

## ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ: ปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียนประชารัฐ

### Full Range Leadership: The Key Factor to Managing the Pracharath School

ปทุมพร เปี้ยถนอม

#### บทคัดย่อ

การพัฒนาประเทศไทยภายใต้แนวคิดประเทศไทย 4.0 มีการกำหนดโครงการสานพลังประชารัฐเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของหลายภาคส่วนผ่านโครงการบันทึกความร่วมมือ กิจกรรม หรืองานวิจัยต่าง ๆ โครงการโรงเรียนประชารัฐเป็นหนึ่งในโครงการที่ถูกจัดตั้งขึ้นในบริบทประเทศไทย 4.0 ภายใต้ทฤษฎีระบบ (System Theory) คือ การผนวกกลไกในการบริหารจัดการโรงเรียนระหว่างภาครัฐและองค์กรเอกชน (Input) ภายใต้ความร่วมมือใหม่ (Process) ที่ขับเคลื่อนโดยองค์กรที่เลี้ยง (ภาคเอกชน) อันนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (Output) การบริหารโรงเรียนประชารัฐภายใต้แนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผนวกแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ได้แก่ การบริหารงานแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) กับภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้แก่ ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล (IC) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (IS) การใช้แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) เข้าไว้ด้วยกัน ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบจึงเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเดิม ที่ผู้นำจำนวนหนึ่งมีลักษณะการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) อันส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของไทยในภาพรวมตกต่ำ ดังนั้นหากไม่มีการเปลี่ยนโครงสร้างและกระบวนการบริหารการศึกษา ปัญหาดังกล่าวจะยังคงอยู่ หากมีการนำนโยบายในการบริหารโรงเรียนประชารัฐ มาใช้ภายใต้แนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ก็อาจนำไปสู่การแก้ปัญหาแบบบูรณาการต่อไป

**คำสำคัญ:** ทฤษฎีระบบ / ภาวะผู้นำ / ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ / โรงเรียนประชารัฐ / การบริหารโรงเรียนประชารัฐภายใต้ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ

## Abstract

In order to develop the country under the concept of Thailand 4.0, public-private collaboration is set as a tool for steering the development by focusing on collaboration among several sectors. This will be done through a memorandum of understanding, activities and research. The Pracharath School is one of the projects created in the context of Thailand 4.0 under the System Theory, that is, the combination of the school management mechanisms of the government and the private sector (input) under the new collaboration (process) that is driven by coaching organizations (private sector), and this should lead to greater academic achievement (output). Managing Pracharath School under the concept of full range leadership is an idea that combines the transactional leadership concept consisting of Laissez-Faire, Management-by-Exception and Contingent Rewards, and the transformational leadership concept consisting of Individual Consideration, Intellectual Stimulation, Inspirational Motivation and Idealized Influence. Full range leadership is used as a paradigm to change the circumstances of the previous administration of the basic educational schools that includes some leaders with certain leadership styles, including the laissez-faire leadership (LF), the management-by-exception (MBE) and the contingent reward (CR). These caused the overall picture of Thailand's academic achievements worsen. Therefore, if the structure and the process of educational administration were not changed, such problems would continue to remain. If the policy of managing Pracharath School was adopted along with the concept of full range leadership, this could bring about further integrated solutions.

**KEYWORDS:** SYSTEM THEORY / LEADERSHIP / FULL RANGE LEADERSHIP / PRACHARATH SCHOOL / MANAGING THE PRACHARATH SCHOOL UNDER THE CONCEPT OF FULL RANGE LEADERSHIP

## บทนำ

แนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership) เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีการนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำให้มีความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำไปใช้ในการบริหารงานอย่างแพร่หลาย ทั้งในหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ แนวคิดนี้ได้ถูกนำเสนอโดย Bass and Avolio (1994) ซึ่งนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มาจัดระบบเป็นระดับความสามารถ (Range) ในการนำของผู้นำ โดยเริ่มจากภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire: LF) กล่าวคือ มีความสามารถในการนำระดับต่ำ (Low Range) ผ่านไปยังภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ที่มีความสามารถในการนำระดับปานกลาง (Middle Range) ไปสู่ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งถือว่าเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำระดับสูง (High Range) ผู้นำที่มีความสามารถในการนำระดับต่ำจะเป็นผู้นำที่ขาดประสิทธิภาพ ผู้ตามปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าที่คาดหวัง ผู้นำที่มีความสามารถในการนำระดับปานกลางจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง ผู้ตามปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ และผู้นำที่มีความสามารถในการนำระดับสูงหรือที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ” จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้ตามปฏิบัติงานได้สูงกว่าความคาดหวัง ในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำโดยเฉพาะภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ถือเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

เมื่อพิจารณาถึงบริบทของการเปลี่ยนแปลงของโลกจากอดีตถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าการกำหนด (Code) ให้กับยุคสมัยต่าง ๆ หลากหลายแบบ เช่น โลกยุค 1.0 ที่หมายถึงยุคเกษตรกรรม 2.0 คือ ยุคอุตสาหกรรม 3.0 คือ ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ 4.0 คือ โลกยุคหลังเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นอกจากนี้มีการเรียกขานเป็นคลื่นต่าง ๆ ดังเช่นที่ Toffler (1980) ได้กล่าวถึง First Wave หรือคลื่นลูกแรกของมนุษยชาติว่าเป็นสังคมเกษตรกรรมที่ดำรงอยู่มาเป็นเวลานานนับพัน ๆ ปี มีจุดเริ่มต้นนับจากวันแรกที่มีมนุษย์เริ่มหยุดออกเดินทางเพื่อล่าสัตว์ แล้วหันไปทำการเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนใหญ่ในการดำรงชีวิต ทำให้เกิดการรวมกลุ่ม ก่อเกิดสังคม พัฒนาสู่การสร้างวัฒนธรรม และเริ่มมีเวลาในการสังมองค์ความรู้ หรือก็คือ โลกยุค 1.0 นั่นเอง ส่วน Second Wave หรือคลื่นลูกที่สอง Toffler หมายถึงยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมซึ่งเน้นไปที่การผลิตและตลาดขนาดใหญ่ใช้เครื่องจักรเพื่อสร้างสินค้าจำนวนมาก โดยได้ส่งอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้น้อยอย่างมากมาย สำหรับ Third Wave หรือคลื่นลูกที่สาม Toffler หมายถึงยุคของการเชื่อมโยงและเข้าถึงระบบสารสนเทศจากทุกแห่งหน ภายใต้การเชื่อมโยง

องค์ประกอบพื้นฐานที่ต้องมีเทคโนโลยีเข้ามารองรับทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์และโครงสร้างโทรคมนาคม เกิดเป็นชุมชน เป็นเครือข่าย เป็นจุดเริ่มแห่งการก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงและเกิดเป็นระบบเศรษฐกิจใหม่

ในขณะที่ Case (2016) ได้วิเคราะห์ลงลึกในคลื่นลูกที่สาม หรือยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ว่าสามารถแบ่งได้เป็น 4 ช่วง คือ คลื่นลูกที่ 1 เกิดขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1985-1999 คลื่นลูกที่ 2 เกิดขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 2005-2016 และคลื่นลูกที่ 3 เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 2016 เป็นต้นไป โดยที่ Case มองว่า นับตั้งแต่ปี 1986 เป็นต้นมา อินเทอร์เน็ต (Internet) มีการขยายตัวอย่างมากมาย และมีบทบาทมากในการทำงาน ไม่ว่าจะด้านการศึกษา สาธารณสุข หรือแม้กระทั่งการแก้ปัญหาการก่อการร้าย การแก้ปัญหาโลกร้อนและแก้ปัญหาความยากจน ซึ่งแตกต่างกับความเห็นของ จีระ หงส์ลดารมภ์ (2559) ที่กล่าวไว้ว่า ช่วงแรกเป็นช่วงที่อินเทอร์เน็ตยังไม่ขยายตัวมากนัก แต่หลังจากปี 2000 มีผลิตภัณฑ์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT: Information Technology) เพิ่มมากขึ้น เช่น Search Engine, Google, Yahoo หรือ Facebook ซึ่งสอดคล้องกับคลื่นลูกที่ 3 ของ Case ที่เป็นยุคของอินเทอร์เน็ตอย่างแท้จริงเห็นได้จาก มีเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่ออุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ (The Internet of Things) ทำให้อินเทอร์เน็ตขยายไปสู่ประชาชนอย่างกว้างขวาง อินเทอร์เน็ตเกิดขึ้นทุก ๆ จุดที่เป็นวัตถุ และสามารถเชื่อมโยงได้อย่างมากมาย ซึ่งต่อไปนี้ หุ่นยนต์ (Robots) คือ Things และจะมีอินเทอร์เน็ตหรือซอฟต์แวร์ที่เป็นชุดคำสั่งหรือโปรแกรมที่ใช้สั่งงานให้คอมพิวเตอร์ทำงานที่มีความสามารถทำอะไรได้มากมาย รวมทั้งคิดเป็นและมีความรู้สึก มีความฉลาดคล้าย ๆ มนุษย์ ซึ่งบางทีคลื่นลูกที่ 3 ของอินเทอร์เน็ต จะถูกเรียกว่า Fourth Industrial Revolution หรือปฏิวัติอุตสาหกรรมขั้นที่ 4 เพื่อรองรับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงไปนี้อย่างมีคุณภาพ เป็นหน้าที่ของระบบการศึกษาในการบ่มเพาะทรัพยากรมนุษย์ให้กับวงการต่าง ๆ ทั้งองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจ การค้า การพาณิชย์ ภาคการเงินการธนาคาร และภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำนองเดียวกันสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ก็ควรต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการในรูปแบบเดิม ๆ เป็นการบริหารจัดการในรูปแบบโรงเรียนประชารัฐ ตามนโยบายใหม่ของรัฐบาล (सानพลังประชารัฐ, 2559) เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือโรงเรียนในอนาคตต่อไป

#### **ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)**

หลังจากที่ประเทศไทยก็ได้ผ่านช่วงเวลาของยุค 1.0 และยุค 2.0 มาแล้ว แต่ยังติดอยู่ในยุค 3.0 และยังคงติดกับดักอยู่ในกลุ่มประเทศรายได้ปานกลาง หากประเทศไทยต้องการก้าวผ่านไปอยู่ในกลุ่มประเทศรายได้สูงแล้ว ประเทศไทยต้องผลักดันการพัฒนาทางเศรษฐกิจ

ให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคการบริการหรือที่เรียกว่า ประเทศไทย 4.0 นั้นเอง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) ในการพัฒนาประเทศไทยได้แนวคิดประเทศไทย 4.0 ให้สำเร็จนั้น ภาครัฐได้กำหนดใช้แนวทาง “สานพลังประชารัฐ” เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคาร ภาคประชาชน ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่าง ๆ ร่วมกันระดมความคิด ผนึกกำลังกันขับเคลื่อนผ่านโครงการบันทึกความร่วมมือ กิจกรรม หรืองานวิจัยต่าง ๆ โดยการดำเนินงานของ “ประชารัฐกลุ่มต่าง ๆ” อันได้แก่ กลุ่มที่ 1 การยกระดับนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ การปรับแก้กฎหมายและกลไกภาครัฐ พัฒนากลุ่ม (Cluster) ภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต การดึงดูดการลงทุน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มที่ 2 การพัฒนาการเกษตรสมัยใหม่ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และประชารัฐ กลุ่มที่ 3 การส่งเสริมการท่องเที่ยว การสร้างรายได้ และการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ กลุ่มที่ 4 การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ หรือโรงเรียนประชารัฐ รวมทั้งการยกระดับคุณภาพวิชาชีพ และกลุ่มที่ 5 การส่งเสริมการส่งออก และการลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งแต่ละกลุ่มกำลังวางระบบ และกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายอย่างเข้มข้น

ในส่วนของกลุ่มที่ 4 การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำนั้น กระทรวงศึกษาธิการ นำโดย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาของประเทศ ได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จัดทำโครงการโรงเรียนประชารัฐขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### โรงเรียนประชารัฐ

คำว่า “ประชารัฐ” ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) กล่าวคือ การพัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะและพันธกิจหลักในการเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของประชาชน ทำให้ประชาชนเป็นพันธมิตรกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างหลักนิติธรรมในการบริหารรัฐกิจ การจัดการแก้ไขความขัดแย้งในสังคมด้วยสันติวิธี การสนับสนุนให้ประชาชนในทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะของภาครัฐ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบราชการ ตลอดจนการสร้างความต่อเนื่องในงานบริหารรัฐกิจโดยการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านนโยบายสาธารณะและการกำหนดระเบียบวาระแห่งชาติ กล่าวโดยสรุป ประชารัฐ คือ การที่ประชาชน ชุมชน และประชาสังคมมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น สังคมและประเทศ มีการบริหารจัดการและพัฒนาประเทศโดยภาครัฐและการใช้หลักการมีส่วนร่วมของ

ประชาชนอย่างกว้างขวาง จริงจัง และต่อเนื่องในทุกระดับ อีกทั้งการดำเนินงานของภาครัฐจะต้องมีความสุจริต โปร่งใส ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเพียงพอ ทั้งภาครัฐและภาคประชาชนร่วมเป็นภาคีการพัฒนา โดยร่วมมือกันในการวางแผน ดำเนินการ ติดตามประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541) ที่ได้เสนอให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนา และแก้ไขปัญหาของประเทศ โดยการจัดตั้งสมัชชาประชาชน หรือองค์กรประชาชน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และดำเนินการเป็นวาระแห่งชาติเพื่อเสนอให้สังคมคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน มิใช่รัฐบาลเป็นผู้ดำเนินการแต่ผู้เดียว เพราะการสร้างชาติมิใช่หน้าที่ของรัฐหรือข้าราชการแต่เพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดังเช่นที่ผ่านมา แต่เป็นหน้าที่ของประชาชนและชุมชนท้องถิ่นด้วย ซึ่งเรียกความร่วมมือดังกล่าวว่า ประชาธิปไตย เช่นเดียวกับ ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2544) ที่ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการพัฒนาประชาธิปไตย 4 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อเสริมสร้างการใช้หลักนิติธรรมในการบริหารรัฐกิจ การจัดการพัฒนาและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนของสังคมให้มากยิ่งขึ้น 2) เพื่อสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการการพัฒนาประเทศ 3) เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐในการบริหารรัฐกิจ และการจัดการพัฒนาประเทศ และ 4) เพื่อสนับสนุนให้เกิดความต่อเนื่องในงานบริหารรัฐกิจและการจัดการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านนโยบายและการปฏิบัติ

เช่นเดียวกับประเทศมาเลเซียที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ PEMUDAH เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ ส่งผลให้การทำธุรกิจของประเทศมีความสะดวกมากขึ้น โดยรัฐบาลมองว่าภาคเอกชนนั้นเป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจตัวจริง (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, 2559) รวมไปถึงกระบวนทัศน์ PPP (A Public-Private Partnership) ที่ถือกำเนิดรูปแบบมาตรฐานสำหรับความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน ได้ปรากฏตัวขึ้นในปี ค.ศ. 1990 โดยมีประเทศที่ถือได้ว่ามีกระบวนทัศน์ PPP มาประยุกต์ใช้ในด้านยุทธศาสตร์และนโยบายที่คล้ายกับภาครัฐของประเทศไทย ได้แก่ ประเทศออสเตรเลีย แคนาดา จีน อินเดีย ญี่ปุ่น ฟิลิปปินส์ เพอร์โตริโก รัสเซีย สหราชอาณาจักร และสหรัฐอเมริกา โดย PPP ของประเทศเหล่านี้ มียุทธศาสตร์และนโยบายหลากหลายโครงการ อาทิเช่น การบริหารรัฐกิจ เศรษฐศาสตร์ การบริหารการคลัง การเงินการธนาคาร การสาธารณสุข รวมทั้งภาคการศึกษา (World Bank, 2016) ในส่วนของภาคการศึกษานั้น ได้มีการกล่าวถึงความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคการศึกษา (BEP: Business-Education Partnership) เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา และแคนาดา (Clark, 1996) มีการเรียกความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับองค์กรภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม และภาคการเงินการธนาคาร ว่า STW

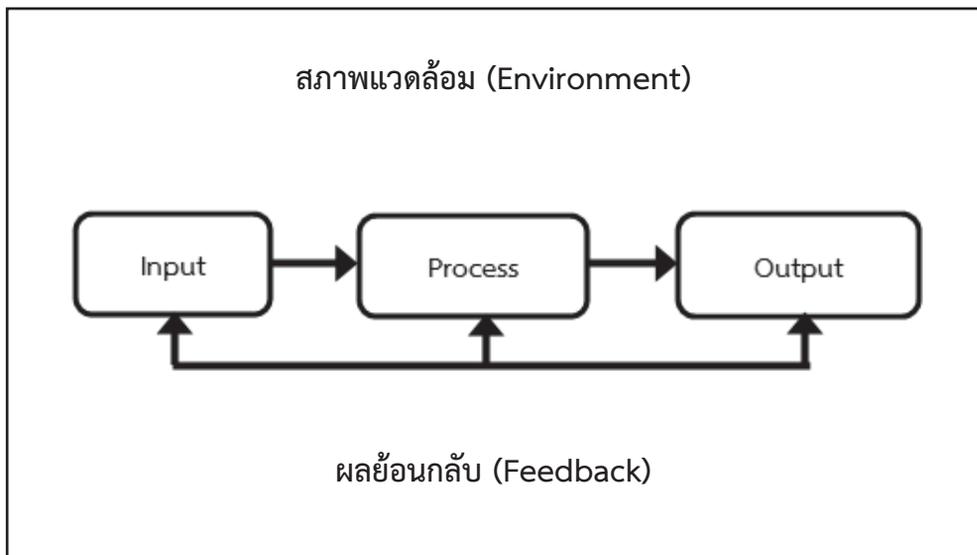
(School-to-Work) และ IEC (Industry-Education Council) ที่เป็นการร่วมมือในฐานะของการเป็นที่ปรึกษาหารือกัน (Consultative Partnerships) การแบ่งหน้าที่ระหว่างกัน (Contributory Partnerships) การลงมือปฏิบัติร่วมกัน (Operational Partnerships) และความร่วมมือทั้งกระบวนการ (Collaborative Partnerships) เช่น บริษัทจำลอง สัปดาห์วิชาการ การแบ่งปันประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญจากภาคธุรกิจไปยังภาคการศึกษา โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการนำเจ้าหน้าที่บริษัทเข้าไปศึกษาในโรงเรียนและนำนักเรียนไปเรียนรู้งานในภาคธุรกิจ ตลอดจนกระทั่งการร่วมกันออกแบบหลักสูตรและการบริหารจัดการการเรียนการสอน การก่อตั้งโรงเรียนสาธิตระหว่างภาคธุรกิจและภาคการศึกษา การฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพเฉพาะด้าน (The Canadian Chamber of Commerce, 1992) ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจาก BEP, STW และ IEC เช่น คุณภาพที่เพิ่มขึ้นของสถานประกอบการ ผู้เรียนในสถานศึกษาได้เรียนรู้ทักษะที่สามารถปฏิบัติได้จริงในตลาดแรงงานและในชีวิตประจำวัน สร้างโอกาส งาน อาชีพและรายได้ให้กับผู้เรียน มีหลักสูตรและการสอนที่เหมาะสมกับบริบทในโลกแห่งความเป็นจริง สถานศึกษาได้รับเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีการใช้งานจริงในภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม และภาคการเงินการธนาคาร ซึ่งถือเป็นการรับประกันด้านทักษะที่ตรงกับงานที่แท้จริงหลังจากผู้เรียนสำเร็จการศึกษา รวมถึงหลอมรวมความต้องการของผู้เรียนกับความต้องการของตลาดแรงงานอย่างสอดคล้องและลงตัว เชื่อมต่อสถานศึกษาภาคธุรกิจให้เชื่อมโยงกันที่สถานศึกษาตั้งอยู่อย่างยั่งยืน

สำหรับประเทศไทยนั้น โครงการโรงเรียนประชารัฐ เกิดขึ้นจากนโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประชารัฐเพื่อเศรษฐกิจฐานราก ของนายกรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ซึ่งเป็นการรวมพลังระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการศึกษาของประเทศ ได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จัดทำโครงการโรงเรียนประชารัฐ และจัดทำบันทึกข้อตกลงสานพลังประชารัฐด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ ระหว่างภาครัฐ 3 หน่วยงาน (กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี) ภาคเอกชน 19 หน่วยงาน และภาคประชาสังคม เพื่อร่วมขับเคลื่อนและยกระดับการศึกษาของประเทศไทย (สานพลังประชารัฐ, 2559) โครงการโรงเรียนประชารัฐมีการกำหนดเป้าหมายโรงเรียนประชารัฐต้นแบบไว้ จำนวน 7,424 โรงเรียน ซึ่งคัดเลือกมาจากทุกตำบลในประเทศไทย ตำบลละ 1 โรงเรียน เพื่อให้เกิดการกระจายตัวในการพัฒนาทั่วทุกภูมิภาค และภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาสังคม ได้ร่วมกันคัดเลือกโรงเรียนจากหลายสังกัด เพื่อเข้ารับการพัฒนาในระยะแรก จำนวน 3,342 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3,104 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา จำนวน 193 โรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 31  
โรงเรียน และสังกัดกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน 14 โรงเรียน โดยทุก  
โรงเรียนต้องร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาและ  
พัฒนาการจัดการศึกษาใน 6 ประเด็น ได้แก่ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การผลิตและ  
พัฒนาครู การผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัย การบริหารจัดการ การประเมินและ  
การพัฒนามาตรฐานการศึกษา และ ICT เพื่อการศึกษา (สานพลังประชารัฐ, 2559) ซึ่ง  
การจะเป็นโรงเรียนประชารัฐที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โรงเรียนต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิด  
การบริหารจัดการผู้บริหารต้องเป็นผู้นำเต็มรูปแบบที่มีภาวะผู้นำและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง  
ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดการบริหารจัดการสถานศึกษา

สำหรับการบริหารโรงเรียนประชารัฐให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายประเทศไทย 4.0  
ภายใต้ทฤษฎีระบบ (System Theory: Input-Process-Output) นั้น สถานศึกษาจะต้อง  
ผนวกกลไกในการบริหารจัดการโรงเรียนภาครัฐและองค์กรเอกชน (Input) ภายใต้ความร่วมมือ  
ใหม่ (Process) ที่ขับเคลื่อนโดยองค์กรพี่เลี้ยง (ภาคเอกชน) เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์  
ทางการศึกษา (Output) คือ นักเรียนที่จบจากโรงเรียนประชารัฐต่อไปในอนาคต โดยทฤษฎี  
ระบบตามแนวคิด Easton (1965) จะมีรูปแบบ ดังภาพ 1



ภาพ 1 ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ที่มา: Easton (1965)

สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อระบบสังคม สิ่งที่ใช้เข้าไปในระบบสังคม (Input) แยกเป็นข้อเรียกร้องที่มีต่อระบบ (Demand) และการยอมรับหรือการสนับสนุนที่สมาชิกมีต่อระบบ (Support) การดำเนินการ (Process) หมายถึง ระบบความสัมพันธ์และพฤติกรรมทางสังคม รวมถึงสถาบันและโครงสร้างทางสังคมที่ทำหน้าที่ในการจัดสรรสิ่งที่มีค่าในสังคมผลลัพธ์ที่ออกมาจากการทำงานของระบบสังคม (Output) เช่น นโยบาย การตัดสินใจ การดำเนินการต่าง ๆ ของผู้บริหาร ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ผลสะท้อนอันเนื่องมาจากการทำงานของระบบสังคมอันจะนำไปสู่การสนับสนุน หรือการตั้งข้อเรียกร้องใหม่ต่อระบบสังคม ถ้าระบบสังคมสามารถตอบสนองต่อข้อเรียกร้องต่าง ๆ ได้ ก็จะได้รับ การสนับสนุนจากสมาชิก ระบบก็จะอยู่รอด หากเป็นไปในทางตรงกันข้ามระบบก็เสื่อมสลายไป

## 2. ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership)

ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างก็มีการปรับตัวกันอย่างขนานใหญ่จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นววรรณ คณานุรักษ์ (2552) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำยุคใหม่ สามารถจัดแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน (Discontinuous Change) จึงมีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนให้พร้อมที่จะยืดหยุ่น และกลายเป็นองค์กรที่เข้มแข็งพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป ปรับหน้าที่ความรับผิดชอบงาน มีการตื่นตัวในเรื่องของการใช้เครื่องมือในการบริหารและวัดผลในหลาย ๆ แบบ มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายของการทำงานแต่ละฝ่ายงานไปจนถึงแต่ละบุคคล จนถึงการใช้ระบบการจ่ายผลตอบแทนแบบการให้ค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance) เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลกระทบต่อพนักงานในองค์กรทุกระดับ โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพงานที่ทำอยู่ จนบางครั้งเกิดความไม่แน่ใจ เกิดความเครียด มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อหน้าและลับหลัง ขาดความร่วมมือ ฯลฯ สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ย่อมส่งผลเสียหายต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เป็นความจำเป็นของผู้บริหารหรือหัวหน้างานในทุกระดับที่ต้องมีบทบาทที่สำคัญที่จะนำทีมงานของตนเองไปสู่ความสำเร็จภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนี่คือความท้าทายในอนาคตของผู้นำที่จะต้องเผชิญ สอดคล้องกับ ประชุม โพธิกุล (2559) ที่ได้กำหนดภาระหน้าที่หลัก 10 อย่าง ซึ่งผู้นำสมัยใหม่ควรจะต้องนำไปใช้ในองค์กรสมัยใหม่ของตน ประกอบด้วย การแสดงบทบาทของผู้นำอย่างมีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำอย่างมีความมุ่งมั่น การสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า การสอนงานแบบตัวต่อตัว การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การนำทีม การจัดการกระบวนการทำงาน การจัดการกับความเปลี่ยนแปลง การจัดการโครงการ และ

การจัดทำเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานเส้นทางสู่ความเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่

Bass and Avolio (1994) เป็นผู้นำแนวคิดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มาประยุกต์เข้าไว้ด้วยกัน โดยเรียกว่า ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership) ซึ่งเป็น การแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่างกัน สอดคล้องกับ Avolio (1999) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามแนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำแบบ ปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มา ผสมผสานต่อเนืองอย่างเป็นระบบ ซึ่งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายนั้น ผู้นำมักจะหลีกเลี่ยง การตัดสินใจ หรือเรียกว่าเป็นผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire) ในส่วนของภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ผู้นำจะมีพฤติกรรมการให้รางวัลตามสถานการณ์ที่เหมาะสม (Contingent Reward) การบริหารงานแบบวางเฉยทั้งเชิงรุกและเชิงรับ (Management-by-exception Active & Passive) และภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำมีลักษณะพฤติกรรมที่มีบารมีน่าเชื่อถือ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) การให้ความสำคัญเป็นราย บุคคลอย่างทั่วถึง (Individualized Consideration) สอดคล้อง สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2559) ได้เรียบเรียงภาวะผู้นำเต็มรูปแบบตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นพฤติกรรมของ ผู้นำที่บริหารงานแบบปล่อยตามสบาย (LF: Laissez-Faire) การบริหารแบบวางเฉย (MBE: Management-by Exception) และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR: Contingent Rewards) ในส่วนของภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบด้วย พฤติกรรมของผู้นำแบบให้ความสนใจต่อปัจเจกบุคคล (IC: Individual Consideration) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (IS: Intellectual Stimulation) การใช้แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (IM: Inspirational Motivation) และการมีอิทธิพล เชิงอุดมการณ์ (II: Idealized Influence)

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงโดยใช้ภาวะ ผู้นำเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งนั้นอาจไม่เพียงพอ จำเป็นต้องนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมา พัฒนาเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบผ่านแนวคิดที่เรียกว่าภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership) ที่ผนวกแนวคิดภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ได้แก่ การบริหารงานแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) และการให้ รางวัลตามสถานการณ์ (CR) กับภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational

Leadership) ได้แก่ ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล (IC) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (IS) การใช้แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) นับเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเดิม ซึ่งหากโรงเรียนพระราชรัฐได้ผู้นำที่มีลักษณะดังกล่าวแล้ว คงจะสามารถนำพาโรงเรียนพระราชรัฐให้ประสบความสำเร็จได้

### 3. ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ: ปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียนพระราชรัฐ

เป้าหมายการจัดตั้งโรงเรียนพระราชรัฐ ภายใต้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในรูปของคณะทำงาน เพื่อ 1) พัฒนาและยกระดับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา 3) จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการสื่อ อันนำไปสู่การพัฒนาารูปแบบการเรียนการสอน หรือ Active Learning, Critical Thinking และ 5) จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอน และการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม และเพื่อยกระดับความสามารถด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสู่ระดับนานาชาติ นั้น (สานพลังพระราชรัฐ, 2559) ส่งผลให้ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเดิมที่ผู้นำจำนวนหนึ่งมีลักษณะการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) อันส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของไทยในภาพรวมตกต่ำ จากการได้การจัดลำดับอยู่ในอันดับที่ 8 ของประชาคมอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) ดังนั้นหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการบริหารการศึกษา ปัญหาดังกล่าวจะยังคงอยู่ แต่หากมีการนำนโยบายการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบใหม่ คือ โรงเรียนพระราชรัฐ มาใช้ภายใต้แนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำมาปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล (IC) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (IS) การใช้แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) ก็อาจนำไปสู่การแก้ปัญหาข้างต้นแบบบูรณาการได้ สอดคล้องกับ ประทีป บินชัย และนิพนธ์ กิณาวงค์ (2560) ที่กล่าวถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ รวมทั้งภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือความสามารถในการนำจากภาวะที่ไม่ใช่ผู้นำ (Non-Leadership) ผ่านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ไปสู่ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และสอดคล้องกับ เอกณรงค์ วรสีหะ (2560) ที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำตามแนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ นั้น เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ผู้นำมีความสามารถในการนำระดับต่ำ ผ่านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งมีความสามารถในการนำระดับกลาง ไปสู่ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีความสามารถในการนำระดับสูง เพื่อมุ่งไปสู่ความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำที่สมบูรณ์หรือภาวะผู้นำ เต็มรูปแบบที่มีประสิทธิผลนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การบริหารโรงเรียนประชารัฐ ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงตามแนวนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ที่เป็นการบูรณาการใช้ภาวะผู้นำที่หลากหลายในการบริหารโรงเรียนประชารัฐ ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนประชารัฐต้นแบบประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นก้าวใหม่ของวงการการศึกษาไทยในการขับเคลื่อน ผลักดัน และกระตุ้นการบริหารโรงเรียนประชารัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่น่าพอใจ

## บทสรุป

การที่ประเทศไทยกำหนดนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) และกำหนดใช้แนวทางการขับเคลื่อนแบบสานพลังประชารัฐไว้ 5 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 4 คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ หรือโรงเรียนประชารัฐ ส่งผลให้กระทรวงศึกษาธิการได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำโครงการโรงเรียนประชารัฐขึ้น โดยให้คัดเลือกโรงเรียนจากหลายสังกัดขึ้นเป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนประชารัฐนั้น ในการดำเนินงานโรงเรียนประชารัฐได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลายด้าน ได้แก่ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การผลิตและพัฒนาครู การผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัย การบริหารจัดการ การประเมินและการพัฒนามาตรฐานการศึกษา และ ICT เพื่อการศึกษา ซึ่งการที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและภาวะผู้นำของผู้บริหารจากการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) ที่ส่งผลให้ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของไทยในภาพรวมตกต่ำไปเป็นการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ที่มีคุณลักษณะเปลี่ยนหรือลดการบริหารงานแบบปล่อยตามสบาย (LF)

การบริหารแบบวางแผน (MBE) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) การใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล (IC) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (IS) การใช้แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะนำสู่ความสำเร็จได้ต้องมีการประสานความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาสังคมอย่างต่อเนื่อง

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

จีระ หงส์ลดารมภ์. (2559) *แนวคิดคลื่นลูกที่ 3*. สืบค้นจาก

[www.naewna.com/view/columntoday/24691](http://www.naewna.com/view/columntoday/24691)

ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2541). *ประชารัฐกับการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์.

นภวรรณ คณานุกัษ. (2552). *ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ*.

*วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, (29)4, 136-146.

ประชุม โปธิกุล. (2559). *ยุทธวิธีการใช้อำนาจในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ*.

สืบค้นจาก [www.moe.go.th](http://www.moe.go.th)

ประทีป บินชัย และ นิพนธ์ กิณางค์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนว*

*ภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.

*Naresuan University Journal*. สืบค้นจาก <http://www.thaiscience.info/journals/Article/NUJ/10440945.pdf>

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม. (2544). *ประชารัฐ ประสานพลังทุกภาคส่วนของประชา*

*กับทุกส่วนของรัฐเพื่อพัฒนาสังคมทุกระดับ: ยุทธศาสตร์การขจัดปัญหา*

*ความยากจน*. เอกสารประกอบการสัมมนา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาชุมชน.

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2559). *คิดยกกำลังสอง*. สืบค้นจาก

[www.youtube.com/watch?v=0E\\_eVo3BuGQ&feature=youtu.be](http://www.youtube.com/watch?v=0E_eVo3BuGQ&feature=youtu.be)

สานพลังประชารัฐ. (2559). *โครงการโรงเรียนประชารัฐ*. สืบค้นจาก

[www.pracharathschool.go.th](http://www.pracharathschool.go.th)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2559). *ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น*. สืบค้นจาก <http://suthep.crru.ac.th>

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). *Thailand 4.0*. สืบค้นจาก

[www.drborworn.com/articledetail.asp?id=16223](http://www.drborworn.com/articledetail.asp?id=16223)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *สพฐ.พร้อมเดินทางปฏิรูปการศึกษา*

*ขั้นพื้นฐาน*. สืบค้นจาก [www.obec.go.th/news/58375](http://www.obec.go.th/news/58375)

เอกณรงค์ วรสีหะ. (2560). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. สืบค้นจาก

[http://www.teacher.ssru.ac.th/ekgnarong\\_vo/pluginfile.php/116/block\\_html/](http://www.teacher.ssru.ac.th/ekgnarong_vo/pluginfile.php/116/block_html/)

### ภาษาอังกฤษ

Avolio, B. J. (1999). *Full range leadership development: Building the vital forces in organizations*. New York: Sage.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. New York: Sage.

Case, S. (2016). *The third wave: An entrepreneur's vision of the future*. New York: Simon & Schuster.

Clark, D. M. (1996). Making a difference in industry-education cooperation. *NAIEC Newsletter*, pp. XXXII:5.

Easton, D. (1965). *A system analysis of political life*. New York: Wiley.

The Canadian Chamber of Commerce. (1992). *Focus 2000 business-education partnerships: Your planning process guide*. Canada: CCH Canadian.

Toffler, A. (1980). *The third wave*. New York: William Morrow and Co.

World Bank. (2016). Handshake. *Journal on Public-Private Partnerships*, 16, 231-236.

---

### ผู้เขียน

อาจารย์ ดร. ปทุมพร เปี้ยถนอม อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาระดับปริญญาโทและเอก  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อีเมล: p.piatanom@gmail.com