

พลิกโฉมวิชาชีพครู แนวทางการพัฒนาสู่ความสำเร็จในยุค VUCA Transforming the Teaching Profession Pathways to Success in the VUCA Era

วรารณ พูลสิน, มัทนา วังถนอมศักดิ์

Waraporn Poolsin, Mattana Wangthanornsak

นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

Doctoral Student in Educational Administration, Silpakorn University

Corresponding Author E-mail: Mamytumde@gmail.com

Received: 3 มกราคม 2569; Revised: 4 มิถุนายน 2569; Accepted: 25 กรกฎาคม 2569

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความท้าทายและนำเสนอแนวทางการพลิกโฉมวิชาชีพครูเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA ซึ่งประกอบด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ สถานะดังกล่าวส่งผลให้บทบาทครูแบบดั้งเดิมในฐานะผู้ถ่ายทอดความรู้ ไม่เพียงพออีกต่อไป และจำเป็นต้องเปลี่ยนผ่านสู่บทบาทใหม่คือ ผู้อำนวยการการเรียนรู้ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (4Cs) บทความได้วิเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาครูผ่านกรณีศึกษาทั้งในบริบทไทยที่เน้นการใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อรับมือความซับซ้อนและความไม่แน่นอน และกรณีศึกษาต่างประเทศ เช่น การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ตลอดชีวิตของสิงคโปร์ เพื่อรับมือความผันผวน และการใช้ AI เสริมศักยภาพครูในจีนและสหรัฐฯ เพื่อจัดการความคลุมเครือ และได้เสนอแนวทางการสร้างความยั่งยืน ผ่านการเปลี่ยนกระบวนทัศน์การวัดผลสมรรถนะครูที่เน้นหลักฐานเชิงประจักษ์ และการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

คำสำคัญ: วิชาชีพครู, ยุค VUCA, ผู้อำนวยการการเรียนรู้, การเรียนรู้ตลอดชีวิต

ABSTRACT

This article aims to explore challenges and propose pathways for transforming the teaching profession to cope with the VUCA world, which consists of Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity. This environment renders the traditional teacher role as a knowledge transmitter insufficient, necessitating a transition to a new role as a "learning facilitator" focused on building 21st-century skills (4Cs). The article analyzes concrete teacher development practices through case studies, including the Thai context which emphasizes Professional Learning Communities (PLC) to address complexity and uncertainty, and international cases such as Singapore's lifelong learning ecosystem to handle volatility, and the use of AI in China and the US to manage ambiguity. Finally, it proposes pathways for sustainability through a paradigm

shift in teacher competency assessment, focusing on evidence-based practices and authentic learner assessment. The ultimate goal is to create a learning culture within educational institutions, enabling teachers to engage in continuous and systematic professional development.

Keywords: Teaching profession, VUCA era, Learning facilitator, Lifelong learning

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี หรือสิ่งแวดล้อม สถานการณ์ดังกล่าวได้นำมาซึ่งความท้าทายรูปแบบใหม่ที่ซับซ้อนและคาดเดาได้ยาก ปรากฏการณ์นี้ถูกอธิบายผ่านกรอบแนวคิด VUCA ซึ่งเป็นอักษรย่อที่สะท้อนถึงสถานะของโลกที่ประกอบด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) (Horney et al., 2010) ในบริบทนี้ วิชาชีพครูซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกขับเคลื่อนสังคมแห่งอนาคต จึงตกอยู่ภายใต้แรงกดดันมหาศาลให้ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และบทบาทครั้งสำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียน สามารถดำรงชีวิตและประสบความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่ง ความสำคัญของการพลิกโฉมวิชาชีพครูจึงไม่ใช่เป็นเพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่ออนาคตของชาติ สถานะ VUCA ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาทั่วโลก ทำให้รูปแบบการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้จากครูสู่ผู้เรียน ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อีกต่อไป (Murgatroyd, 2020) ความผันผวนจากเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ทำให้องค์ความรู้กลายเป็นสิ่งที่ล้าสมัยได้อย่างรวดเร็ว ความไม่แน่นอนของตลาดแรงงาน และอาชีพในอนาคต ทำให้ไม่สามารถกำหนดเนื้อหาการเรียนรู้ที่ตายตัวได้อีกต่อไป ความซับซ้อนของปัญหาต่างๆ ในโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ หรือโรคระบาด จำเป็นต้องอาศัยการคิดเชิงบูรณาการและสหวิทยาการในการแก้ไข และความคลุมเครือของข้อมูลข่าวสารที่ท่วมท้น ทำให้ทักษะการคิดวิเคราะห์และการรู้เท่าทันสื่อกลายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผลกระทบเหล่านี้ได้ท้าทายบทบาทดั้งเดิมของครูในฐานะผู้รู้ หรือผู้สอน และเรียกร้องให้ครูต้องพัฒนาตนเองไปสู่บทบาทใหม่

ภายใต้แรงกดดันของโลก VUCA บทบาทของครูจึงต้องเปลี่ยนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ หรือผู้ชี้แนะแนวทางบนเส้นทางการเรียนรู้ (Reigeluth & Carr-Chellman, 2009) ครูในยุคใหม่ต้องสามารถออกแบบ กระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง กระตุ้นให้เกิดการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 (Schleicher, 2018) การเปลี่ยนแปลงบทบาทดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นได้เองโดยธรรมชาติ แต่ต้องอาศัยการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งในด้านทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เกิดขึ้นทั้งกับตนเองและผู้เรียน ดังนั้น บทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความท้าทายของ วิชาชีพครูในยุค VUCA พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูที่จำเป็น เพื่อให้ครูสามารถปรับตัวและปฏิบัติหน้าที่ ในฐานะผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยจะวิเคราะห์ถึงทักษะที่สำคัญ แนวทางการบูรณาการเทคโนโลยี การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพ ตลอดจนนำเสนอกรณีศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร

สถานศึกษา ผู้กำหนดนโยบาย และตัวครูเอง ในการร่วมกันพลิกโฉมวิชาชีพครูให้สามารถสร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพและพร้อมเผชิญกับความท้าทายแห่งอนาคต

ความท้าทายของโลก VUCA กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์การศึกษาและบทบาทครู

โลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งถูกนิยามด้วยสภาวะ VUCA ได้ก่อให้เกิดแรงสั่นสะเทือนต่อทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแวดวงการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่เป็นรากฐานในการสร้างพลเมืองสำหรับอนาคต ความท้าทายที่เกิดขึ้นไม่ได้เป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อปรัชญา เป้าหมาย และกระบวนการจัดการศึกษา (Darling-Hammond & Hyler, 2020) การปรับตัวของวิชาชีพครูจึงไม่ใช่เป็นเพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของระบบการศึกษาทั้งหมด บทนี้จะสำรวจถึงความท้าทายสำคัญสองประการที่ครูต้องเผชิญ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในโลกการศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและความต้องการทักษะใหม่ และการเปลี่ยนผ่านสู่บทบาทใหม่ของครูที่ต้องตอบสนองต่อพลวัตของโลกสมัยใหม่ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงในโลกการศึกษา ในยุคปัจจุบันมีปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญคือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างก้าวกระโดด ซึ่งส่งผลให้ภูมิทัศน์การเรียนรู้เปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญญาประดิษฐ์ (AI), Big Data, และอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง ได้หลายข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ของการเรียนรู้ลงอย่างสิ้นเชิง (Fullan & Langworthy, 2014) องค์ความรู้ที่เคยถูกจำกัดอยู่เพียงในห้องเรียนและตำรา บัดนี้สามารถเข้าถึงได้อย่างไร้ขีดจำกัดผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สภาวะความผันผวน นี้ทำให้องค์ความรู้ที่ครูเคยยึดถือเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์สามารถล้าสมัยได้ในชั่วข้ามคืน การสอนที่เน้นการท่องจำเนื้อหาจึงสูญเสียความสำคัญลงอย่างมีนัยสำคัญ เพราะสิ่งที่ผู้เรียนต้องการไม่ใช่การจดจำข้อมูล แต่เป็นความสามารถในการเข้าถึง ประเมิน และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาจริง ซึ่งผลสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี คือความต้องการทักษะใหม่ในศตวรรษที่ 21 ที่แตกต่างไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง ตลาดแรงงานและสังคมอนาคตที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน และความซับซ้อน ต้องการพลเมืองที่มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์, การสื่อสาร, การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความคิดสร้างสรรค์ หรือที่รู้จักกันในนาม 4Cs (World Economic Forum, 2020) นอกจากนี้ ทักษะด้านความฉลาดทางดิจิทัล การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความยืดหยุ่นทางปัญญากลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในโลกยุคใหม่ ระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมที่ออกแบบมาเพื่อผลิตแรงงานสำหรับยุคอุตสาหกรรมจึงไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการเหล่านี้ได้อีกต่อไป ภาระหน้าที่ในการบ่มเพาะทักษะเหล่านี้จึงตกเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของครูผู้สอน ซึ่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ของตนเองอย่างขนานใหญ่

2. บทบาทใหม่ของครู จากความท้าทายที่กล่าวมาข้างต้น บทบาทของครูจึงถูกบีบคั้นให้ต้องเกิดการเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญ จากเดิมที่ครูเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ในฐานะผู้ถ่ายทอดความรู้ ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบเนื้อหาความรู้ที่ตายตัวให้แก่ผู้เรียน ไปสู่บทบาทใหม่ในฐานะผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ หรือผู้ชี้แนะแนวทางบนเส้นทางการเรียนรู้ (Reigeluth & Carr-Chellman, 2009) ในบทบาทใหม่นี้ ครูไม่ได้เป็นผู้ครอบครององค์ความรู้เพียงผู้เดียวอีกต่อไป แต่เปลี่ยนมาเป็นผู้ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่ท้าทายและมีความหมาย เป็นผู้ตั้งคำถามที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสงสัยและแสวงหาคำตอบด้วยตนเอง และเป็นผู้จัดหาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถสร้างองค์ความรู้ขึ้นมาได้ผ่านกระบวนการสืบเสาะ และการเรียนรู้ผ่านโครงงาน (Fullan & Langworthy, 2014) การเปลี่ยนผ่านสู่บทบาทผู้อำนวยความสะดวก เป็นการเรียนรู้ให้

ครูต้องปรับตัวและพัฒนาสมรรถนะใหม่ที่สำคัญสำหรับยุค VUCA อย่างเร่งด่วน สมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชา แต่ครอบคลุมถึงมิติที่หลากหลายมากขึ้น ครูต้องมีทักษะในการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก สามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการสอนได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงที่เน้นการวัดสมรรถนะมากกว่าการวัดความจำ นอกจากนี้ ครูยังต้องมีทักษะด้านอารมณ์และสังคมที่แข็งแกร่ง เพื่อที่จะเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้เรียนแต่ละคน สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและสร้างพื้นที่ปลอดภัยในห้องเรียน (Darling-Hammond & Hyler, 2020) ที่สำคัญที่สุดคือ ครูต้องมีกรอบความคิดแบบเติบโต และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตที่พร้อมจะปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถนำพาผู้เรียนให้ก้าวข้ามความท้าทายของโลกที่คลุมเครือและซับซ้อนได้อย่างมั่นคง การปรับตัวเพื่อสร้างสมรรถนะใหม่เหล่านี้จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพลิกโฉมวิชาชีพครูให้ประสบความสำเร็จและธำรงไว้ซึ่งคุณค่าในศตวรรษที่ 21 โดยสรุป ความท้าทายที่เกิดจากพลวัตของโลก VUCA ได้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในโลกการศึกษา ทำให้ครูต้องเผชิญกับการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การตระหนักรู้ถึงความท้าทายเหล่านี้เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในบทต่อไป เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทใหม่ได้อย่างเต็มศักยภาพ

แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมถอดบทเรียนการพัฒนาครูจากไทยและต่างประเทศ

จากการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงโครงสร้างของยุค VUCA และการนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูในเชิงทฤษฎี ทำหน้าที่เชื่อมโยงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ โดยการนำเสนอกรณีศึกษาและตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นรูปธรรม ทั้งในบริบทของประเทศไทยและในระดับนานาชาติ กรณีศึกษาเหล่านี้มิได้เป็นเพียงเรื่องเล่าความสำเร็จ แต่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพครูในการเปลี่ยนผ่านบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่ผู้อำนวยการการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์กรณีศึกษาเหล่านี้จะมุ่งเน้นการถอดบทเรียนว่าแต่ละแนวทางสามารถตอบสนองต่อสถานะความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือได้

1. ตัวอย่างการพัฒนาครูในบริบทไทย การขับเคลื่อนผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในบริบทการศึกษาไทย ความพยายามในการปฏิรูปการพัฒนาครูได้มุ่งเน้นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการอบรมแบบแยกส่วนและเป็นครั้งคราว ไปสู่การพัฒนาที่ฝังลึกในบริบทการทำงานจริง แนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับและส่งเสริมอย่างกว้างขวางคือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community - PLC) ซึ่งถือเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายของยุค VUCA ได้โดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของความซับซ้อนและความไม่แน่นอน PLC เป็นมากกว่าการรวมกลุ่มของครู แต่เป็นโครงสร้างการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบที่มุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด (DuFour et al., 2016) กระบวนการนี้ช่วยให้ครูสามารถรับมือกับ ความซับซ้อน ของปัญหาในชั้นเรียน ซึ่งนักเรียนมีความต้องการและพื้นฐานที่หลากหลายแตกต่างกัน แทนที่ครูแต่ละคนจะต้องเผชิญปัญหาเพียงลำพัง PLC ได้สร้างพื้นที่ให้เกิดการระดมสติปัญญาและความเชี่ยวชาญที่หลากหลายของทีมครู เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา ออกแบบนวัตกรรมการสอน และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ วงจรการทำงานแบบวนซ้ำของ PLC ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การสังเกตการณ์ (See) และการสะท้อนผล (Reflect) ยังช่วยให้ครูสามารถตอบสนองต่อ ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ทางการศึกษาได้อย่างทันท่วงที (วิจารณ์ พานิช, 2555) กล่าวคือ เมื่อแนวทางหนึ่งไม่ได้ผล ทีมครูสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็วโดย

อาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์จากห้องเรียนจริง กรณีศึกษาของสถานศึกษาหลายแห่งในประเทศไทยที่นำ PLC ไปใช้อย่างเข้มข้น ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร จากการทำงานแบบโดดเดี่ยว ไปสู่วัฒนธรรมแห่งการทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งไม่เพียงแต่จะพัฒนาสมรรถนะการสอนของครูเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างความสามารถในการปรับตัวให้กับสถานศึกษาทั้งระบบ

2. กรณีศึกษาจากต่างประเทศ การพัฒนาระดับระบบนิเวศและการใช้เทคโนโลยีเสริมศักยภาพ ขณะที่บริบทไทยเน้นการพัฒนาผ่านการปฏิบัติร่วมกันในระดับสถานศึกษา กรณีศึกษาจากต่างประเทศได้ให้มุมมองที่กว้างขึ้นในระดับระบบนิเวศการศึกษาและการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาประยุกต์ใช้ ซึ่งสะท้อนถึงแนวทางการรับมือกับความผันผวนและความคลุมเครือได้อย่างน่าสนใจ ประกอบด้วย

- การสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต กรณีศึกษาสิงคโปร์ ความสำเร็จของระบบการศึกษาของสิงคโปร์ มีรากฐานสำคัญมาจากการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อรับมือกับความผันผวนขององค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นในโลกสมัยใหม่ สถาบันการศึกษาแห่งชาติ (NIE) และกระทรวงศึกษาธิการได้สร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างแท้จริง ผ่านโมเดลการเติบโตของครู ซึ่งกำหนดกรอบสมรรถนะที่ชัดเจนและส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Hairon & Dimmock, 2012) นโยบายที่จัดสรรเวลา 100 ชั่วโมงต่อปีให้ครูได้ใช้เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยเฉพาะ เป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการว่าการเรียนรู้และปรับตัวเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานครู ไม่ใช่ภาระส่วนตัว การมีเส้นทางความก้าวหน้าที่หลากหลาย ทั้งสายการสอน การบริหาร และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ยังเป็นกลไกสำคัญที่สร้างแรงจูงใจและธำรงรักษาครูที่มีคุณภาพไว้ในระบบ ทำให้ครูสามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญเชิงลึกและพร้อมที่จะนำพานักเรียนเผชิญกับอนาคตที่ไม่หยุดนิ่ง ระบบนิเวศเช่นนี้ได้สร้างครูที่มีความยืดหยุ่นทางปัญญา และมีกรอบความคิดแบบเติบโตซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้อำนวยการการเรียนรู้ในยุค VUCA

- การใช้ปัญญาประดิษฐ์และข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการสอนที่แม่นยำ: กรณีศึกษาจากจีนและสหรัฐอเมริกา เพื่อตอบสนองต่อ ความคลุมเครือ และความซับซ้อนของข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ระบบการศึกษาในหลายประเทศ โดยเฉพาะจีนและสหรัฐอเมริกา ได้เริ่มนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้เป็นเครื่องมือเสริมศักยภาพครู แพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบปรับเปลี่ยนได้ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของนักเรียนนับล้านในแบบเรียลไทม์ เพื่อวินิจฉัยปัญหาการเรียนรู้ได้อย่างแม่นยำและนำเสนอเส้นทางการเรียนรู้ที่เฉพาะบุคคล (Yang, 2019) เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยขจัดความคลุมเครือเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียน ทำให้ครูเห็นภาพที่ชัดเจนว่านักเรียนคนใดต้องการความช่วยเหลือในเรื่องใด สิ่งสำคัญคือ เทคโนโลยีไม่ได้เข้ามาแทนที่ครู แต่เข้ามาเปลี่ยนบทบาทของครูอย่างมีนัยสำคัญ โดยการลดภาระงานที่ต้องทำซ้ำๆ เช่น การตรวจการบ้านหรือการรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ทำให้ครูมีเวลาและพลังงานมากขึ้นเพื่อทุ่มเทให้กับภารกิจที่ต้องอาศัยความเป็นมนุษย์ขั้นสูง (Zawacki-Richter et al., 2019) เช่น การให้คำปรึกษาเชิงลึก การออกแบบโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน และการดูแลสุขภาพทางอารมณ์และสังคมของนักเรียน การใช้เทคโนโลยีในลักษณะนี้จึงเป็นการเสริมพลังให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้อำนวยการการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ เพื่อจัดการกับความซับซ้อนของห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสรุปแล้ว กรณีศึกษาที่นำเสนอได้แสดงให้เห็นว่า การพลิกโฉมวิชาชีพครูเพื่อรับมือกับยุค VUCA นั้นสามารถเกิดขึ้นได้จริงผ่านกลยุทธ์ที่หลากหลาย ตั้งแต่การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันในระดับสถานศึกษา การพัฒนาระบบนิเวศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตใน

ระดับชาติ ไปจนถึงการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อเสริมศักยภาพการสอน แม้จะมีวิธีการที่ต่างกัน แต่ทุกแนวทางล้วนมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ การสร้างครูที่สามารถปรับตัว มีความยืดหยุ่น และมีสมรรถนะที่จำเป็นในการชี้นำผู้เรียนให้เติบโตและประสบความสำเร็จในโลกที่คาดเดาได้ยาก

จากกลยุทธ์สู่ความยั่งยืน การวัดผลสมรรถนะและการพัฒนาต่อเนื่อง

การพลิกโฉมวิชาชีพครูเพื่อรับมือกับความท้าทายในยุค VUCA ดังที่ได้วิเคราะห์และนำเสนอกรณีศึกษาที่ผ่านมา จะไม่สามารถบรรลุผลได้อย่างยั่งยืนหากปราศจากกลไกการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและการสร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การลงทุนในการพัฒนาครู ไม่ว่าจะเป็นการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) หรือการบูรณาการเทคโนโลยี จะสูญเปล่าหากไม่สามารถวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการปรับปรุงต่อไปได้ บทนี้จึงมุ่งสำรวจสององค์ประกอบสำคัญที่เป็นหัวใจของการสร้างความยั่งยืน ได้แก่ แนวทางการวัดผลสมรรถนะครูที่สอดคล้องกับบทบาทใหม่ และกระบวนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เกิดขึ้นจริงในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การวัดผลสมรรถนะครู ในยุคที่บทบาทของครูเปลี่ยนจากผู้สอนไปสู่ผู้อำนวยการการเรียนรู้ กระบวนทัศน์ในการวัดผลและประเมินสมรรถนะครูจึงต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย การประเมินแบบดั้งเดิมที่เน้นการสังเกตการณ์ในชั้นเรียนเป็นครั้งคราว หรือการใช้เพียงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากแบบทดสอบมาตรฐานของผู้เรียน ไม่สามารถสะท้อนภาพความสามารถของครูในการรับมือกับความซับซ้อนและความไม่แน่นอนของโลกสมัยใหม่ได้อย่างเพียงพอ การประเมินในยุค VUCA จึงต้องมีลักษณะเป็นองค์รวม และอิงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่หลากหลายมิติ ความสำเร็จของการพัฒนาครูไม่ควรวัดจากจำนวนชั่วโมงการอบรมที่ครูเข้าร่วม แต่วัดจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานจริงในชั้นเรียน กรอบการประเมินครูที่มีประสิทธิภาพ เช่น กรอบแนวคิดเพื่อการสอนของ Danielson (2013) ได้เสนอแนวทางการประเมินที่ครอบคลุม 4 ด้านหลัก ได้แก่ การวางแผนและการเตรียมการ, สภาพแวดล้อมในห้องเรียน, การจัดการเรียนการสอน และความรับผิดชอบทางวิชาชีพ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้เพื่อวัดสมรรถนะครูในยุคใหม่ได้เป็นอย่างดี ตัวชี้วัดความสำเร็จจึงควรประกอบด้วย

- คุณภาพของแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการสอนสะท้อนถึงการออกแบบกิจกรรมแบบ Active Learning, การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างมีความหมาย และการตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิดขั้นสูงหรือไม่
- การปฏิบัติในชั้นเรียน ครูสามารถสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยเชิงจิตวิทยาที่เอื้อให้นักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ ครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการความสะดวกและกระตุ้นการเรียนรู้ แทนการบรรยายเพียงฝ่ายเดียวหรือไม่
- แฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ของครู หลักฐานการพัฒนาตนเอง เช่น การเข้าร่วม PLC, การทำวิจัยในชั้นเรียน, หรือ การสร้างสรรค์สื่อนวัตกรรม สามารถสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตของครู

การประเมินในลักษณะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารและตัวครูเองมองเห็นภาพการพัฒนาที่ชัดเจน และสามารถวางแผนการพัฒนาในขั้นต่อไปได้อย่างตรงจุด เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาครูคือการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้น การประเมินสมรรถนะครูจึงไม่สามารถแยกขาดจากการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้ อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 ไม่ใช่เพียงความสามารถในการจดจำเนื้อหา แต่เป็นสมรรถนะหลัก เช่น การคิดวิเคราะห์, การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน, และความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น การประเมินผู้เรียนจึงต้องเปลี่ยนจากการประเมินผลเพื่อตัดสินไปสู่ การประเมินเพื่อ

พัฒนาการเรียนรู้ และการประเมินตามสภาพจริง (Darling-Hammond & Adamson, 2014) ตัวอย่างเช่น การประเมินผ่านโครงการ, การประเมินจากแฟ้มสะสมงานของนักเรียน, หรือการนำเสนอผลงาน ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะต่างๆ ในการแก้ปัญหาจริงได้ดีกว่าแบบทดสอบปรนัย การที่นักเรียนสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและแสดงออกถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตได้นั้น ถือเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ทรงพลังที่สุดที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จในการพลิกโฉมบทบาทของครู

2. การพัฒนาต่อเนื่อง การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพเป็นเพียงจุดเริ่มต้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะต้องถูกนำไปใช้เพื่อขับเคลื่อนวงจรการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด เพื่อให้ครูและสถานศึกษาสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาได้ การสร้างความยั่งยืนจึงต้องอาศัยการปลูกฝังแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในระดับบุคคล และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับองค์กร การเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู ในโลกที่องค์ความรู้และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับความรู้เดิมได้อีกต่อไป การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต จึงไม่ใช่ทางเลือก แต่เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของวิชาชีพครูในยุคปัจจุบัน การส่งเสริมให้ครูมีกรอบความคิดแบบเติบโตซึ่งเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ผ่านความพยายามและการเรียนรู้ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง (Dweck, 2016) สถานศึกษาและผู้นำกำหนดนโยบายต้องสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนการเรียนรู้ของครูอย่างจริงจัง ดังเช่นกรณีศึกษาของสิงคโปร์ที่จัดสรรเวลาและทรัพยากรให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเส้นทางการพัฒนาของตนเองจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความเป็นเจ้าของในการเรียนรู้ ทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีความหมายและสอดคล้องกับความต้องการของครูแต่ละคน การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา การพัฒนาครูเพียงรายบุคคลอาจไม่เพียงพอที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนได้ หากวัฒนธรรมของสถานศึกษาไม่เอื้ออำนวย การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาจึงเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาต่อเนื่อง วัฒนธรรมดังกล่าวคือผลลัพธ์ที่สมบูรณ์ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่ได้กล่าวถึงมีลักษณะสำคัญคือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียน, การเปิดใจรับฟังและให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์, และการมองความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้ (DuFour et al., 2016) เมื่อสถานศึกษามีวัฒนธรรมเช่นนี้ การพัฒนาวิชาชีพจะไม่ใช่งานที่ถูกจัดขึ้นเป็นครั้งคราว แต่จะกลายเป็นวิถีการทำงาน ที่ฝังลึกอยู่ในกิจวัตรประจำวันของครูทุกคน วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็งจะทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนตัวเองที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายของโลก VUCA ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นอิสระ โดยสรุป การประเมินผลที่เน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิบัติและการวัดสมรรถนะผู้เรียนตามสภาพจริง ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร คือกุญแจสำคัญที่จะทำให้การพลิกโฉมวิชาชีพครูเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและสามารถส่งต่อผลลัพธ์ที่มีคุณภาพไปสู่ผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายปลายทางของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

ความรู้จากการศึกษา

จากที่ได้วิเคราะห์ถึงความท้าทาย แนวทางปฏิบัติ และกลไกสร้างความยั่งยืนของการพลิกโฉมวิชาชีพครูในยุค VUCA บทความนี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้สำคัญที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยสรุปเป็นวงจรการพัฒนาวิชาชีพครูที่ต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูให้พร้อมรับมือกับโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ความรู้จากการศึกษาจะแสดงวงจรการพัฒนาวิชาชีพครูที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องและเชื่อมโยงกันเป็นระบบ โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

หลักที่หมุนเวียนเป็นวงจร เริ่มต้นจากขั้นที่ 1 วางแผนการเรียนรู้ ซึ่งครูต้องออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมายและตอบสนองต่อบริบทของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ต่อด้วยขั้นที่ 2 ปฏิบัติการสอน ที่ครูนำแผนไปใช้ในห้องเรียนจริงผ่านการจัดกิจกรรมและปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน จากนั้นเป็นขั้นที่ 3 สังเกตการสอน โดยครูสังเกตและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการสอนของตน ทั้งจากการสะท้อนคิดด้วยตนเองและการรับฟังจากเพื่อนครู และสุดท้ายคือขั้นที่ 4 สะท้อนการสอน ที่ครูวิเคราะห์ผลการสอน สังเกตและปรับปรุงวิธีการ เพื่อนำไปสู่การวางแผนในรอบถัดไป วงจรนี้จึงเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่หมุนเวียนเข้าไปเรื่อย ๆ โดยมีจุดศูนย์กลางคือการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งช่วยให้ครูสามารถพัฒนาตนเองและปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพลิกโฉมวิชาชีพครู ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วงจรการพัฒนาวิชาชีพครู แนวทางการพัฒนาสู่ความสำเร็จในยุค VUCA

บทสรุป

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่งของโลกยุค VUCA ที่ประกอบด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ บทความชิ้นนี้ได้ส่องประกายให้เห็นภาพความจำเป็นเร่งด่วนในการพลิกโฉมวิชาชีพครูจากแนวคิดดั้งเดิมที่ยึดติดกับบทบาท ผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่การเป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ ผู้ชี้แนะแนวทางบนเส้นทางพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง ในบทสรุปนี้ จะพรรณนาให้เห็นถึงสาระสำคัญของการเปลี่ยนผ่าน กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะ และกลไกสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่สถานพลักจากทุกภาคส่วน เพื่อบ่มเพาะครูให้เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ในสังคมโลกยุคใหม่ เริ่มจากการตระหนักรู้ถึงภาพใหญ่ของโลกยุค VUCA ซึ่งไม่ได้เป็นเพียงคำย่อเชิงทฤษฎี แต่สะท้อนถึงสภาวะจริงที่ครูต้องเผชิญ ทุก ๆ วัน ผู้เรียนได้รับข้อมูลล้นทะลักผ่านสื่อดิจิทัล องค์ความรู้เปลี่ยนแปลงทุกนาที อาชีพและทักษะที่เคยเชื่อว่าเป็นเสาหลักของอนาคตอาจไม่มั่นคงในวันข้างหน้า ความท้าทายเหล่านี้ทำให้รูปแบบการเรียนการสอนแบบสอนแล้วจบบนชั้นเรียนเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป ครูต้องเคลื่อนจุดศูนย์กลางของบทบาทจากการเป็นผู้ให้เนื้อหา มาสู่การเป็นผู้ออกแบบ สร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าเผชิญความท้าทาย การแปรเปลี่ยนบทบาทดังกล่าวไม่อาจเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ

แต่มาจากการพัฒนาสมรรถนะอย่างเป็นระบบ เมื่อผสานบทเรียนจากการทำงานระดับสถานศึกษา ระบบนิเวศระดับชาติ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ จะเห็นได้ชัดว่าการพลิกโฉมวิชาชีพครูสามารถเกิดขึ้นได้จริงและหลากหลายเส้นทาง แต่ความสำเร็จจะไม่มีที่ยืนหากขาดกลไกการวัดผลและติดตามพัฒนาการที่รัดกุม การวัดผลสมรรถนะครูต้องก้าวพ้นการประเมินแบบกระดาษและดิจิทัลที่เน้นชั่วโมงอบรมหรือผลคะแนนสอบผู้เรียนเพียงอย่างเดียว ไปสู่การใช้ชุดตัวชี้วัดที่อิงหลักฐานเชิงประจักษ์และมีมิติหลากหลาย เช่น คุณภาพของแผนการสอนที่สะท้อน Active Learning, ความปลอดภัยเชิงจิตวิทยาในห้องเรียน, ผลงานในแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ของครู และการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิบัติในชั้นเรียนจริง ขณะเดียวกัน การประเมินผู้เรียนต้องเปลี่ยนจากการสอบเพื่อเลือกคัดสรร ไปสู่การสอบเพื่อพัฒนา ผ่านการประเมินตามสภาพจริง เช่น โครงการงาน แฟ้มสะสมงาน และการนำเสนอนวัตกรรมที่สะท้อนทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาจริงอย่างชัดเจน หลักการวัดผลเช่นนี้ ไม่เพียงแต่สร้างความชัดเจนในการปรับปรุง แต่ยังสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนพัฒนาต่อไปอย่างตรงจุด ข้อมูลจากการประเมินจะกลายเป็นพลังขับเคลื่อนวงจรการพัฒนาวิชาชีพครู ที่ประกอบด้วยการวางแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนผลอย่างไม่สิ้นสุด ทั้งยังเป็นบรรทัดฐานสำคัญในการสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตในตัวครู และส่งเสริมให้พวกเขาเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างแท้จริง หัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนของการพลิกโฉมวิชาชีพครู คือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ ที่ฝังลึกอยู่ใน DNA ของสถานศึกษา วัฒนธรรมนี้ต้องมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การกำหนดเป้าหมายร่วมในการพัฒนาผู้เรียน การให้พื้นที่แก่เชิงสร้างสรรค์ และการมองความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ไม่ใช่ความล้มเหลวอย่างสิ้นหวัง เมื่อนโยบายจากส่วนกลาง ผู้บริหาร และครู ร่วมมือกันสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพตลอดชีวิต การเรียนรู้จะไม่ใช้โครงการระยะสั้น แต่จะกลายเป็นวิถีปฏิบัติประจำวันที่หล่อเลี้ยงให้ระบบการศึกษาปรับตัวและเติบโตได้อย่างอิสระ ด้วยแนวทางทั้งเชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติที่นำเสนอ บทความฉับนี้หวังว่าจะเป็นแสงนำทางให้ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ได้ร่วมกันต่อยอดและประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเอง การเดินทางสู่การเป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ อาจไม่ง่ายดาย แต่การร่วมแรงร่วมใจ ผลักดันให้เกิดเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ จะช่วยสร้างอนาคตของการศึกษาที่แข็งแกร่ง ยืดหยุ่น และพร้อมเผชิญกับทุกความท้าทายที่โลกยุค VUCA จะนำมาเสนอต่อไปอย่างไม่รู้จบ การพลิกโฉมวิชาชีพครูจึงมิใช่เพียงความฝัน แต่เป็นภารกิจที่ทุกคนต้องลงมือทำร่วมกัน ด้วยหัวใจของผู้เรียนรู้และวิสัยทัศน์แห่งอนาคตที่เปี่ยมด้วยความหวังและความมั่นใจในศักยภาพของมนุษย์รุ่นใหม่ที่จะเติบโตอย่างสง่างามท่ามกลางคลื่นความเปลี่ยนแปลงอันไร้ขีดจำกัด

รายการอ้างอิง

- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- Danielson, C. (2013). *The framework for teaching evaluation instrument* (2013 ed.). The Danielson Group.
- Darling-Hammond, L., & Hyler, M. E. (2020). *Preparing educators for the time of COVID... and beyond*. *European Journal of Teacher Education*, 43(4), 457–465.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., Many, T. W., & Mattos, M. (2016). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work* (3rd ed.). Solution Tree Press.
- Dweck, C. S. (2016). *Mindset: The new psychology of success*. Ballantine Books.
- Fullan, M., & Langworthy, M. (2014). *A rich seam: How new pedagogies find deep learning*. Pearson.

- Hairon, S., & Dimmock, C. (2012). Singapore schools and professional learning communities: Teacher learning and leadership development. **Educational Management Administration & Leadership**, 40(5), 606–624.
- Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). Leadership agility: A business imperative for the new decade. **People & Strategy**, 33(4), 32–38.
- Murgatroyd, S. (2020). **Rethinking education in the VUCA world**. Stephen Murgatroyd.
- Reigeluth, C. M., & Carr-Chellman, A. A. (Eds.). (2009). **Instructional-design theories and models, volume III: Building a common knowledge base**. Routledge.
- Schleicher, A. (2018). **World class: How to build a 21st-century school system**. OECD Publishing.
- World Economic Forum. (2020). **The future of jobs report 2020**. World Economic Forum.
- Yang, J. (2019). **The opportunities and challenges of artificial intelligence in education**. In Artificial Intelligence and the Future of Skills, Volume 1. OECD Publishing.
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators?. **International Journal of Educational Technology in Higher Education**, 16(1), 39.