

## ผู้บริหารยุคการศึกษา 4.0

### Administrator of the Education 4.0 Era

คมคาย น้อยสิทธิ์

#### บทคัดย่อ

การศึกษาไทย 4.0 คือ ยุคการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาของไทยจึงต้องขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งระบบการบริหารจัดการ หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้คนรอบข้างในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐาน ผ่านระบบทีมที่มีคุณภาพ เป็นผู้นำวิชาการที่สามารถวางหลักสูตรให้ผู้เรียนเกิดทักษะทางชีวิต ตอบสนองความต้องการผู้เรียนและบริบทของชุมชน เป็นนักประสานรอบทิศในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับชุมชนและองค์กรภายนอก สามารถจัดการศึกษาได้เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น โดยเชื่อมโยงภูมิปัญญาไทยและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมสู่สังคมได้อย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ:** ผู้บริหาร / ยุคการศึกษา 4.0

#### Abstract

Thai Education 4.0 is an era of innovation. Education skills focus on practice. This change in education must be in accordance with the restructuring of education management and administration, curriculum management, media, technology, teachers, and school management. The management in this era must be professional and adaptable to constant changes. They must be thinkers, be able to apply analytical thinking and be innovative in

thinking. They should also be determined to inspire people to innovate, leveraging existing information technology and teamwork, lead academic discussions with an ability to design curriculum that incorporates life skills in order to respond to learner and social needs. The managements must be able to build a professional network to manage education and community with external parties in an appropriate manner, using the economic sufficiency model to continuously create innovation.

**KEYWORDS:** ADMINISTRATOR / EDUCATION 4.0 ERA

## บทนำ

“ประเทศไทย 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจาก 3 กับดัก คือ กับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำของความมั่งคั่ง และ กับดักความไม่สมดุลในการพัฒนา การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ “ประเทศในโลกรุ่นหนึ่ง” ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อมุ่งปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 อย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้วางไว้ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยขับเคลื่อนผ่านกลไก “ประชารัฐ” (สถาบันดำรงราชานุภาพ, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ได้กำหนดหลักการสำคัญให้ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา มุ่งสร้างคนให้มีความสมบูรณ์ มีวินัย มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ โดยเป้าหมายอนาคตของประเทศไทย ปี 2579 ต้องมีระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรม นวัตกรรมสามารถแข่งขันในการผลิตได้และค้าขายเป็น มีทุนมนุษย์ ทักษะสูงและเทคโนโลยีอัจฉริยะมาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพ พัฒนฐานการผลิตและบริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยสู่ระบบเศรษฐกิจ สังคมและประชาชนเป็นอัจฉริยะ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

การพัฒนาการศึกษาของชาติจึงเป็นภารกิจหลักในการพัฒนาคน อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศในทุกๆ ระบบ ซึ่งผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552-2558 ประเทศไทยประสบความสำเร็จหลายด้าน และอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เช่น ด้านคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมากและต่ำกว่าหลายประเทศในแถบ

เอเชีย ปัญหาด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของประเทศ การผลิตและการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะปัญหาด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจาก หลักสูตรไทย ในปัจจุบันส่งผลให้ผู้เรียนขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ ในการปฏิบัติจริง เมื่อมองให้ลึกลงไปถึงสาเหตุส่วนหนึ่งเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาของไทย ส่วนมาก ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่สามารถวางหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการผู้เรียน และบริบทของชุมชนได้ เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตรก็ย่อม ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายของหลักสูตรที่เป็นแนวทางให้ครูปฏิบัติตามได้ ผลของการมีหลักสูตร ที่อัดแน่นด้วยเนื้อหานี้เองสะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนเรียนรู้ได้น้อยลง ไม่เกิดทักษะชีวิตที่สามารถ นำไปใช้ในชีวิตจริงได้ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์ และ คณะ, 2560)

การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 นี้ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร มีอาชีพที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และมีหัวใจรักและศรัทธาในอาชีพ การจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพปัญหาของประเทศอย่างแท้จริงโดยยึด หลักการว่า หัวใจแห่งการบริหารสถานศึกษา คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้าง ผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อตอบสนองความจำเป็นของสังคมได้อย่างเหมาะสม (ไพฑูริย์ สินลารัตน์ และ คณะ, 2560)

ดังนั้น การที่ประเทศไทยจะสามารถก้าวข้ามกับดักดังกล่าวไปได้ และขับเคลื่อน สู่ประเทศไทย 4.0 ได้สมบูรณ์แบบอย่างแท้จริง จึงเป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วนที่ต้องช่วยกัน โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับจะต้องปฏิรูปตนเอง เพื่อเข้าสู่การศึกษา 4.0 ผู้บริหาร สถานศึกษา ถือเป็นกลไกการขับเคลื่อนที่สำคัญ ในการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารการศึกษายุค 4.0 ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญด้านการคิดที่หลากหลาย มีความสามารถ ในด้านการบริหารจัดการ ทั้งด้านภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการ จัดการเรียนการสอน ประกอบกับมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ที่สามารถสร้างให้นักเรียนเป็นผู้ประกอบการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสร้างนวัตกรรมเชิงสินค้า เพื่อเปลี่ยนจากผู้บริโภคเป็นผู้ผลิตและผู้ประกอบการ

#### คุณลักษณะผู้บริหารยุคการศึกษา 4.0

ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนในยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่สามารถนำองค์กรเปลี่ยนแปลงสู่สังคมเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อน

ด้วยนวัตกรรม ต้องมีคุณลักษณะของผู้นำในแนวทางการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ หรือ CCPR (Criticality based, creativity based, productivity based, and responsibility based) ซึ่งพัฒนามาจากข้อจำกัดของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และผู้นำเชิงวิเคราะห์ วิจารย์ แบ่งผู้นำแบบ CCPR ได้เป็น 3 องค์ประกอบ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2559) ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะ ผู้นำในแนวนี้นี้จะต้องมีความสามารถด้านการคิด 4 ประการหลัก คือ การคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดผลิตภาพ และคิดรับผิดชอบ 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย อย่างวิเคราะห์ การกำหนดทิศทางองค์กรอย่างสร้างสรรค์ การเน้นให้มีผลงานเกิดขึ้น และรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม 3) ด้านผลผลิต ประเมินได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การเสนอแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ มีผลงานจากความคิดสร้างสรรค์ และมีผลงานสะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ตามแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ (Anugus, 2012; Couros, 2010; Maxine, 2015 อ้างถึงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2560) ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันในบุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสร้งงานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และต้องหาวิธีการอย่างต่อเนื่องเหมือน “ทฤษฎีน้ำไหล (Flow theory)”

2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่เป็นนักสื่อสารที่ดีโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical thinker) ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว ที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด

4. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมได้อย่างดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกัน

5. การมีพลังเชิงบวก (Positive energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวกเชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้

และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริง นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง ดูแลระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

6. ความมั่นใจ (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ เข้าถึงได้ง่าย (Approachable) มีความชัดเจน (Clarity) ผู้นำต้องมีความกล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

7. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และไม่ยอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

8. ความใฝ่รู้ใฝ่เรียน (Willingness to learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งเร้าที่กระตุ้นให้ต้องเรียนรู้และนำความรู้ที่ได้มาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารและสังคมของโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a lifelong learner)

9. ความเป็นนักประกอบการ ผู้สร้างสรรค์ และคิดนวัตกรรม (Entrepreneur, creator, and innovator) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ คิดนวัตกรรมเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรประกอบการได้ด้วย

10. ความคิดริเริ่มงาน (Intuitior) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (Instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

11. สร้างแรงบันดาลใจ (Ability to inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้น และความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต ทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการสถานศึกษา

12. ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Be humbleness/humility) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เฝ้าต่อทุกคนในโรงเรียน คือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

13. ความเป็นต้นแบบ (Good model) การฝึกผู้เรียนให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็น การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

นอกจากคุณลักษณะข้างต้น จริณ บุญช่วย (2556) ยังกล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ต้องมีความรู้ ทักษะด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ สามารถประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและช่วยการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. ความรู้ ทักษะด้านอินเทอร์เน็ต เพื่อใช้ในการศึกษาหาข้อมูล ข่าวสารทางวิชาการ จากที่ต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อใช้รับส่ง ข่าวสาร ข้อมูล รูปภาพ และส่งงานให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. ความรู้ด้านเทคโนโลยีในการเผยแพร่ข่าวสารของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบุคคลทั่วไป เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษา เพื่อการเผยแพร่ข่าวสารของสถานศึกษา การใช้ PowerPoint ในการให้ความรู้ นิเทศการเรียนการสอนของครูอาจารย์ และใช้เสนอผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา

3. การใช้เทคโนโลยีส่งเสริมการทำวิจัย ในสถาบันของฝ่ายบริหาร และบุคลากร เช่น การใช้โปรแกรม SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูอาจารย์

4. ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมและสามารถนิเทศ ติดตาม การพัฒนาการเรียนการสอน เช่น สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือที่เรียกกันว่า E-Learning เป็น การเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอนได้ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Book) และ ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)

ผู้บริหารยุคใหม่ควรประยุกต์ใช้ระบบเพื่อบันทึกข้อมูล เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีจำนวนมาก สามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดประมวลให้เป็นสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ครรชิต มัลลียงส์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่าเทคโนโลยีมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร ดังนี้

1. การจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาไว้เป็นหมวดหมู่ สามารถสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ได้อย่างรวดเร็วและครบถ้วน

2. การประมวลผลข้อมูลที่จัดเก็บไว้เพื่อให้เป็นสารสนเทศรูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดทำเป็นรายงาน ตาราง กราฟ ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบรายงานและเข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

3. การประเมิน หรืองานประกันคุณภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติงานจะได้ผลที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายจริง

4. การประมวลผลส่งข้อมูลและรายงานไปให้ผู้รับที่อยู่ห่างไกลจากหน่วยงาน โดยสามารถนำไปใช้ประมวลผลต่อได้ทันที ไม่จำเป็นต้องบันทึกข้อมูลใหม่อีกครั้ง

5. การนำเสนอรายงานหรือข้อเสนอต่าง ๆ ต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระหว่างการประชุมสัมมนา

6. การจัดเก็บความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน และการดูงาน เพื่อสร้างเป็นฐานความรู้สำหรับนำมาให้ผู้บริหารระดับล่างได้ศึกษา และนำไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน

7. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถทดสอบการตัดสินใจของตนได้โดยอาศัยโปรแกรมสนับสนุนการตัดสินใจ จากนั้นก็อาจเลือกดำเนินงาน โดยใช้แนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดได้

8. ช่วยในงานบริหารโดยตรงของผู้บริหาร การบันทึกตารางนัดหมาย การบันทึกข้อมูลส่วนตัว การจัดทำเอกสารที่ยังไม่ต้องการเปิดเผย การคำนวณหรือการประมวลผลบางอย่าง

สรุปได้ว่า ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถช่วยให้ผู้บริหารการศึกษา แสวงหาความรู้ ติดต่oprะสานงาน และสามารถบริหารจัดการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวกในการจัดเก็บและเรียกใช้ข้อมูลที่มีคุณภาพได้อย่างรวดเร็ว ทำให้การติดต่อสื่อสารการประสานงานด้านการบริหารการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษาสะดวกรวดเร็ว พัฒนาการด้านการศึกษาของประเทศดำเนินไปอย่างรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้เทคโนโลยียังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับพัฒนาตนเอง และคุณภาพการจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

ดังนั้นการจัดการศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ปรับเปลี่ยนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถด้านกระบวนการคิด มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยนำใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในการแสวงหาความรู้ บริหารจัดการและพัฒนาสู่นวัตกรรม คิद्यุทธศาสตร์ในการบริหารใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้

มีความรู้ ความสามารถมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของนานาชาติ และเปลี่ยนแนวคิดจากผู้บริโภคมาเป็นผู้ผลิตและผู้ประกอบการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงสินค้าสู่สังคมโลกอย่างต่อเนื่อง

## การบริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 4.0

### ผู้บริหารกับความเป็นผู้นำทางวิชาการ

การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคศึกษา 4.0 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคการสร้างนวัตกรรม สามารถสร้างให้ผู้เรียนเป็นนักนวัตกรรมและผู้ประกอบการที่สามารถแข่งขันในเวทีสากล ต้องบริหารจัดการแบบผู้บริหารมืออาชีพ พรชัย เจดามาน (2558) นำเสนอ บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. บทบาทภาวะผู้นำเชิงธรรมชาติและรอบรู้ ในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ในการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ การมีทักษะความรู้รอบด้าน มีคุณธรรมและจริยธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ในการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา การมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติได้เต็มศักยภาพและสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ มีแผนสำรองไว้รองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

2. บทบาทการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจบริหารงาน ปฏิบัติงานระบบทีม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน เน้นการมีส่วนร่วมในทุกส่วนฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นการบริหารที่ต้องประกันคุณภาพให้แก่ผู้มีส่วนได้และส่วนเสีย การยึดองค์คณะบุคคล การเชื่อมโยงเครือข่าย รวมทั้งการร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมดำเนินการและร่วมประเมินผล

3. บทบาทประสานสัมพันธ์ เป็นนักประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเครือข่าย ผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

4. บทบาทผู้อำนวยการความสะอาด ให้แก่บุคลากรในองค์กรและผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ให้มีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

5. บทบาทการสร้างแรงจูงใจ เป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวก มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของทุกฝ่าย ให้ความสำคัญกับทีมงานและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีความยุติธรรม และความเสมอภาคเท่าเทียมกัน

6. บทบาทผู้ประเมินผล เป็นการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน ที่เน้นผลตามสภาพจริงและการจัดให้มีการประเมินผลที่ส่งเสริมตามมาตรฐาน การนำผลการประเมินมาใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อให้กระบวนการดำเนินงานเป็นระบบและครบวงจร

7. บทบาทผู้นำวิชาการ ในการให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในทีมงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของคุณภาพงานและกลวิธีในการยกระดับความสามารถให้เกิดสมรรถนะที่สูงขึ้น

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ยังต้องสามารถสร้างโรงเรียนทางเลือก เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ คือ ต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อที่จะดำเนินการอันจะทำให้เกิดการจัดการศึกษาใหม่อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนักเรียนผลิตภาพ ให้เป็นผู้มีความรู้และสามารถนำความรู้สู่การสร้างสรรค์ผลผลิตที่เป็นรูปธรรมมีจิตวิญญาณแห่งการเป็นผู้ประกอบการ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทุกฝ่ายรวมถึงชุมชนจะต้องให้ความร่วมมือ และสนับสนุนให้เกิดการเรียนการสอนอย่างดีที่สุด มีการจัดโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม สู่การลงมือปฏิบัติจริง เป็นผู้ผลิตมากกว่าผู้บริโภค โดยการสร้างสรรค์ผลผลิตใหม่ ๆ สู่สังคมอย่างสม่ำเสมอ ต้องการจัดการศึกษาบนความแตกต่างและหลากหลาย โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการศึกษาเดิม ยึดผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาที่ให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีคุณภาพทั้งด้านกาย จิต สังคม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และ คณะ, 2560)

สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคสังคมแบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมให้มีการออกแบบหลักสูตรการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนให้เติบโตไปในทิศทางที่มุ่งหวัง โดยปรับเนื้อหาสาระการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ ตลอดจนจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดแนวคิดและทักษะในการผลิตหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น หลักสูตรการจัดการศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ควรมีลักษณะดังนี้

1. หลักสูตรที่สร้างทักษะคิดวิเคราะห์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในการคิดวิเคราะห์ และคิดแก้ปัญหา สามารถพิจารณาได้ถึงเหตุและผลที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งแก้ปัญหาที่เหมาะสม

2. หลักสูตรสร้างทักษะคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม จุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมคิด

สร้างสรรค์ กระบวนการสร้างผลผลิต นวัตกรรม พร้อมความรู้เชิงธุรกิจ เพื่อเป็นรากฐานความคิดทางธุรกิจในการพัฒนาผลผลิตที่ตอบสนองความต้องการของตลาด

3. หลักสูตรที่พัฒนาภาวะผู้นำและทักษะการประกอบอาชีพ จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในชีวิตตนเองและสามารถนำพาคนอื่นหรือทีมงานและส่งเสริมให้เกิดทักษะผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด

4. หลักสูตรที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความสมดุลทางความคิดให้แก่ผู้เรียน เกิดมุมมองที่เอนเอียงไปด้านการค้าขายที่เอากำไรมากเกินไปจนส่งผลให้ผู้เรียนเห็นแก่ตัว

5. หลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือและร่วมกัน จุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกันทำงานและอยู่ร่วมกันด้วยการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล ความสามารถจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม

6. หลักสูตรที่ส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จุดมุ่งหมายเพื่อสร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนด้านการการใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นความรู้ ข่าวสาร เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม การเลือกใช้ข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ

7. หลักสูตรที่พัฒนาทักษะสังคมโลก จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาทักษะความเข้าใจ การยอมรับและการปรับตัวให้สามารถอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีความสุข

นอกจากหลักสูตรแล้ว การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากเช่นกัน สภาพแวดล้อมทางการเรียน มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้เรียน โดยอาจช่วยอำนวยความสะดวก หรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้เรียน

การจัดการห้องเรียนเชิงผลิตภาพ (Productive classroom management) เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้จัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นการจัดสภาพของห้องเรียน ทั้งทางกายภาพ (Physical) และจินตภาพ (Imagination) ที่สนับสนุนให้มีบรรยากาศน่าเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ อันนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และ คณะ (2560) นำเสนอ การจัดการห้องเรียนผลิตภาพมีการบริหารจัดการ 7 ด้าน ดังนี้

### 1. กฎกติกามารยาทในห้องเรียน

กฎกติกามารยาทในห้องเรียน เป็นข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ของห้องเรียนที่มีความรู้สำคัญมาก ในการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน กฎในห้องเรียนนี้ ตั้งขึ้นตามความตกลงร่วมกันของครูและนักเรียนทุกคน การเปิดโอกาสให้นักเรียนรับผิดชอบร่วมกันในการกำหนดกติกาในการเรียนรู้ ช่วยป้องกันหรือลดปัญหาต่าง ๆ ของการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เช่น การกำหนดประเภทสิ่งของหรือสื่อการเรียนรู้ที่สามารถหรือไม่สามารถนำเข้ามาในห้องเรียน การแสดงความเคารพต่อทุกคน การยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น การให้เกียรติผู้อื่นในการแสดงความคิดเห็น การส่งงานให้ตรงเวลา การไม่ลอกงานผู้อื่น การยกมือก่อนพูด

### 2. ปฏิสัมพันธ์ในชั้นเรียนเชิงผลิตภาพ 3 ลักษณะ

2.1 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ครูจึงควรสามารถปฏิบัติงานได้ทั้งสองอย่าง โดยการให้ความช่วยเหลือในการทำงานของนักเรียน และให้ความสนใจในผลงานของนักเรียน การมอบงาน ครูก็ควรมีการส่งงานล่วงหน้าให้แนวทาง ระยะเวลาอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน และให้เลืกรวิิการทำงานเองเพื่อให้นักเรียนสามารถใช้ความคิดได้อย่างเต็มที่

2.2 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับนักเรียน บรรยากาศในห้องเรียนเต็มไปด้วยความอบอุ่น สร้างความรู้สึกที่ดีให้แก่ นักเรียนได้ถ้า นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2.3 ปฏิสัมพันธ์ทางวาจา การพูดจาร่วมกันในชั้นเรียนระหว่างครูกับนักเรียน อาจเป็นการบรรยาย การอภิปราย การถามคำถาม การมอบหมายงาน

### 3. ความอิสระ

บรรยากาศที่นักเรียนมีอิสระและมีโอกาสได้คิด ตัดสินใจเลือกสิ่งที่มีความหมาย และมีคุณค่ารวมถึงโอกาสที่จะทำผิดโดยปราศจากความกลัวและวิตกกังวล ผู้เรียนจะปฏิบัติกิจกรรมด้วยความตั้งใจโดยไม่รู้สึกตึงเครียด

### 4. ความสะดวกสบาย

การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในห้องเรียนให้เป็นระเบียบเรียบร้อยน่าดู มีความสะอาดมีเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้การเรียนรู้ของนักเรียน สะดวกขึ้น ห้องเรียนมีขนาดเหมาะสม แสงเข้าถูกทางและมีแสงสว่างเพียงพอ กระดานดำ มีขนาดเหมาะสม โต๊ะเก้าอี้มีขนาดเหมาะสม

## 5. การใช้สื่อและเทคโนโลยี

สื่อการเรียนการสอน นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากประการหนึ่งในกระบวนการเรียนการสอนนอกเหนือจากตัวผู้สอน ผู้เรียน และเทคนิควิธีการต่าง ๆ บทบาทของสื่อการเรียนการสอน คือ เป็นตัวกลางหรือพาหนะหรือเครื่องมือ เพื่อทำให้การเรียนรู้หรือการเรียนการสอนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างดี

## 6. แหล่งการเรียนรู้นอกห้องเรียน

การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนนั้น ควรจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้วางแผนแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบ สำรวจ สืบค้น รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ นำเสนอ แลกเปลี่ยน และสรุปข้อมูลจากการศึกษาโดยใช้แหล่งเรียนรู้นั้น ๆ จะทำให้ผู้เรียนได้เผชิญกับสภาพจริงของชีวิตหลากหลายมิติได้สัมผัสกับธรรมชาติและได้ประสบการณ์ตรงกับการเรียนรู้กับผู้อื่นที่ต่างกันไป

## 7. บรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสม

บรรยากาศในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความสนใจในบทเรียน และเกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นที่ครูให้ความเอื้ออาทรต่อนักเรียนที่นักเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันที่มีระเบียบมีความสะอาดเหล่านี้เป็นบรรยากาศที่นักเรียนต้องการ ทำให้นักเรียนมีความสุขที่ได้มาโรงเรียนและในการเรียนร่วมกับเพื่อน ๆ สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ผู้บริหารกับระบบทีมคุณภาพ

การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และกระบวนการทำงานระบบทีม เพื่อพัฒนาไปพร้อมกันทั้งระบบทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามโมเดล GRPI (Rubin, Plovnick, & Fry, 1977, as cited in De Meuse, 2009) มีดังนี้

1. เป้าหมาย คือ การกำหนดทิศทางร่วมกันของบุคคลในทีม เพื่อให้ทีมรู้ว่าเรามีหน้าที่อะไร จะเดินไปในทิศทางไหนอย่างชัดเจน และยอมรับในเป้าหมายที่เดินสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นขั้นแรกที่สำคัญสุด

2. บทบาท คือ การยอมรับ เชื่อมมั่นในทีมผู้นำ เข้าใจบทบาทของสมาชิกทุกคนในทีม ความรับผิดชอบในหน้าที่ของสมาชิก ความร่วมรับผิดชอบร่วมกันของทีม ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานที่ไม่มีช่องว่างในทีม หรือความสมบูรณ์แบบของทีม

3. กระบวนการและขั้นตอนการทำงาน แบ่งได้ 2 กระบวนการ คือ กระบวนการ-ทีม ประกอบด้วย การตัดสินใจ การแก้ปัญหาในการทำงาน การจัดความขัดแย้งและการสื่อสารในทีม และกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย วิธีการปฏิบัติและขั้นตอนทำงาน

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในทีม ความไว้วางใจ ความเยียบแหลมและความยืดหยุ่น การสื่อสารที่ดี ความร่วมมือกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม และวิธีการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพในการทำงานระบบทีม

ระบบทีมที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 จึงต้องมีทักษะในการคัดเลือกบุคคลในการสร้างทีมในการบริหารจัดการงานในแต่ละส่วนเพื่อให้สามารถประสานสัมพันธ์กันทั้งระบบ

### ผู้บริหารกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การบริหารงานที่มีคุณภาพสหัสวรรษใหม่อย่างยั่งยืน ผู้บริหารต้องยึดหลักความสมดุล ความพอดี มีภูมิปัญญาทางทักษะ ความรู้รอบด้านทั้ง คิดเป็น ปฏิบัติเป็น แก้ปัญหาเป็น มีเหตุผลและความคิดสร้างสรรค์ ตระหนักรู้และเห็นคุณค่า มีแผนและกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ยึดการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ที่เอื้ออาทรและยืดหยุ่น เห็นประโยชน์ขององค์กรเป็นเป้าหมายสำคัญ พรชัย เจดามาน (2558) นำเสนอมิติและพลวัตรฐานคิดสำคัญ ดังนี้

1. การสร้างระบบการบริหารจัดการที่เอื้อให้เกิดบูรณาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร ให้ดำรงอยู่ในบริบทเดียวกัน ด้วยการสร้างกระบวนการจัดระเบียบใหม่ เพื่อรักษาความเป็นศักยภาพแห่งความพอเพียง การสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม และผู้นำที่ดีต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรตนเอง เป็นเอกลักษณ์เฉพาะสู่วัฒนธรรมองค์กรแห่งตน

2. การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในอนาคตทั้งใกล้และไกล

3. ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และมีความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติจากการใช้องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์งาน และการใช้ทรัพยากรสินทางปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างพลังงานทางสังคม โดยการประสานพลังสร้างสรรค์ของทุกฝ่ายในลักษณะพหุภาคี เพื่อใช้ขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนา
5. การยึดพื้นที่เป็นหลัก ใช้องค์กรของตนเองและทรัพยากรมนุษย์ที่มีเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ส่วนภาคีเครือข่ายอื่น ทำหน้าที่ช่วยกระตุ้นอำนวยความสะดวกส่งเสริม สนับสนุน
6. การพัฒนาเศรษฐกิจและทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงของแต่ละเครือข่าย ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีข้อมูลข่าวสารอย่างครบวงจร พร้อมทั้งใช้เป็นสถานที่สำหรับศึกษา ดูงานและฝึกอบรม
7. การส่งเสริมการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่าย องค์กรเพื่อสร้างคุณธรรมจริยธรรม และการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างรอบด้าน
8. การวิจัยและพัฒนาโดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกบุคลากร และฐานทรัพยากรที่มีอยู่
9. การมีความรู้และคุณธรรมยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง
10. การพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือ แบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย เป็นการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นสำคัญ
11. การสร้างความสมดุล ความมั่นคง และความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมจะทำให้องค์กรมีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน

การบริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถวางหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่สร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในศตวรรษที่ 21 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้นักเรียนมีความสุขกับการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นความคิดเชิงสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานการเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม และต้องมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าหมาย และสามารถนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการในการสร้างสรรค์เพื่อนำสู่การสร้างนวัตกรรมในยุค 4.0 อย่างยั่งยืน

### การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมยุคการศึกษา 4.0

การบริหารจัดการโรงเรียนในยุคการศึกษา 4.0 โรงเรียนควรมีแนวทางการบริหาร

จัดการที่เฉพาะตัว แตกต่างจากการบริหารจัดการโรงเรียนทั่วไป ทฤษฎีการบริหารจัดการที่นิยมใช้ได้ แต่ต้องอยู่ในบริบทโรงเรียนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนทุกภาคส่วนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้มีทักษะผู้ผลิต ต้องแสวงหาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับองค์กรที่เข้มแข็งภายในชุมชน รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อพัฒนาอาชีพที่มีอยู่ในท้องถิ่น ประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้อย่างทั่วถึง ดำเนินการตามแผนโดยมีตัวชี้วัด เพื่อมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม เรียนรู้แบบร่วมมือและร่วมกัน (บัญญัติ สัมมาเพ็ชรรัตน์, 2560) การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการบริหารโรงเรียนเชิงผลิตภาพร่วมกับชุมชนของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ว่าต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นความสำคัญของชุมชน บริหารจัดการตามบริบทที่เป็นจุดแข็งของชุมชน รู้จักเลือกใช้ทรัพยากรของชุมชน ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง แหล่งเรียนรู้ สถานประกอบการ วัด ภูมิปญญาท้องถิ่น และการระดมทรัพยากรจากชุมชน นำมาบริหารจัดการการศึกษาร่วมกับผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง บ้าน วัด ภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์กรเอกชน เพื่อสร้างมิติของการจัดการศึกษา (สุคนธา อรุณภู, 2560)

การสร้างความร่วมมือและการติดต่อกับองค์กรหรือหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารต้องแสวงหาความรู้ แบ่งปันข้อมูลอย่างเปิดเผยชัดเจน มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางเทคโนโลยีและสื่อทางสังคม สร้างความร่วมมือกับผู้อื่น และสร้างชุมชนการเรียนรู้เป็นการประสานเชื่อมโยงต่อกับกลุ่มคนที่เหมาะสม ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำ เกิดแรงบันดาลใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดการศึกษา (ชัยยนต์ เพาพาน, 2560)

ดังนั้น การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมที่หลากหลายจึงเป็นส่วนสำคัญหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาใน การศึกษา 4.0 ต้องสามารถบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการเอื้อประโยชน์ในการจัดการศึกษาในยุคที่มีการแข่งขันสูง เพื่อให้นักเรียนสามารถคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เชื่อมโยงกับภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างผลผลิตเชิงการค้า สามารถแข่งขันกับนานาชาติในสังคมโลกเพื่อพัฒนาสังคมให้ทัดเทียมกับประเทศในโลกที่หนึ่ง

## บทสรุป

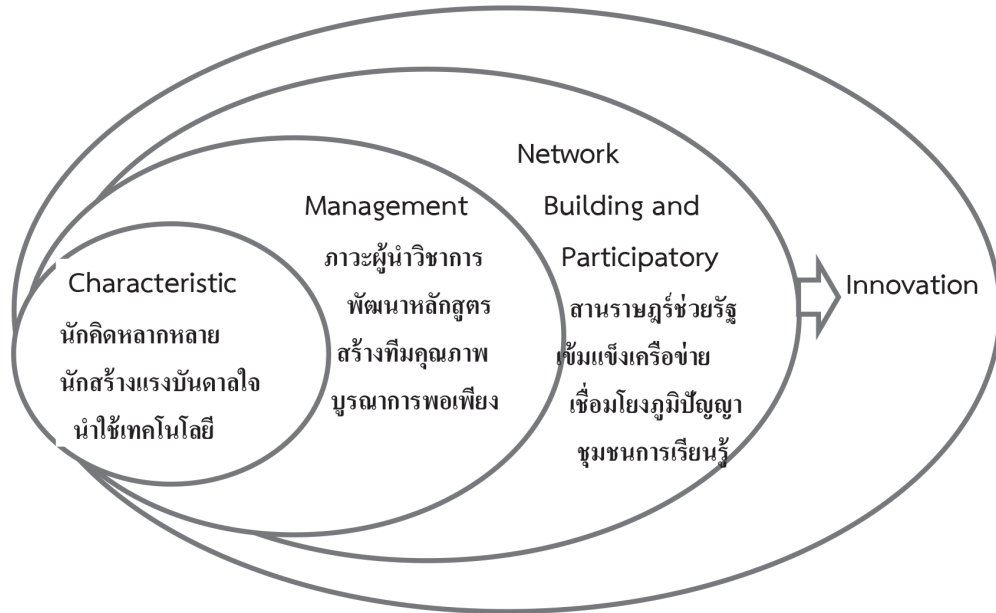
ผู้บริหารยุคการศึกษา 4.0 ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การศึกษาเชิงนวัตกรรม ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะ (Characteristic) คือ นักคิด มีกระบวนการคิดที่หลากหลาย สามารถคิดวิเคราะห์จำแนกแยกแยะ เปรียบเทียบข้อมูล และแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง คิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แตกต่างหรือการคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างผลิตภาพเชิงนวัตกรรม โดยนำใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและสามารถเชื่อมโยงสู่การสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการ

2. ด้านการบริหารจัดการ (Management) คือ ต้องมีภาวะผู้นำวิชาการสูง สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้คนรอบข้างในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสู่เป้าหมายด้วยระบบทีมที่มีคุณภาพโดยพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้สามารถคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดทักษะชีวิตและแนวคิดในการเปลี่ยนจากผู้บริโภคเป็นผู้ผลิตและผู้ประกอบการ ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

3. ด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (Network building and participatory) คือ ผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถสานสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น และสามารถระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนในการร่วมพัฒนาการศึกษา

การบริหารการศึกษาในยุค 4.0 (Innovation) คือ เป้าหมายสำคัญที่ผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 ต้องบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามนโยบายประเทศไทย 4.0 เพื่อให้ครูและนักเรียนเกิดแนวคิดและทักษะเชิงสร้างสรรค์ สามารถสร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ โดยเชื่อมโยงภูมิปัญญาไทย และแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความสมดุลที่ยั่งยืน สามารถก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลางสู่ประเทศในโลกรุ่นหนึ่ง สร้างนวัตกรรมแข่งขันกับนานาประเทศในเวทีสากล ดังโมเดลผู้บริหารยุคการศึกษา 4.0 ดังนี้



ภาพ 1 โมเดลผู้บริหารยุคการศึกษา 4.0

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- ครรชิต มาลัยวงศ์. (ม.ป.ป.). เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. สืบค้นจาก [http://www.drkanchit.com/general\\_articles/articles/general\\_24.html](http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html)
- จรัญ บุญช่วย. (2556). เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. สืบค้นจาก [http://knirun1.blogspot.com/2013/04/blog-post\\_26.html](http://knirun1.blogspot.com/2013/04/blog-post_26.html)
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2560). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก [http://conference.edu.ksu.ac.th/file/20160809\\_2488101126.pdf](http://conference.edu.ksu.ac.th/file/20160809_2488101126.pdf)
- บัญญัติ สัมมาเพ็ชรรัตน์. (2560). โรงเรียน 4.0 โรงเรียนผลิตภาพ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชัย เจดามาน. (2558). เศรษฐกิจพอเพียง: มิติและพลวัตการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษใหม่อย่างยั่งยืน. มหาสารคาม: คຸ້ມการพิมพ์.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2559). ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และ คณะ. (2560). *โรงเรียน 4.0 โรงเรียนผลิตภาพ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2559). *โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน*. สืบค้นจาก <http://www.stabundamrong.go.th/web/download/newkm/thailand4.0.pdf>
- สุคนธา อรุณภู. (2560). *โรงเรียน 4.0 โรงเรียนผลิตภาพ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. สืบค้นจาก [http://www.nesdb.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_line.php?nid=6422](http://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_line.php?nid=6422)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

## ภาษาอังกฤษ

- De Meuse, K. (2009). *Driving team effectiveness*. Retrieved from [http://www.kornferry.com/media/lominger\\_pdf/teamswhitepaper080409.pdf](http://www.kornferry.com/media/lominger_pdf/teamswhitepaper080409.pdf)

.....  
ผู้เขียน

คมคาย น้อยสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตำหนักใต้ (วิลาศโอสถานันทนุเคราะห์)  
อีเมล: komkary23@gmail.com