติดกรอบ อยู่เพียงคำศัพท์และการท่องจำ ส่งผลให้ไม่สามารถต่อยอดไปสู่ทักษะการคิดขั้นสูงและการ สร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การก้าวข้ามข้อจำกัดเหล่านี้จึงจำเป็นต้อง

อาศัยนวัตกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อผู้เรียนทุกคนอย่างเป็นธรรม

1.1.3 ข้อจำกัดด้านทักษะการคิดและสมรรถนะแห่งอนาคต

ท่ามกลางความพยายามในการขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจสู่บริบทใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ระบบการศึกษาไทยยังคงเผชิญกับข้อจำกัดสำคัญ ในการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงและความสามารถในการปรับตัวของผู้เรียน ซึ่งผลการประเมินชี้ให้เห็นว่าผู้เรียนระดับพื้นฐานยังจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมคุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้อย่างเร่งด่วน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567ก) สภาวะการณ์นี้สอดคล้องกับความท้าทายในระดับโครงสร้างที่ระบบการศึกษาจำเป็นต้อง ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโครงสร้างประชากร อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญ ในระดับปฏิบัติการคือการขาดแคลนความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับแนวคิดทักษะแห่งอนาคต ส่งผลให้ผู้สอนส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเดียวกันโดยไม่ได้ปรับเปลี่ยน กลยุทธ์การสอนให้สอดคล้องกับธรรมชาติของแต่ละทักษะเฉพาะด้านอย่างแท้จริง (Varas et al., 2023; OECD, 2025) ข้อจำกัดดังกล่าวยังมีความเชื่อมโยงกับโครงสร้างการสั่งการ นโยบายแบบบนลงล่างและการออกแบบหลักสูตรในลักษณะสำเร็จรูปที่เน้นระบบการวัด ประเมินผลแบบเก่า ซึ่งมุ่งเน้นการทดสอบองค์ความรู้ตามสาระวิชาเพื่อการแข่งขัน เปรียบเทียบมากกว่าการส่งเสริมขีดความสามารถเฉพาะบุคคล (ปัญชิตา จันทร์อร่าม และวาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, 2563) ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นรอยแยกที่เกิดขึ้นทั่วโลก ซึ่งรายงานการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระบบการศึกษาในระดับสากลยังคงมีช่องว่างขนาดใหญ่ ในการเตรียมความพร้อมและการวัดประเมินผลด้านทักษะแห่งอนาคตเพื่อรองรับ การทำงานและการดำเนินชีวิตในยุคเปลี่ยนผ่าน (Kain et al., 2024)

การยกระดับคุณภาพการศึกษาในบริบทนี้จึงไม่อาจอาศัยเพียงแนวคิดเชิงเทคนิค จากส่วนกลางเท่านั้น แต่ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาจาก การเป็นเพียงแหล่งเรียนรู้ทั่วไป ให้กลายเป็นพื้นที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเปิดโอกาส ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ควบคู่ไปกับการประยุกต์ใช้ศาสตร์การสอนที่เน้นการ จัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิด วิเคราะห์ การวางแผน และการสะท้อนคิดเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองอย่างลึกซึ้ง (พทุทธิ ศรีบรรณพิทักษ์, 2565; ทิศนา ขัมมณี, 2567) การปรับเปลี่ยนเหล่านี้จะช่วย ขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักรู้ในตนเอง มีพฤติกรรมการกำกับตนเองเพื่อเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้

การดำรงชีวิต และการทำงานในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

กล่าวโดยสรุป สภาการณคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสากลและบริบทของประเทศไทยกำลังเผชิญกับวิกฤตการณ์เชิงซ้อนที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่ตกต่ำตามดัชนีชี้วัดระดับนานาชาติอย่าง PISA เพียงอย่างเดียว หากแต่ยังครอบคลุมถึงปัญหาความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างที่รุนแรง ซึ่งสร้างกับดักความเสมอภาคกีดกันโอกาสของผู้เรียนกลุ่มเปราะบาง ตลอดจนข้อจำกัดสำคัญในการเปลี่ยนผ่านจากทักษะพื้นฐานไปสู่ทักษะการคิดขั้นสูงและนวัตกรรม สถานการณ์เหล่านี้ชี้ชัดว่า กลไกการบริหารจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมที่เน้นรูปแบบการศึกษาแบบตัดเสื้อโหลและการถ่ายทอดเนื้อหาสาระไม่สามารถตอบโจทย์ความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้อีกต่อไป ดังนั้นความจำเป็นเร่งด่วนจึงอยู่ที่การรื้อปรับกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการ เพื่อปลดล็อกข้อจำกัดเชิงระบบและสร้างนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนรายบุคคลอย่างแท้จริง

1.2 นิยามและองค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่

การกำหนดนิยามและองค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่ จำเป็นต้องก้าวพ้นกรอบการมองคุณภาพในเชิงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเพียงอย่างเดียว ไปสู่การพิจารณาในมิติองค์รวมที่ครอบคลุมทั้งมิติเชิงระบบ สมรรถนะในการปฏิบัติ และคุณลักษณะด้านจิตสังคม การทำความเข้าใจคุณภาพในฐานะมุมมองเชิงองค์รวมช่วยให้เห็นว่าคุณภาพผู้เรียนมิใช่เพียงเป้าหมายปลายทางที่หยุดนิ่ง แต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องอาศัยการออกแบบและบริหารจัดการระบบการศึกษาให้เอื้อต่อการองงามของศักยภาพภายในผู้เรียน ท่ามกลางพลวัตความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนของโลกยุคใหม่ ฐานรากทางความคิดเกี่ยวกับการนิยามคุณภาพนี้จึงเป็นหัวใจสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถสร้างคุณค่าได้อย่างมีความหมายในสังคมสากล

1.2.1 แนวคิดเชิงระบบของคุณภาพผู้เรียน

การกำหนดนิยามคุณภาพผู้เรียนในมิติการศึกษาร่วมสมัย ได้ก้าวข้ามข้อจำกัดของการประเมินผลเพียงคะแนนสอบหรือผลสัมฤทธิ์ระยะสั้น สู่การพิจารณาผ่านกรอบของการจัดการศึกษาเชิงระบบที่ครอบคลุมตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการเรียนรู้ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างเป็นพลวัต โดยสถานศึกษาจำเป็นต้องออกแบบระบบการบริหารที่ร้อยรัดความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ให้เป็น