

กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษา*

วรรณสุภา เกลิมชีพ¹

สมบัติ เดชบำรุง² สมใจ เดชบำรุง³

(วันที่รับบทความ: 9 กันยายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ: 10 ตุลาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 27 ตุลาคม 2568)

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง “กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพลวัตของศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญ บทความอธิบายถึงข้อจำกัดของกระบวนการทัศน์เดิมที่มุ่งเน้นการบริหารแบบรวมศูนย์ การสั่งการจากบนลงล่าง และการประเมินผลเชิงปริมาณ ซึ่งไม่สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้แนวคิดกระบวนการทัศน์ใหม่ การบริหารสถานศึกษาดูมองว่าเป็น “ระบบเปิด” ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เน้นความยืดหยุ่น การบูรณาการ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย และการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางดังกล่าวมุ่งสู่การสร้างคุณภาพ การศึกษาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมรรถนะ ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และความสามารถในการเผชิญโลกที่ซับซ้อน

บทสรุปของบทความชี้ให้เห็นว่า การเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบการศึกษาไทยให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเพื่อสร้างพลเมืองรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพตอบสนองต่อความท้าทายในอนาคต

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, กระบวนการทัศน์ใหม่, ทฤษฎีระบบ

*บทความวิชาการ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, 2568

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก, สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: wansupa.cha@gmail.com,

(Corresponding Author)

²อาจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: sdj2499@gmail.com

³อาจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: s.d.sardar@hotmail.com

A new paradigm in school administration**Wansupa Chalermcheep¹**Sombat Dejbamrung² Somchai Dejbamrung³**(Received: September 9, 2025; Revised: October 10, 2025; Accepted: October 27, 2025)*

Abstract

The article “A new paradigm in school administration” aims to propose an alternative approach to school administration that aligns with the dynamics of the 21st century, utilizing Systems Theory as the key conceptual framework. It highlights the limitations of the conventional paradigm, which emphasizes centralized authority, top-down management, and quantitative assessment, all of which are insufficient in addressing the rapid changes in society, technology, and the economy.

Under this new paradigm, school administration is perceived as an “open system” that continuously interacts with its environment. It emphasizes flexibility, integration, data-driven decision-making, collaborative networking, and the development of schools as learning organizations. Such an approach aspires to ensure sustainable educational quality, foster learners’ competencies, promote lifelong learning, and prepare them to thrive in an increasingly complex world.

The conclusion underscores the necessity of paradigm shifts in school administration to enhance the quality and efficiency of the Thai education system, making it more adaptive to change. It also aims to nurture new generations of citizens with the capacity to meet future challenges.

Keywords: School Administration, New Paradigm, Systems Theory

*The Article form Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, 2025

¹Student in Doctor of Educational Administration, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: wansupa.cha@gmail.com, (Corresponding Author)

²Lecturer, Doctor of Philosophy Program, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: sdj2499@gmail.com

³Lecturer, Doctor of Philosophy Program, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: s.d.sardar@hotmail.com

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง ทั้งการปฏิวัติด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อระบบการศึกษา โดยเฉพาะต่อบทบาทของสถานศึกษาในฐานะกลไกหลักในการเตรียมพลเมืองแห่งอนาคต กระบวนทัศน์การจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมที่เน้นอำนาจรวมศูนย์ การเรียนรู้เชิงท่องจำ และการประเมินผลแบบปิด ได้เริ่มสะท้อนข้อจำกัดในการตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ๆ ขณะที่ความต้องการนวัตกรรม การเรียนรู้ตลอดชีวิต และทักษะสำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 กำลังมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

การเปลี่ยนแปลงเชิงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) จึงไม่ใช่การปรับปรุงเพียงเล็กน้อย หากแต่เป็นการเปลี่ยนฐานคิดและโครงสร้างการรับรู้ โดยมักเกิดขึ้นเมื่อวิกฤตหรือปัญหาสังคมไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยกรอบเดิม ดังที่ Kuhn อธิบายว่า ความรู้ทางวิชาการและสังคมไม่ได้พัฒนาไปตามเส้นตรง หากเกิดจากการสลับระหว่างการระดมองค์ความรู้กับการปฏิบัติทางความคิด แนวคิดนี้จึงถูกนำมาใช้อธิบายการเปลี่ยนแปลงในหลายศาสตร์ รวมถึงการบริหารและการศึกษา (Kuhn, 1970) ซึ่งนำไปสู่ “กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)”

ในบริบทการจัดการศึกษา แนวคิดทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ของ Ludwig von Bertalanffy ได้รับการยอมรับว่าเป็นกรอบคิดสำคัญในการสร้างกระบวนทัศน์ใหม่สำหรับการบริหารสถานศึกษา เพราะมองสถานศึกษาในฐานะระบบเปิด (Open System) ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง และต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Bertalanffy, 1968) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มุ่งขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไทยให้ก้าวทันโลกยุคใหม่ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะรอบด้าน การเสริมสร้างความเป็นมีอาชีพของครู การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน (Office of the Basic Education Commission, 2024)

ในการจัดการระบบการศึกษาไทยเป็นที่ประจักษ์ว่า ปัญหาของระบบการศึกษาไทย คือการขาดสมดุลระหว่างคุณภาพ (Quality) ที่สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ และความเสมอภาค (Equity) ในการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็น คุณภาพการเรียนรู้ที่ต่ำกว่าเกณฑ์สากลและขาดทักษะศตวรรษที่ 21 ความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพที่รุนแรงและโอกาสที่ไม่เท่าเทียม หรือ โครงสร้างระบบที่ไม่ยืดหยุ่นและภาระงานครูที่บั่นทอนการพัฒนา

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยกระบวนทัศน์ใหม่ที่บูรณาการแนวคิดเชิงระบบและนวัตกรรมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความพร้อมให้ผู้เรียน ครู และองค์กรการศึกษา สามารถเผชิญความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวทางการบริหาร

สถานศึกษาภายใต้กรอบ “กระบวนทัศน์ใหม่” ที่เชื่อมโยงทฤษฎี ระบบการศึกษา และนโยบาย เพื่อเป็นองค์ความรู้เชิงวิชาการและแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาของไทยในอนาคต

เนื้อเรื่อง

กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) เป็นการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดหรือโลกทัศน์พื้นฐานของนักวิชาการหรือสังคมวิชาชีพหนึ่ง ๆ ไปสู่ระบบความคิดที่ตอบสนองต่อปัญหา ความซับซ้อน และความหลากหลายได้ดียิ่งขึ้น ในการบริหารสถานศึกษา แนวคิดนี้หมายถึงการจัดการศึกษาโดยปรับวิธีการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทสังคมยุคปัจจุบันและอนาคต ซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และการใช้ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) มาเป็นกรอบแนวคิดเชิงองค์รวม พลวัต และสหวิทยาการ ที่ช่วยให้ผู้บริหารมองสถานศึกษาไม่ใช่เพียงกลไกที่หยุดนิ่งหรือแยกส่วน แต่เป็น “ระบบเปิดที่มีชีวิต” มีวิวัฒนาการ และสามารถกำกับตนเองได้ สถานศึกษาในฐานะระบบเช่นนี้ต้องมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับสภาพแวดล้อม และสามารถปรับตัวเพื่อเติบโตสู่ความซับซ้อนที่สูงขึ้น โดยยังคงรักษาสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของระบบกับคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ดังนั้นการประยุกต์ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ในการบริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความสัมพันธ์เชิงซับซ้อนระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีแนวทางสำคัญ ได้แก่ การจัดการเชิงบูรณาการ (Holistic Management) การใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ (Data-driven Management) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networking) การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเชื่อมโยงระบบย่อย

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพลวัตของศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญ บทความอธิบายถึงข้อจำกัดของกระบวนทัศน์เดิมที่มุ่งเน้นการบริหารแบบรวมศูนย์ การสั่งการจากบนลงล่าง และการประเมินผลเชิงปริมาณ ซึ่งไม่สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งภายใต้กรอบคิด Systems Theory จะเห็นได้ว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาได้เปลี่ยนจาก “กระบวนทัศน์เดิม” ซึ่งเป็นระบบปิด (Closed System) เน้นการสั่งการจากบนลงล่างและผลลัพธ์เชิงปริมาณ ไปสู่ “กระบวนทัศน์ใหม่” ที่เป็นระบบเปิด (Open System) เน้นความยืดหยุ่น การทำงานร่วมกัน การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เชิงคุณภาพที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลกในอนาคต

กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)

แนวคิดเรื่อง “กระบวนทัศน์ (Paradigm)” และ “การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift)” ที่ Thomas S. Kuhn นำเสนอ มีอิทธิพลต่อวงการวิทยาศาสตร์ การศึกษา และการบริหารจัดการอย่างลึกซึ้ง

และยังมีความเห็นของนักวิชาการ เช่น Fritjof Capra หรือ Margaret Masterman ได้นำแนวคิดของ Kuhn ไปขยายความเพื่อให้ความหมายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนี้

กระบวนทัศน์ (Paradigm) คืออะไร

Thomas S. Kuhn (1970) กล่าวว่า "กระบวนทัศน์" คือ กรอบความคิด ทฤษฎี วิธีวิทยา และ สมมติฐานพื้นฐาน ที่นักวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่ในยุคนั้นยึดถือร่วมกันในการศึกษาวิจัย

Margaret Masterman (1970) อธิบายว่า กระบวนทัศน์ประกอบด้วยหลายมิติ ได้แก่ มุมมองเชิงอภิปรัชญา (Metaparadigm) คือ กรอบแนวคิดหลักที่กำกับความเข้าใจทั้งหมด มิติทางสังคมวิทยา (Sociological Paradigm) คือ แบบแผนของกลุ่มปฏิบัติการ และ มิติรูปธรรม (Artefact Paradigm) คือ ตัวอย่างหรือทฤษฎีที่ใช้แก้ปัญหาซึ่งช่วยให้เข้าใจพลวัตของการเปลี่ยนแปลง ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

Fritjof Capra (1986) ได้ขยายความว่า กระบวนทัศน์ไม่ใช่เพียงทฤษฎี หากแต่เป็นกรอบโลกทัศน์ที่ครอบคลุมทั้งวิถีคิด วิธีการทำงาน และการตีความข้อมูล การเปลี่ยนกระบวนทัศน์จึงเสมือนการเปลี่ยน "ระบบโลกทัศน์" ทั้งชุดของชุมชนนักวิชาการ เช่น การเปลี่ยนจากการมองโลกว่าแบนไปเป็นโลกกลม

สรุป กระบวนทัศน์ คือ การเปลี่ยนกรอบความคิดและโลกทัศน์เดิม ไปสู่ระบบความคิดที่เปิดรับความซับซ้อน ความหลากหลาย และความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องตามพลวัตทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) คืออะไร

Thomas S. Kuhn อธิบายว่า เมื่อกระบวนทัศน์เก่าไม่สามารถตอบคำถามหรือจัดการกับ "ความผิดปกติ" (anomaly) ที่เกิดขึ้นได้ จะนำไปสู่ "วิกฤติ" และเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพที่เรียกว่า "การเปลี่ยนกระบวนทัศน์" ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมอง วิถีคิด และกฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ใหม่ทั้งหมด มักเกิดจากวิกฤติที่ไม่สามารถแก้ไขด้วยกรอบเดิม นี้ไม่ใช่แค่การปรับปรุงเล็กน้อย แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงรากฐานของความคิด Margaret Masterman (1970) กล่าวว่า การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ คือ การเปลี่ยนระบบของระบบความเชื่อ ไม่ใช่แค่เปลี่ยนทฤษฎีหรือข้อมูล แต่คือการเปลี่ยนมุมมอง วิธีการ และ ค่านิยมของชุมชนวิชาการ ทำนองเดียวกันกับ Fritjof Capra (1986) ให้ความหมาย การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ คือ การเปลี่ยนวิถีคิดและกรอบการอธิบายอย่างถาวรจากคอนกรีตเหมือนการเปลี่ยนจาก "โลกทรงกลม" ไปเป็น "โลกแบน" หรือในทางกลับกัน นี่คือการเปลี่ยน "ระบบโลกทัศน์" ของชุมชนนักวิชาการทั้งหมด และเป็นการเปลี่ยนความจริงทางสังคมที่ยึดถือร่วมกัน

สรุป การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) คือ การเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในชุดความคิด (Mindset), แนวคิดเชิงทฤษฎี, ความเชื่อ, หรือวิธีการมองโลกที่ใช้เป็นกรอบในการทำความเข้าใจและตีความความเป็นจริง ในสาขาวิชา องค์กร หรือสังคมหนึ่ง ๆ

ความสำคัญของแนวคิด กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)

แนวคิด "กระบวนทัศน์ใหม่" มีรากฐานมาจากงานของ Thomas S. Kuhn (1970) ในเรื่อง "โครงสร้างของการปฏิวัติทางวิทยาศาสตร์" (The Structure of Scientific Revolutions) ซึ่งเป็นแนวคิดที่สำคัญอย่างยิ่งในการอธิบายการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้และการพัฒนาทางวิชาการ โดยมีนัยสำคัญดังนี้

1. เป็นสะท้อนว่า ความรู้ไม่ได้พัฒนาอย่างเป็นเส้นตรง แต่มีการสะสมความรู้สลับกับการปฏิวัติกระบวนทัศน์
2. มุ่งเน้นถึงความจำเป็นของการเปิดรับมุมมองใหม่ ๆ เมื่อกระบวนทัศน์เดิมไม่สามารถตอบโจทยปัญหาได้
3. กระบวนทัศน์ใหม่จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อกระบวนทัศน์เดิมไม่สามารถตอบคำถามใหม่หรือปัญหาที่ซับซ้อนได้ เช่น เมื่อสังคมเปลี่ยน เทคโนโลยีเปลี่ยน หรือค่านิยมเปลี่ยน
4. การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไม่ได้เกิดขึ้นง่าย เพราะกรอบคิดเดิมฝังแน่นในระบบ วิธีคิด สถาบัน และภาษา จึงต้องมี "วิกฤต" (Crisis) แล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
5. ในสังคมศาสตร์ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไม่ได้เกิดจากการพิสูจน์เชิงตรรกะหรือทดลองเหมือนวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ แต่เกิดจากการถกเถียง การวิพากษ์ และบริบททางสังคม
6. กระบวนทัศน์ใหม่จะมาพร้อมกับ "ชุดคุณค่าทางวิชาการใหม่" เช่น ความสำคัญของบริบท เสี่ยงสะท้อนของผู้เรียน การมีส่วนร่วม หรือการเน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

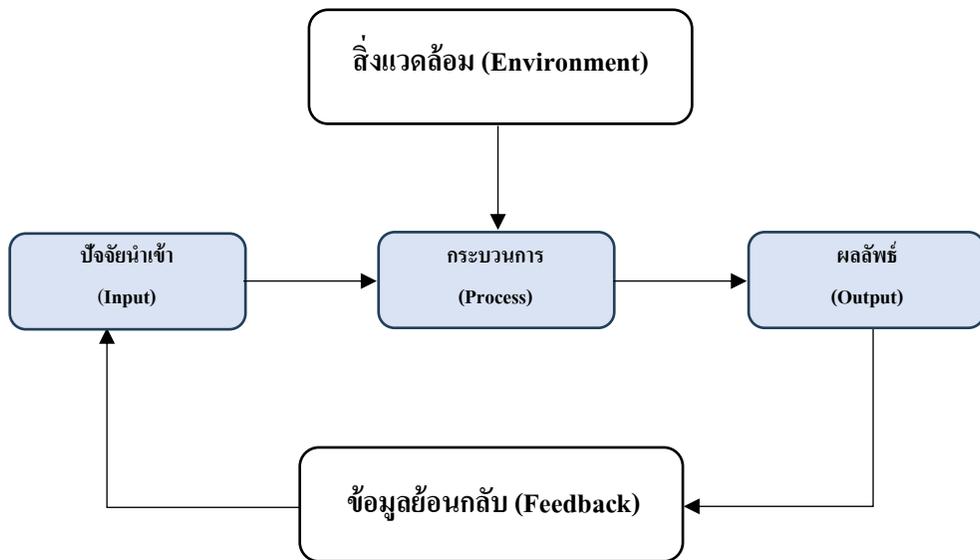
ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดหรือโลกทัศน์พื้นฐานของนักวิชาการหรือสังคมวิชาชีพหนึ่ง ๆ ไปสู่ระบบความคิดแบบใหม่ที่ตอบสนองต่อปัญหา ความซับซ้อน และความหลากหลาย ส่วนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษา คือ แนวคิดหรือมุมมองใหม่ในการจัดการศึกษาที่เน้นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) กับการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory: GST) ของ Ludwig von Bertalanffy เน้นให้มอง "ระบบ" (System) เป็นองค์รวม (Holistic) ที่เชื่อมโยงกัน ไม่ใช่เพียงผลรวมของส่วนย่อย ในการบริหารสถานศึกษา GST ช่วยให้เข้าใจว่าโรงเรียนคือ "ระบบเปิด" โดยทฤษฎีนี้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ (Bertalanffy, 1968) ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ผู้เรียน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรจากชุมชน
2. กระบวนการ (Process) เช่น การจัดการเรียนการสอน การบริหารงบประมาณ การใช้เทคโนโลยี

3. ผลลัพธ์ (Output) เช่น คุณภาพผู้เรียน การบรรลุสมรรถนะหลัก ความสำเร็จทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เช่น ข้อมูลจากผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และสังคม เพื่อใช้ปรับปรุงคุณภาพ
5. สิ่งแวดล้อม (Environment) เช่น นโยบายการศึกษา กระแสเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความต้องการของชุมชน



ภาพที่ 1 ทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory - GST)
ที่มา: Ludwig von Bertalanffy (1968)

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) กับการบริหารสถานศึกษา

Ludwig von Bertalanffy. (1968) ทฤษฎีของ Ludwig von Bertalanffy มีประโยชน์อย่างมากในการทำความเข้าใจและการประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถานศึกษา แม้ว่าแหล่งข้อมูลจะไม่ได้กล่าวถึง "การบริหารสถานศึกษา" โดยตรง แต่ได้นำเสนอหลักการ แนวคิด และการประยุกต์ใช้ในสาขาวิชาทางสังคมและองค์กร ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ได้อย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

1. สถานศึกษาในฐานะ "ระบบเปิด (Open System)" ที่มีความซับซ้อน ทฤษฎีนี้มองว่าองค์กรและปรากฏการณ์ต่าง ๆ เป็น "ระบบขององค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน" ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวคิดแบบกลไกที่แยกส่วนประกอบออกเป็น ส่วน ๆ สถานศึกษาเป็นระบบที่มีความซับซ้อนสูง ประกอบด้วยนักเรียน ครูผู้สอน บุคลากร งบประมาณ หลักสูตร และสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ล้วนมีการปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษาจัดเป็น "ระบบเปิด" ซึ่งหมายถึง ระบบที่มีการแลกเปลี่ยนสสาร พลังงาน และ

ข้อมูลกับสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง การทำความเข้าใจสถานศึกษาในฐานะระบบเปิดนี้มีความสำคัญต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปรับตัว และการจัดการทรัพยากร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ เติบโต และพัฒนาได้

2. การทำความเข้าใจ "ความเป็นองค์รวม" และปฏิสัมพันธ์ภายในระบบ ซึ่งเน้นย้ำถึง "ความเป็นองค์รวม (wholeness)" และปฏิสัมพันธ์เชิงพลวัตของส่วนประกอบต่าง ๆ ซึ่งต่างจากการพิจารณาแต่ละส่วนแยกกัน ในการบริหารสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในส่วนใดส่วนหนึ่ง เช่น หลักสูตรหรือนโยบายครู จะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ และระบบโดยรวม ช่วยให้เข้าใจว่า "ทฤษฎีองค์รวมสมัยใหม่จำเป็นต้องพูดถึงทฤษฎีระบบทั่วไป" เนื่องจากองค์กร คือระบบของตัวแปรที่พึ่งพาอาศัยกัน โดยแนวคิด "การเปรียบเทียบกับสิ่งมีชีวิต (organismic analogy)" ถูกนำมาใช้โดยนักสังคมวิทยาเพื่ออธิบายการเติบโต การซ่อมแซม การตอบสนองต่อความเครียด การเปลี่ยนแปลง และการสิ้นสุดขององค์กร สามารถนำมาปรับใช้กับการทำความเข้าใจสถานศึกษาได้อย่างมีประโยชน์

3. การปรับตัวและเปลี่ยนแปลงในฐานะ "ระบบที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา" เพราะสถานศึกษาไม่ได้เป็นระบบที่คงที่ แต่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อรักษาสถิติ (steady state) ในขณะที่มีการแลกเปลี่ยนและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง "ความเสมอปลาย (Equifinality)" ซึ่งเป็นลักษณะของระบบเปิด หมายความว่า สถานะสุดท้ายที่ต้องการ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่เป็นเลิศ หรือการสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถบรรลุได้จากเงื่อนไขเริ่มต้นที่แตกต่างกันและด้วยวิธีการที่หลากหลาย สิ่งนี้สนับสนุนความยืดหยุ่นในการบริหารและส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการศึกษา แทนที่จะยึดติดกับแนวทางเดียว ทฤษฎีนี้ยังช่วยให้การพัฒนา "ระบบที่ซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ (self-differentiating systems)" ให้เป็นไปได้ โดยระบบดังกล่าวจะพัฒนาไปสู่ความแตกต่างและความซับซ้อนที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะของระบบเปิด การบริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมการพัฒนาองค์กรไปสู่ความซับซ้อนและประสิทธิภาพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory) ได้ผนวก "การธำรงรักษาและการเปลี่ยนแปลง" รวมถึงความขัดแย้งภายในระบบเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจพลวัตของการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างจากทฤษฎี Functionalism ที่เน้นการธำรงรักษาเสถียรภาพมากเกินไป

4. การส่งเสริม "การบูรณาการทางการศึกษา" และ "ผู้เชี่ยวชาญแบบรอบด้าน" โดยทฤษฎีนี้เรียกร้องให้มี "การบูรณาการความรู้" ในสาขาวิชาต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการในการสร้าง "ผู้เชี่ยวชาญทางวิทยาศาสตร์แบบรอบด้าน (scientific generalists)" ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญในการออกแบบหลักสูตรและการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ช่วยให้การศึกษาหลุดพ้นจากการเป็น "ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่แคบ" และส่งเสริมการเชื่อมโยงหลักการพื้นฐานข้ามสาขาวิชา

5. การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงคณิตศาสตร์และเครื่องมือเฉพาะ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้แบบจำลองทางคณิตศาสตร์ เช่น สมการเชิงอนุพันธ์ ทฤษฎีเกม ทฤษฎีการตัดสินใจ เพื่อวิเคราะห์ปรากฏการณ์ทางสังคมและพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ การเติบโตของประชากร การแข่งขัน หรือการตัดสินใจเชิงเหตุผล สิ่งนี้เปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อทำความเข้าใจแนวโน้มการลงทะเบียนเรียน การจัดสรรทรัพยากร หรือการจัดการความขัดแย้ง และเครื่องมือของ Systems Science เช่น Systems Engineering, Operations Research และ Human Engineering ยังสามารถนำมาใช้ในการวางแผน ออกแบบ และควบคุมระบบภายในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน

6. ข้อควรระวัง ในการร่างไว้ซึ่ง "ความเป็นปัจเจกบุคคล" และ "คุณค่าของมนุษย์" เพราะแหล่งข้อมูลเน้นย้ำคำเตือนสำคัญว่า "ระบบขนาดใหญ่ไม่ควรกลืนกินความเป็นปัจเจกบุคคล" และคุณค่าที่แท้จริงของมนุษย์มาจากจิตใจของปัจเจกบุคคล ไม่ใช่การเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกลไกทางสังคม และการบริหารสถานศึกษาควรหลีกเลี่ยง "การทำให้เป็นกลไกแบบก้าวหน้า (progressive mechanization)" ที่มากเกินไป ซึ่งอาจทำให้ส่วนต่าง ๆ ของระบบ เช่น บุคลากรหรือนักเรียน สูญเสียความยืดหยุ่นและความสามารถในการกำกับตนเอง การเน้นประสิทธิภาพมากเกินไปโดยละเลยคุณค่าของมนุษย์ อาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นอันตราย รวมทั้งการเข้าใจถึง "ระบบกิจกรรมส่วนบุคคลที่กระตือรือร้น" (active personality system) และการตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลในการสร้างโลกทัศน์ของตนเองเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการศึกษาและบุคลากร การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การรับรู้คุณค่า และการบูรณาการตนเองเป็นสิ่งจำเป็นต่อสุขภาวะทางจิตของนักเรียนและบุคลากร

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีระบบ เป็นกรอบแนวคิดแบบองค์รวม พลวัต และสหวิทยาการ ที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามองสถานศึกษาไม่ใช่ในฐานะเครื่องจักรที่หยุดนิ่งหรือแยกส่วน แต่เป็น "ระบบเปิดที่มีชีวิตชีวา มีวิวัฒนาการ และสามารถกำกับตนเองได้" ซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับสภาพแวดล้อม และมีความสามารถในการปรับตัวและเติบโตไปสู่ความซับซ้อนที่สูงขึ้น พร้อมทั้งต้องรักษาสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของระบบกับคุณค่าของความเป็นปัจเจกบุคคล หากลองนึกภาพสถานศึกษาเหมือนกับระบบนิเวศขนาดใหญ่ ที่ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ มากมาย เช่น ต้นไม้ สัตว์เล็ก สัตว์ใหญ่ น้ำ และดิน ซึ่งแต่ละส่วนไม่ได้อยู่แยกจากกัน แต่มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อนและพึ่งพาอาศัยกัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่ง เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร (ชนิดของพืชใหม่) หรือการเพิ่มจำนวนนักเรียน (ประชากรสัตว์เพิ่มขึ้น) จะส่งผลกระทบต่อสมดุลของระบบนิเวศทั้งหมด ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจปฏิสัมพันธ์เหล่านี้ เพื่อให้สามารถรักษาสมดุล ส่งเสริมการเติบโต และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตระหนักว่าระบบนี้ไม่ได้ถูกควบคุมจากจุดศูนย์กลางเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากกลไกการกำกับตนเองภายใน และต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายนอกอยู่เสมอ

ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้ Systems Theory กับการบริหารสถานศึกษา ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การจัดการเชิงบูรณาการ (Holistic Management) คือ ผู้บริหารมองภาพรวมของสถานศึกษา ไม่เพียงเน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ แต่รวมถึงความสุข ความปลอดภัย และความเสมอภาคทางการศึกษา (Bertalanffy, 1968)
2. การใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ (Data-driven Management) คือ นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์การเรียน ผลประเมิน และข้อเสนอแนะจากผู้ปกครองมาใช้วางแผนและปรับปรุงระบบการเรียนรู้ (Earl and Fullan, 2003)
3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networking) คือ การเปิดระบบให้ชุมชน ภาคธุรกิจ และองค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา (Wenger, 1998; Hargreaves and Fullan, 2012)
4. การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) คือ สถานศึกษา กลายเป็นพื้นที่ที่ทั้งครู นักเรียน และผู้บริหารเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน (Senge, 1990)
5. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเชื่อมโยงระบบย่อย คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา เช่น ระบบบริหารจัดการนักเรียนออนไลน์ ระบบติดตามผลการเรียน และระบบสารสนเทศของสถานศึกษา (UNESCO, 2019; Office of the Education Council, 2022)

ดังนั้น การทำความเข้าใจสถานศึกษาในฐานะระบบเปิดทำให้ผู้บริหารสามารถ 1) วางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ส่งเสริมการบูรณาการข้ามสาขาวิชา 3) สนับสนุนการปรับตัวและนวัตกรรม 4) ใช้ข้อมูลและเครื่องมือเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจ 5) คงไว้ซึ่งคุณค่าของความเป็นมนุษย์และปัจเจกบุคคล ซึ่งหากเปรียบเทียบสถานศึกษาเสมือนระบบนิเวศ การเปลี่ยนแปลงในส่วนตัวส่วนหนึ่ง เช่น การปรับหลักสูตร หรือการเพิ่มจำนวนนักเรียน ย่อมส่งผลต่อสมดุลโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจพลวัตเหล่านี้เพื่อรักษาสมดุลและส่งเสริมการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษา

การนำกรอบคิดเชิงระบบ (Systems Theory) ของ Bertalanffy (1968) มาประยุกต์ใช้ ทำให้เห็นความแตกต่างเชิงโครงสร้างและการดำเนินงานระหว่าง กระบวนทัศน์เดิม และ กระบวนทัศน์ใหม่ ได้อย่างชัดเจน ทั้งในมิติของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ การป้อนกลับ และสภาพแวดล้อม ซึ่งไม่เพียงสะท้อนถึงข้อจำกัดของแนวทางเดิม แต่ยังชี้ให้เห็นทิศทาง การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้เขียนได้สรุปดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนทัศน์เดิม เน้นทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น อาคารเรียน งบประมาณ ตำแหน่งอัตรากำลัง และการจัดสรรทรัพยากรเป็นแบบคงที่ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้ ส่วนกระบวนทัศน์ใหม่ เน้นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น ข้อมูลสารสนเทศ องค์กรความรู้ ทักษะของบุคลากร

เครือข่ายความร่วมมือ และการจัดสรรทรัพยากรเป็นแบบยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

2. ด้านกระบวนการ (Processes) กระบวนทัศน์เดิม เน้นการทำงานตามสายการบังคับบัญชา (Top-down) มีขั้นตอนที่ตายตัวและเข้มงวด กระบวนการเน้นการควบคุม (Controlling) เพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้ และการตัดสินใจเป็นอำนาจของผู้บริหารสูงสุด ส่วนกระบวนทัศน์ใหม่ เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) และการบริหารแบบแนวราบ (Horizontal Management) กระบวนการเน้นการสร้างสรรค์ (Creating) และการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และการตัดสินใจเกิดจากการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วน

3. ด้านปัจจัยนำออก (Outputs) กระบวนทัศน์เดิม เน้นผลลัพธ์เชิงปริมาณที่วัดผลได้ง่าย เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการสอบ จำนวนนักเรียนที่จบการศึกษา และวัดผลจากความสำเร็จรายบุคคล เช่น นักเรียนเก่ง ครูดีเด่น ส่วนกระบวนทัศน์ใหม่ เน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพที่ซับซ้อนขึ้น เช่น ทักษะในศตวรรษที่ 21 การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และวัดผลจากความสำเร็จขององค์กรโดยรวม เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาพลักษณ์ของสถานศึกษา

4. ด้านการป้อนกลับ (Feedback) กระบวนทัศน์เดิม เป็นการป้อนกลับเป็นแบบทางการและไม่บ่อย เช่น การประเมินผลประจำปี การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก และข้อมูลป้อนกลับมีจำกัด และมาจากผู้มีอำนาจ ส่วนกระบวนทัศน์ใหม่ เป็นการป้อนกลับเป็นแบบต่อเนื่องและหลากหลาย เช่น การรับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางดิจิทัล การสำรวจความพึงพอใจรายสัปดาห์หรือรายเดือน และข้อมูลป้อนกลับมาจากทุกภาคส่วน และถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการอย่างทันที่

5. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment) กระบวนทัศน์เดิม มองว่าสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งที่คงที่ และมีผลกระทบต่อระบบน้อย และมีลักษณะเป็นระบบปิด (Closed System) ไม่มีการแลกเปลี่ยนกับสิ่งแวดล้อมมากนัก ส่วนกระบวนทัศน์ใหม่ มองว่าสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบ โดยตรงต่อระบบ และมีลักษณะเป็นระบบเปิด (Open System) มีการแลกเปลี่ยนและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ

ตารางที่ 1 กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิด Systems Theory

มิติ	กระบวนทัศน์เดิม (Paradigm)	กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)
ปัจจัยนำเข้า (Inputs)	- เน้นทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น อาคารเรียน งบประมาณ ตำแหน่งอัตราค่าจ้าง	- เน้นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น ข้อมูลสารสนเทศ องค์ความรู้ ทักษะของบุคลากร เครือข่ายความร่วมมือ
	- จัดสรรทรัพยากรเป็นแบบคงที่ และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้	- จัดสรรทรัพยากรเป็นแบบยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

มิติ	กระบวนทัศน์เดิม (Paradigm)	กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)
กระบวนการ (Processes)	- เน้นการทำงานตามสายการบังคับบัญชา (Top-down) มีขั้นตอนที่ตายตัวและเข้มงวด	- เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) และการบริหารแบบแนวราบ (Horizontal Management)
	- เน้นการควบคุม (Controlling) เพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้	- เน้นการสร้างสรรค์ (Creating) และการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
	- การตัดสินใจเป็นอำนาจของผู้บริหารสูงสุด	- การตัดสินใจเกิดจากการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วน
ปัจจัยนำออก (Outputs)	- เน้นผลลัพธ์เชิงปริมาณที่วัดผลได้ง่าย เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการสอบ จำนวนนักเรียนที่จบการศึกษา	- เน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพที่ซับซ้อนขึ้น เช่น ทักษะในศตวรรษที่ 21 การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ตลอดชีวิต
	- วัดผลจากความสำเร็จรายบุคคล เช่น นักเรียนเก่ง ครูดีเด่น	- วัดผลจากความสำเร็จขององค์กรโดยรวม เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาพลักษณ์ของสถานศึกษา
การป้อนกลับ (Feedback)	- การป้อนกลับเป็นแบบทางการและไม่บ่อย เช่น การประเมินผลประจำปี การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก	- การป้อนกลับเป็นแบบต่อเนื่องและหลากหลาย เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความพึงพอใจ
	ข้อมูลป้อนกลับมีจำกัด	ข้อมูลป้อนกลับมาจากทุกภาคส่วน
สภาพแวดล้อม (Environment)	- เป็นสิ่งที่คงที่ และมีผลกระทบต่อระบบน้อย	- เป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบ
	- ลักษณะระบบปิด (Closed System)	- ลักษณะระบบเปิด (Open System)

การเปลี่ยนผ่านจากกระบวนทัศน์เดิมสู่กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษาคือการเปลี่ยนจากการบริหารแบบ "Top-Down" (จากบนลงล่าง) ไปสู่แบบ "Collaborative and Adaptive" (ร่วมมือและปรับตัว) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงสูงในศตวรรษที่ 21

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การบริหารสถานศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องก้าวพ้นจากกรอบคิดเดิม ๆ ไปสู่การบริหารแบบใหม่ที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ ทฤษฎีระบบของ Bertalanffy ที่เน้นความเป็นองค์รวมและระบบเปิด เมื่อผสมผสานกับแนวคิดกระบวนทัศน์ของ Kuhn และเสริมด้วยกรอบ CoPs แนวคิดชุมชนการปฏิบัติของ Wenger ที่เน้นการเรียนรู้เชิงสังคมและอัตลักษณ์ ร่วมกันเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้าง

กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการทัศน์นี้จะส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม เป็นองค์กรที่ปรับตัวได้ ชีดหยุ่น และเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนโดยชุมชนและเทคโนโลยี มุ่งเน้นไปที่การพัฒนา "ผู้เรียนที่เป็นมนุษย์ที่กระตือรือร้น" ซึ่งไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าภายนอก แต่ยังสร้างสรรค์ คิดค้น และกำหนดเส้นทางการเรียนรู้และอัตลักษณ์ของตนเองในโลกที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง และผู้เขียนจึงมีข้อเสนอแนะในการประยุกต์ทฤษฎีระบบกับการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบ (System Thinking) สำหรับผู้บริหาร เพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ เพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้มองโรงเรียนเป็นระบบที่มีองค์ประกอบย่อยหลายส่วน ทั้งด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และชุมชน ซึ่งเชื่อมโยงและส่งผลต่อกัน การคิดเชิงระบบช่วยให้ผู้บริหรมองเห็นความสัมพันธ์และผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้การตัดสินใจมีความรอบด้าน ลดการแก้ปัญหาแบบแยกส่วน ตัวอย่างเช่น หากนักเรียนมีปัญหาผลสัมฤทธิ์ต่ำผู้บริหารไม่เพียงมองเรื่องการสอนของครูเท่านั้น แต่จะพิจารณาปัจจัยสิ่งแวดล้อม เช่น การสนับสนุนจากครอบครัว ทรัพยากรที่โรงเรียนจัดให้ และแรงจูงใจของผู้เรียน

2. การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการวิเคราะห์และวางแผนการบริหาร เพราะว่าการบริหารเชิงระบบต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย เพื่อทำความเข้าใจทั้ง Input - Process - Output ของสถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้ผู้บริหารสามารถเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นพื้นฐานในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ยกตัวอย่างเช่น โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลนักเรียนแบบออนไลน์ ที่บันทึกข้อมูลการเรียน การมาเรียน และพฤติกรรม เพื่อใช้วิเคราะห์หาให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยงออกกลางคัน และวางแผนการช่วยเหลือตรงจุด

3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เพราะว่าสถานศึกษาในฐานะ “ระบบเปิด” ต้องเชื่อมโยงและปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคธุรกิจ และสถาบันอุดมศึกษา จะช่วยเสริมทรัพยากร ความรู้ และโอกาสให้กับสถานศึกษา ทำให้การพัฒนามีความยั่งยืน ยกตัวอย่างเช่น สถานศึกษาร่วมมือกับเทศบาลและมหาวิทยาลัยใกล้เคียง จัดโครงการ “สถานศึกษาปลอดขยะ” โดยมหาวิทยาลัยสนับสนุนองค์ความรู้ เทศบาลสนับสนุนงบประมาณ และสถานศึกษาจัดกิจกรรมให้นักเรียนลงมือปฏิบัติจริง

4. การพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็น “นักเรียนรู้” ที่สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติ เพราะว่าครูและบุคลากร คือ กลไกสำคัญในระบบการศึกษา การสร้าง “วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต” ทำให้ครูไม่หยุดอยู่กับการสอนตามหลักสูตร แต่สามารถสืบค้น วิเคราะห์ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ ๆ เข้ากับการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ยกตัวอย่างเช่น สถานศึกษาจัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง โดยครูทุกกลุ่มสาระได้แลกเปลี่ยนปัญหาและแนวทางการสอน แล้วนำไปทดลองใช้จริง พร้อมทั้งสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงร่วมกัน

5. การผลักดันเชิงนโยบายให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปในลักษณะ “ระบบเปิด” ที่ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะว่านโยบายการศึกษาควรสนับสนุนให้สถานศึกษามีอิสระและความยืดหยุ่นในการบริหาร เพื่อปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคม เช่น การเปลี่ยนจากการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralized) ไปสู่การบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralized) ที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาออกแบบนโยบายภายในตามบริบทของตนเอง ยกตัวอย่างเช่น กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถจัดทำ “หลักสูตรสถานศึกษาเชิงสมรรถนะ” โดยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับชุมชน เช่น การเรียนรู้ทักษะอาชีพดิจิทัลควบคู่กับภูมิปัญญาท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

- Bertalanffy, L. von. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller.
- Capra, F. (1986). The concept of paradigm and paradigm shift. *ReVision*, 9(1), 3.
- Earl, L. and Fullan, M. (2003). *Using Data in Leadership for Learning*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hargreaves, A. and Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. New York: Teachers College Press.
- Kuhn, T. S. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions* (2nd ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Masterman, M. (1970). The nature of a paradigm. In I. Lakatos & A. Musgrave (Eds.), *Criticism and the growth of knowledge*. Cambridge University Press.
- Office of the Basic Education Commission. (2024). *Action plan for fiscal year 2025 of the Office of the Basic Education Commission. (Revised edition) (pp. 32–35)*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (In Thai).
- Office of the Education Council. (2022). *Education management in the Digital 5.0 era*. Bangkok: Prikwan Graphic. (In Thai).
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- UNESCO. (2019). *Digital Transformation of Education Systems*. Paris: UNESCO.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
