

ความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change ของผู้บริหารสถานศึกษา Challenges of Education Management in the Disruptive Change Era of School Administrators.

ชัชชญา พิระธรณิศร์^{1*}
Chatchaya Perathoranich

วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต, chatchaya_na@hotmail.com
(Suryadhep Teachers College, Rangsit University)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะอภิปรายถึงความสำคัญและความเข้าใจถึงความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรับมือกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสู่การจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้โดยผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดังกล่าวมี 4 ลักษณะคือ 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ 2) บทบาทหน้าที่ 3) ทักษะยุคใหม่ 4) คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทัศนคติที่ดี ต่อเทคโนโลยีดิจิทัล การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน บุคลากร หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ การวัดและประเมินผล นวัตกรรม การจัดการการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนมีบทบาทเป็นโค้ช เรียกว่า รูปแบบโค้ช “3Es” ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้การโค้ชของผู้สอนประสบความสำเร็จได้ คือ 1)การสร้างความยึดมั่นผูกพัน (Engage) 2)การเสริมพลังการเรียนรู้ (Empower) 3)การสร้างความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Enliven) เทคโนโลยีดิจิทัลจึงมีบทบาทสำคัญในการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรตระหนักถึงผลกระทบที่มีต่อการจัดการศึกษาและการเรียนรู้มากขึ้นไปพร้อมกับคุณธรรม จริยธรรม

คำสำคัญ: การจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

This paper aims to discuss the significance and understanding of educational management challenges in disruptive change era faced by school administrators. There are four main school administrators' attributes: 1) characteristics of school administrators in the new era, 2) role and duty, 3) modern technology, 4) moral and ethics. School administrators should have positive attitudes towards digital technology, change of working styles, manpower, curriculum, learning process, materials development, measurement and evaluation, innovation, learning management, encouragement for teachers to become a coach entitled '3Es'. Factors that strive to success are 1) engagement, 2) empower, 3) moral and ethics. Digital technology has played a vital role in education; therefore, school administrators

should be more aware of its effects on education and learning management, along with having morality and ethics.

KEYWORDS: Education Management, School Administrators, Disruptive Change

**Corresponding author, E-mail: chatchaya_na@hotmail.com โทร. 092-2641099*

Received: 8 March 2020 / Revised: 19 June 2020 / Accepted: 22 June 2020 / Published online: 28 August 2020

บทนำ

ในอดีตเชื่อกันว่ามีเพียงความเชื่อ ความศรัทธา ค่านิยมและศาสนาเท่านั้นที่จะทำให้ชีวิตคนเปลี่ยนแปลงได้ 200 กว่าปีที่ผ่านมา มนุษย์ตระหนักว่า เทคโนโลยีคือตัวการสำคัญ ที่ทำให้ชีวิตไม่เหมือนเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน 40 กว่าปีหลังนี้ ที่เทคโนโลยีทำให้โลกเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ ชนิดสังคมใดก็ตามการเปลี่ยนแปลง ไม่ทัน ก็มีโอกาสดูถูกทิ้งไปไม่เห็นฝุ่น (วราภรณ์ สามโกเศศ, 2559) ในขณะที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและ เกิด Digital Disruption ขึ้นนั้น ส่งผลให้วิธีการทำงานของผู้บริหารต้องเปลี่ยนไป และเมื่อโลกถูก Disrupt สถานศึกษาที่ต้องมองไปข้างหน้า ทุกชีวิตได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงอันใหญ่หลวงแห่งยุคสมัย ไม่เว้นแม้แต่สถานศึกษา เพราะการจัดการศึกษาที่มีมาแต่เดิมอาจจะตอบโจทย์โลกแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันไม่ได้อีกต่อไป เพราะหลักสูตรการศึกษาที่สถาบันการศึกษามีอยู่แต่เดิมมานาน ก็อาจจะก้าวตามความเปลี่ยนแปลงไม่ทัน ประกอบกับความรู้ความสามารถของอาชีพบางสาขานั้นกลับไม่เป็นที่ต้องการอีกต่อไปความท้าทายเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งต้องตื่นตัวในเชิงรุก(พรวิทย์ พชรินทร์ตะนกุล, 2562) ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีการสื่อสาร ช่วยให้ผู้ใช้เรียนรับสารครั้งละเป็นจำนวนมาก อย่างก้าวกระโดด อีกทั้งไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีผลทำให้เกิดการจัดการเรียนรู้ รูปแบบใหม่ๆ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ทักษะที่สำคัญที่สุดในการเรียนรู้ยุคใหม่ นอกจากทักษะด้าน การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และทักษะในการที่จะเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีความจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในปัจจุบัน สอดคล้องกับ วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (2562) ที่กล่าวว่า “การศึกษาทุกวันนี้ไม่ได้แข่งกันที่ความสำเร็จหรือความสามารถในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังแข่งขันกันด้วยการคาดการณ์อนาคตและการเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น” ซึ่งความสำเร็จหรือความสามารถที่กล่าวนั้น ในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2561) ได้กล่าวเช่นกันว่า “การบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง จำเป็นในการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กำลังเผชิญโลกที่มาถึงยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม (Disruptive Change) คือ การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง”

ในบทความนี้มุ่งที่จะให้ผู้บริหารสถานศึกษา ทำความเข้าใจ เกี่ยวกับ Disruptive Change เพื่อตั้งรับมือกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แบบพลิกโฉมของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ในการตั้งรับกับการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างแรงจูงใจ ให้มีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความรุนแรงของสถานการณ์โลกในหัวข้อ ความท้าทายของการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change ของผู้บริหารสถานศึกษา

Disruptive Change คืออะไร

Disruptive Change คือ การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง เช่น การเกิดนวัตกรรมแบบพลิกฟ้าพลิกแผ่นดิน (Disruptive Innovation) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Clayton Christensen (2017) ศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard ที่กล่าวว่า Disruption เป็นกระบวนการที่บริษัทขนาดเล็กหรือบริษัทใหม่ที่มีทรัพยากรน้อย แล้วสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้กับบริษัทขนาดใหญ่และบริษัทเดิมที่อยู่ในอุตสาหกรรมได้ Disruptive หากดูแนวโน้มการพัฒนาประเทศก็พบว่า ใน พ.ศ. 2548-2556 ประเทศที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยนวัตกรรม (Innovation Driven Economy) มีอัตราส่วนการยื่นจดสิทธิบัตรและการประดิษฐ์ตามระบบ PCT (Patent Cooperation Treaty) ในอัตราส่วนที่สูงมาก (พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2561)

อริญญา เถลิงศรี (2561) กล่าวว่า Disruptive เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบหนึ่ง แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงในวิธีใหม่ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ทำให้สิ่งเดิมๆ ที่มีอยู่บางสิ่งบางอย่างต้องหายไป Disruptive ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันประกอบด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ความเร็ว การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปในอดีต แต่ในวันนี้ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในอัตราที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก
2. ความวิตกกังวล คือ วิธีการมองจากคนรุ่นใหม่ ที่มาจากการศึกษาใหม่ๆ มาจากการมองโลกใหม่ คนกลุ่มนี้ไม่เชื่อในการมองแบบเดิม คนกลุ่มนี้ใช้เลนส์ในการมองแบบใหม่
3. การเติบโตทางธุรกิจที่เรียกว่า Startup โดยกลุ่มคนที่ไม่ต้องการเดินตามแนวทางเดิมที่สังคมกำหนดมา ความคิดแบบ Startup ไม่ได้เกิดขึ้นกับองค์กรขนาดเล็กที่เพิ่งเกิดใหม่นั้น แต่สามารถเกิดขึ้นได้กับองค์กรใหญ่ระดับโลกที่มีการใช้เลนส์แบบใหม่ในการทำงาน เช่น Alibaba, Zara หรือ Adidas คนที่มีความคิดแบบ Startup คือคนที่ไม่เชื่อในสิ่งที่สังคมกำหนดและมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าเพราะ Startup “รื้อ” สิ่งเดิมและการทำแบบเดิมๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของคนที่เปลี่ยนไป
4. ข่าวสาร ข้อมูลมากขึ้นอย่างรวดเร็ว และสะดวกสบายมากขึ้น จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร สามารถเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไรก็ได้ที่อยากรู้ เพียงแค่ผ่านการใช้โทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ต (Tablet) ความต้องการของคนที่เปลี่ยนไป และด้วยข้อมูลข่าวสารจำนวนมากที่ส่งผ่านกันอย่างเสรี

เห็นได้ว่า การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง เช่น เกิดนวัตกรรมแบบพลิกฟ้าพลิกแผ่นดิน (Disruptive Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงในวิธีใหม่ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ทำให้สิ่งเดิมๆ ที่มีอยู่บางสิ่งบางอย่างต้องหายไป ซึ่งประกอบด้วยความเร็ว ความวิตกกังวล รวมทั้งการที่คนได้รับข่าวสารข้อมูลมากขึ้นอย่างรวดเร็วและสะดวกสบายมากขึ้น จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (Innovation) นับว่า มีความสำคัญมากต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ (Learning Management) ในสถานศึกษา ซึ่งมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารเป็นอย่างมาก

ผู้บริหารสถานศึกษาในบทบาทของการจัดการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่า ส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาในยุค Disruptive Change จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีนักวิชาการที่ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

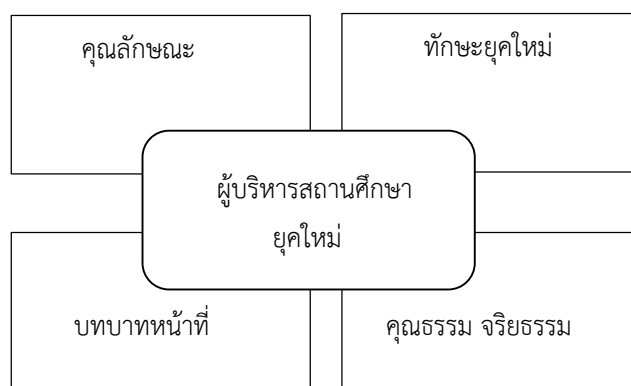
จรัล เลิศจำนิก (2554, 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Bradford, & Cohen (1984, 27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อม เปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิตซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

Greene, J.C. (1992, 16-18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีบทบาทที่ต่างกันออกไปไม่ว่าจะอยู่ในสำนัก หน่วยงาน หรือในโรงเรียนจะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธาและส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ไม่ว่าจะเป็นระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษาเรียกว่า Principal หรือเรียกว่า Head of School เป็นคำที่ใช้เรียกผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนของรัฐ แต่ถ้าเป็นโรงเรียนเอกชน อาจใช้คำอื่นๆ เช่น Head Teacher, Head Master หรือ Head Mistress สำหรับประเทศไทย ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันเรียกว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่เดิมเรียกว่า “ครูใหญ่” หรือ “อาจารย์ใหญ่” (ประกอบ คุปรัตน์, 2552)

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาที่เป็นสถานศึกษามีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษาควบคุมดูแลและบริหารงานภายในสถานศึกษา ให้ครอบคลุมทุกด้าน ให้บรรลุตามเป้าหมายตามสถานการณ์ และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะการเข้าสู่สถานการณ์ Disruptive Change ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับพฤติกรรมและบทบาทการบริหารให้ทันยุคทันสมัยต่อไป โดยธีรศักดิ์ อุปโมยอิชัย (2560) ได้กล่าวถึงบทบาทหลักของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิบัติการเรียนรู้ นำโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมปัญญา ดังนี้ 1) ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ 2) กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนไว้ในรูปธรรมนูญโรงเรียน 3) จัดให้แผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 ที่ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษา ปรับปรุงการบริหารจัดการ ให้เอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอน มีเสรีในการคิดพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ การทำวิจัยในชั้นเรียน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างเพื่อนครู การทำงานเป็นทีมผืนกระหว่างกลุ่มวิชา พัฒนาการเรียนรู้ให้มีมาตรฐานหลักสูตร 4) พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด สามารถ “ใช้โลก” เป็นห้องเรียน 5) จัดให้มีระบบนิเทศภายในช่วยเหลือครู ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ จะต้องมีการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารควบคู่ไปกับการพัฒนาวิชาการ รวมถึงการประสานความร่วมมือกับชุมชน การทำงานเป็นทีม การส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กร มีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน การจัดหางบประมาณ ทรัพยากรทางการศึกษาต่างๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยยนต์ เพาพาน (2559) จากการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญใน ด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และ ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ สามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่เป็นหลักสำคัญ 4 ด้านได้แก่ 1) คุณลักษณะความเป็นผู้นำยุคใหม่ 2) ทักษะยุคใหม่ 3) บทบาทหน้าที่ และ 4) คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงภาพที่ 1



ภาพ 1 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่
 ที่มา: ชัยยงค์ เพาพาน, 2559

จากภาพที่1 คุณลักษณะความเป็นผู้นำยุคใหม่ สามารถอธิบายขยายความได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ Maxine, A. B. (2015) Gerald Augus (2012) และ George Couros (2010) ได้เขียนบทความเรื่อง Top 10 Characteristics of Successful 21st Century School Leaders: 21st Century Administrators: New Roles, New Responsibilities และ The 21st Century Principal ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) นักสร้างสรรค์ (Creative) 2) นักการสื่อสาร (Communicator) 3) นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) 4) สร้างชุมชน (Builds Community) หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ 5) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) 6) การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) 7) สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) 8) ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (Confidence) เข้าถึงได้ง่าย 9) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง 10) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner) 11) ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร 12) นกกริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (Instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นกกริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จ 13) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) 14) การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 15) ตัวแบบที่ดี (Good Model)

2. บทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญมี 9 บทบาทได้แก่ 1) บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as School Leader) จะต้องการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an Effective Leader) 2) บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) 3) บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครูด้วยความเป็นธรรม 4) บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) 5) บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (Role in Reviewing Policies and Procedures) 6) บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การปฏิบัติงานต่างๆ 7) บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง 8) บทบาทในการปกครอง

และชุมชนสัมพันธ์(Role in Domination and Community) 9) บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) (Derick Meado, 2016)

นอกจากนี้ แนวทางที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในบทบาทของตนเองก็คือการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ การใช้หลักสูตร ในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การออกแบบหลักสูตร การวัดผล และการประเมินผล การบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล และกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล และการสร้างแรงบันดาลใจที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

3. ทักษะยุคใหม่ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อตนเอง และการบริหารจัดการสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จากแนวคิดของ Weigel (2012) ในบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century : Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ได้ อาทิ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์(Critical Andcreative Thinking Skill)ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological Anddigital Literacy Skills)ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational Management Skills)ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management Skills) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้(Learning innovation Skill)ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill)ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity Skill)ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skill) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation skill)ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) และทักษะคุณธรรม จริยธรรม (Ethical-Moral Skills)

4. คุณธรรม จริยธรรม นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551, 39) กล่าวว่า หลักคุณธรรมที่แสดงถึงการมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารเช่น การมีวินัย ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความศรัทธาในวิชาชีพ โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ เพราะคุณธรรมของนักบริหารเป็นต้นแบบของการประพฤติปฏิบัติตนของคนในองค์กร หากนักบริหารมีคุณธรรม องค์กรก็จะมิมีวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณธรรม คนในองค์กรก็จะถูกหล่อหลอมให้มีคุณธรรมไปด้วยและเมื่อองค์กรเป็น องค์กรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม ผู้เกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) ก็จะมีแต่ความศรัทธา เชื่อมั่น และความจงรักภักดี ต่อองค์กร ให้การสนับสนุนต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ผลลัพธ์ที่ตามมา คือ ความยั่งยืนขององค์กรนั่นเอง เข้าทำนองที่ว่า “ชื่อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเลือกปฏิบัติคุณธรรม จริยธรรมให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ

กล่าวได้ว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ลักษณะได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ 2) บทบาทหน้าที่ 3) ทักษะยุคใหม่ 4) คุณธรรม จริยธรรม จะต้องมีความสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะคุณธรรม จริยธรรม เป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้ การบริหารสถานศึกษาจะดำเนินไปอย่างราบรื่น ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ประกอบกับจันใด ก็จะสามารถประสบความสำเร็จและพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในยุค Disruptive Change

ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารจัดการการศึกษาอย่างไรในยุค Disruptive Change

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพในการใช้กระบวนการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ท้นต่อสถานการณ์ในโลกยุค Disruptive Change โดยสามารถปฏิบัติได้ดังนี้

1. มีทัศนคติ ต่อเทคโนโลยีดิจิทัล เนื่องจากมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่างๆ และต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ในการใช้เทคโนโลยีในปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาที่ถูกต้องย่อมมีผลทำให้การลงทุนและ การใช้เทคโนโลยีต่างๆมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่างๆไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การ

จัดการเรียนการสอนการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การบริหารกิจการนักเรียนและการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานของสถานศึกษาในทุกด้านจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะ Social Network ในยุคที่สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและความเชื่อของคนในสังคมเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็น LINE, Facebook, Twitter, WeChat หรือ Instagram ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหารของสถานศึกษา เช่น ใช้กลุ่ม LINE เพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วทั่วถึงเฉพาะกลุ่มในการสื่อสารข้อมูล ความรู้ความเข้าใจในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ แต่ไม่ควรใช้ในการสั่งงานหรือการบริหารที่เป็นทางการ เป็นต้น (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559)

2. ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รู้ทันความเปลี่ยนแปลง
3. กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และทิศทางขององค์การให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ แต่ในยุคที่โลกมีความพลิกผันอย่างมาก อันเป็นผลมาจากเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้นำต้องผันตัวเองเป็น Disruptive Leadership
4. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่างๆของสถานศึกษาให้ครูอาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้ เข้าถึงได้สะดวกและรวดเร็ว
5. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศในสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างแพร่หลาย
6. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
7. ส่งเสริม สนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงเทคโนโลยีอื่นๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนรู้หรือการปฏิบัติงาน
8. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษาทั้งครู-อาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่า สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านการจัดการ อาทิ การมีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านการบริหารจัดการต่างๆ (Knowledge in Management) ด้านการจัดการทุกด้าน ทักษะในการบริหารทรัพยากรทุน วัตถุดิบ สินค้า รวมถึงเทคนิคการแก้ไขปัญหาและขึ้นเชิงด้านกลยุทธ์ ทักษะทางด้านการคิดเชิงระบบ (Conceptual Thinking) ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์, เชิงวิพากษ์และเชิงสังเคราะห์ (Analytical, Critical and Synthetic Thinking) คือการขยายมุมมองให้กว้างเข้าใจแก่นแท้ของปัญหาหรืออุปสรรคแล้วค้นหาวิธีแก้อย่างเป็นระบบและให้ตรงจุดของปัญหา เพื่อป้องกันการแก้ปัญหาที่ไม่เกิดผลพร้อมทั้งสูญเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2561)

กล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุค Disruptive Change จะต้องมีความรู้ ทักษะ ทักษะในการบริหารทรัพยากรทุน วัตถุดิบ สินค้า รวมถึงเทคนิคการแก้ไขปัญหาและขึ้นเชิงด้านกลยุทธ์ ทักษะทางด้านการคิดเชิงระบบ (Conceptual Thinking) ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์, เชิงวิพากษ์และเชิงสังเคราะห์ (Analytical, Critical and Synthetic Thinking) คือการขยายมุมมองให้กว้างเข้าใจแก่นแท้ของปัญหาหรืออุปสรรคแล้วค้นหาวิธีแก้อย่างเป็นระบบและให้ตรงจุดของปัญหา เพื่อป้องกันการแก้ปัญหาที่ไม่เกิดผลพร้อมทั้งสูญเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2561)

กล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุค Disruptive Change จะต้องมีความรู้ ทักษะ ทักษะในการบริหารทรัพยากรทุน วัตถุดิบ สินค้า รวมถึงเทคนิคการแก้ไขปัญหาและขึ้นเชิงด้านกลยุทธ์ ทักษะทางด้านการคิดเชิงระบบ (Conceptual Thinking) ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์, เชิงวิพากษ์และเชิงสังเคราะห์ (Analytical, Critical and Synthetic Thinking) คือการขยายมุมมองให้กว้างเข้าใจแก่นแท้ของปัญหาหรืออุปสรรคแล้วค้นหาวิธีแก้อย่างเป็นระบบและให้ตรงจุดของปัญหา เพื่อป้องกันการแก้ปัญหาที่ไม่เกิดผลพร้อมทั้งสูญเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2561)

ความสำเร็จสู่ในการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change

วิจารณ์ พานิช (2560 : 1-8) ได้กล่าวถึง การศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมในทุกงาน ทุกระดับสังคม คนทุกคน ทุกอายุเป็น“ผู้ทำงานด้วยความรู้”(Knowledge Worker) มีการเรียนรู้ ณ ทุกจุดของชีวิตทุกคน มีทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) แต่ละคนเป็นเจ้าของ รัฐจัดอำนวยความสะดวก โดยจัด E-Learning Tools ให้เป็นการเรียนรู้แบบ“ประชาธิปไตย”และใช้ความรู้เริ่มสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมเพื่อ Creative Economy & Creative Society รัฐต้องเปลี่ยนบทบาทจาก Command & Control เป็น Empowerment เพื่อเปลี่ยนเศรษฐกิจและสังคมแบบ Disruptive Change

กัลยา ติงศกัศย์ (2557 : 2-4) กล่าวถึง ผู้บริหารว่า จะต้องรับผิดชอบการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น การปฏิรูปการศึกษาในอนาคตจะต้องปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของคนที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ฐานข้อมูล สื่อ แหล่งเรียนรู้ ขนาดใหญ่แสวงหาความรู้เพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ เป็นนวัตกรรมที่นำมาสู่การพัฒนาประเทศ

นอกจากนี้ระบบการสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพ การเร่งสร้างระบบให้เขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เร่งรัดปรับปรุงสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง สร้างระบบการควบคุมเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งสร้างพลเมืองดี นำการศึกษาไปแก้ไขปัญหาสังคม และทุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา การจัดการศึกษาจึงไม่ใช่หน่วยงานที่แยกส่วนอีกต่อไป แต่สังคมทุกส่วนต้องร่วมกันตระหนัก มีบทบาทและพัฒนาาร่วมกัน สอดคล้องกับหลักแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เครื่องมือที่นำไปสู่ความสมดุลมั่นคง มั่งคั่ง (จรรยาพร ธรณินทร์, 2550) ประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ คือ 1) หลักพอประมาณ 5 ประการ คือ พอมีจิตใจ พอมีด้านสังคม พอมีด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พอมีด้านเทคโนโลยี พอมีด้านเศรษฐกิจ 2) หลักความมีเหตุผล 5 ประการ คือ ยึดความประหยัด ยึดถือการประกอบอาชีพ ด้วยความถูกต้องสุจริต ละเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์ ปฏิบัติตนในแนวทางที่ดี 3) หลักของการมีภูมิคุ้มกัน 2 ประการ คือ ภูมิปัญญา หมายถึง มีความรู้ รอบคอบระมัดระวัง และภูมิธรรม หมายถึง ซื่อสัตย์ สุจริต ขยันอดทนและแบ่งปัน การดำเนินการในสถานศึกษา ได้แก่วางระบบบริหารจัดการในโรงเรียนให้เป็นไปตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง จัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ยีน ญูวรธรรม (2557: 6-8) กล่าวถึง ในอนาคตคนเราจะอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อม สื่อใหม่ๆ แสวงหาความรู้ เทคโนโลยีปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต วิธีการ และโครงสร้างองค์กร ทำให้ทุกคนเป็น Global Citizen การศึกษาต้องปรับตัวเอง ซึ่งต้องใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ Behaviorism Cognitivism Constructivism Connectivism ซึ่งแนวทางการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลตามแนวทาง ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระองค์ความรู้ไม่แยกส่วนจากกัน ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะมีความยืดหยุ่น ตามบริบท เชื่อมโยงและสอดคล้องกับสภาพสภาวะที่เหมาะสมในยุค Disruptive Change 2) ด้านกระบวนการเรียนรู้เน้นวิธีการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมที่บูรณาการเทคโนโลยีสืบค้น และใช้เนื้อหาเป็นฐานสอนในบริบทที่เป็นจริง สร้างทักษะการคิดในขั้นที่สูง และซับซ้อนขึ้น 3) ด้านการวัดผลประเมินผลปฏิรูปแนวการวัดและประเมินผลการศึกษาเป็นการประเมินในรูปแบบใหม่ที่เน้นทักษะของคนเหมาะสมในยุค Disruptive Change วิธีการวัดผลประเมินผลที่หลากหลายเน้นการสะท้อนผลการปฏิบัติของผู้เรียนเพื่อการเรียนรู้ประจำวัน 4) ด้านการพัฒนาสื่อ สร้างความรู้ในการใช้สื่อ สารสนเทศและเทคโนโลยีหลากหลาย สื่อ จาก ICT ระบบ Internet ในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ “โลกคือห้องเรียน” 5) ด้านบุคลากร มุ่งสู่เป้าหมาย และมีลักษณะได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ด้าน ICT 2) จัดโครงสร้าง พื้นฐาน Hardware, Software, Network 3) พัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน 4) พัฒนาสื่อ และกิจกรรมที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน 5) เน้นให้ผู้เรียนสามารถประเมินความก้าวหน้าของตนเอง 6) จัดหาสื่อเทคโนโลยี ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) พัฒนาทักษะพื้นฐานและคุณลักษณะของผู้เรียน 8) วิจัยพัฒนาต่อยอดความรู้สามารถปรับตัว (Adapting) มีวิสัยทัศน์ (Being Visionary) ถึงความต้องการของนักเรียน ครูเป็นผู้เรียนรู้ (Learner) ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community, PLC) (เพ็ญจันทร์ สินธุเขต, 2560)

จะเห็นได้ว่าความสำเร็จในการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรับผิดชอบการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลที่ยุ่ยากซับซ้อนมากขึ้น อีกทั้งยังต้องแสวงหาความรู้ เทคโนโลยี และปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต วิธีการทำงาน การปรับโครงสร้างองค์กร สร้างวัฒนธรรมในการทำงานใหม่ให้มีประสิทธิภาพ ให้ทุกคนเป็น Global Citizen โดยให้ความสำคัญในด้านหลักสูตรด้านกระบวนการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมที่พัฒนาและบูรณาการเทคโนโลยีสืบค้น และใช้เนื้อหาเป็นฐานการสอนในบริบทที่เป็นจริง และที่สำคัญ ด้านการวัดผลประเมินผลในรูปแบบใหม่ หลากหลายที่เน้นทักษะ เน้นให้ผู้เรียนให้สามารถประเมินความก้าวหน้าและสมรรถนะของตนเองได้

การสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change

การเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ที่สามารถกล่าวอีกทางหนึ่งในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆเรียกว่า Disruptive Innovation นั้น วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนา (2562) กล่าวว่า “ผู้เรียนมีความยึดมั่นผูกพันกับการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่สังคมอนาคต มีมากมายในปัจจุบันที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน สถาบันการศึกษาที่เป็นผู้ Disruptive Innovation และจะสามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนให้เข้ามาศึกษาเรียนรู้ได้มากกว่าสถานศึกษาที่ไม่มี Disruptive Innovation การจัดการเรียนรู้แบบดั้งเดิมที่ผู้สอนถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การพูดบรรยาย การมอบหมายงาน เป็นต้น ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อีกต่อไป ดังนั้นการจัดการเรียนรู้จะยึดรูปแบบเดิมไว้โดยไม่ได้ เพราะการสร้างสรรค่นวัตกรรม คือ หัวใจของ Disruptive Innovation ซึ่ง Disruptive Innovation ไม่ได้หมายถึง การทำลายหรือแข่งขันกับผู้สอน หากแต่หมายถึง การแข่งขันกับสิ่งยั่วยุอื่นๆ ที่ไม่เป็นประโยชน์กับผู้เรียนที่แฝงตัวอยู่ทั้งในโลกจริงและโลกออนไลน์ที่เข้ามา Disrupt การจัดการเรียนรู้ในปัจจุบัน ”

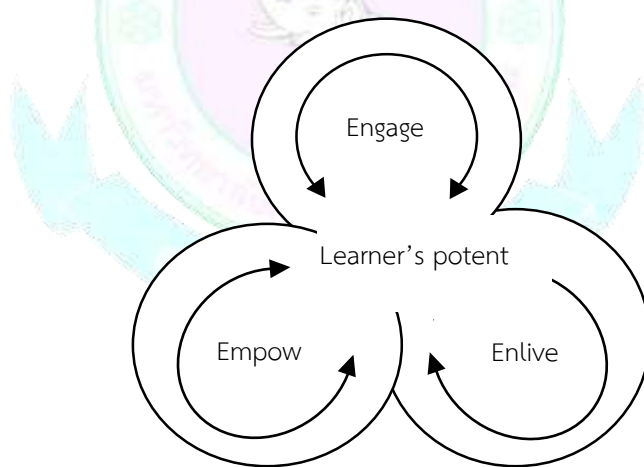
นอกจากนี้ การจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change สามารถแยกมุมมองในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆได้ตามบริบทของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นผู้ใช้บริการนวัตกรรม (Customer Oriented Innovation) จะเป็นนวัตกรรมที่คิดขึ้นมาเพื่อรองรับและตอบสนองความต้องการใหม่ๆเปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์การการศึกษาในโลก Disruptive ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม (Product Innovation) จะเป็นการพัฒนาและนำเสนอสิ่งที่สร้างสรรค์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ รวมไปถึงการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ในด้านกระบวนการนวัตกรรม (Process Innovation) การสร้างสรรค์พัฒนาหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกระบวนการทำงาน หน้าที่รับผิดชอบ ลักษณะงาน การสร้างสรรค์และพัฒนากระบวนการ จะต้องเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้สูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด และสิ่งที่สำคัญคือกลยุทธ์ของนวัตกรรม (Strategic Innovation) จะเป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนยุทธศาสตร์หรือวิธีการบริหารจัดการแบบใหม่ๆทั้งระบบ (บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), 2560)

นวัตกรรมที่นำมาใช้ในสถานศึกษา คือการกระทำใหม่ การสร้างสิ่งใหม่ รวมทั้งการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งใดๆ เพื่อใช้ในการเรียนการสอนแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) ด้านสื่อการสอน 2) ด้านวิธีการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านหลักสูตร 4) นวัตกรรมด้านการวัดและการประเมินผล 5) นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ ซึ่งนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้สารสนเทศสามารถนำมาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกกับระบบการจัดการฐานข้อมูลในหน่วยงานสถานศึกษา เช่นฐานข้อมูล นักเรียน นักศึกษา ฐานข้อมูล คณะอาจารย์และบุคลากร ในสถานศึกษา ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และครุภัณฑ์ นอกจากนี้ยังมีความเกี่ยวข้องกับการสารสนเทศภายนอกหน่วยงาน เช่น ระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย พระราชบัญญัติที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา จำเป็นต้องมีการอบรม เก็บรักษาและออกแบบระบบการสืบค้นที่ดีพอ ซึ่งผู้บริหารสามารถสืบค้นข้อมูลมาใช้งานได้ทันทีตลอดเวลา

นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เป็น Disruptive Innovation

นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็น Disruptive Innovation มีลักษณะเด่นคือ เป็นนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนได้ดี ผู้เรียนมีสมาธิจดจ่ออยู่กับกิจกรรมการเรียนรู้ ไม่ว่ากิจกรรมการรู้นั้นจะมีความซับซ้อน(Complexity) เพียงใด โดยผู้เรียนจะต้องมีเป้าหมาย และกำกับตัวเอง ในด้านการมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) การใช้กระบวนการเรียนรู้(Learning process)โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนรู้แบบออนไลน์มากขึ้น

สำหรับแนวทางการสร้างสรรค์นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ คือผู้สอนสามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ในชั้นเรียนและการเรียนรู้แบบออนไลน์อย่างลงตัวภายใต้แนวคิดหลักการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติแบบ Hands-On และ Minds-On อาทิ 1)การถอดบทเรียนประสบการณ์ 2)การสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ในลักษณะการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalize Learning) 3)กิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning (ผู้สอนเป็น Coach และกระตุ้นผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตัวเอง) ทั้งนี้ความสำคัญมากกว่าผลผลิตของการเรียนรู้ก็คือ กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process)คุณภาพของกระบวนการเรียนรู้จะมีความสำคัญมากกว่าผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการท่องจำคือผู้เรียนลงมือปฏิบัติอย่างกระตือรือร้นและเกิดการเรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างแรงจูงใจให้ผู้สอนมีรูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนประกอบด้วยบทบาท 3 ด้านเรียกว่า รูปแบบการโค้ช “3Es” ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเลือกใช้วิธีการโค้ชหรือผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในบริบท เป็นปัจจัยที่จะทำให้การโค้ชของผู้สอนประสบความสำเร็จได้ คือ 1) การสร้างความยึดมั่นผูกพัน (Engage) 2) การเสริมพลังการเรียนรู้ (Empower) 3) การสร้างความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Enliven) ดังแสดงภาพที่ 2



ภาพ 2 รูปแบบการโค้ช “ 3Es ”

ที่มา: วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล, 2562

จากแผนภาพการโค้ช(ผู้สอน)สามารถสร้างศักยภาพผู้เรียนในแต่ละบทบาทได้ดังนี้

1. ด้าน Engage ประกอบด้วย 1) การสร้างความไว้วางใจ (Trust) ให้เกิดกับผู้เรียนสร้างสัมพันธภาพที่ตบแน่นพื้นฐานของการยอมรับนับถือ 2) สร้างสัมพันธภาพที่ตบแน่นพื้นฐานของการยอมรับนับถือ 3) ปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 4) ตรีงความสนใจ เอาใจใส่ ติดตาม และประคับประคองผู้เรียน 5) ฟังผู้เรียนอย่างลึกซึ้ง ไม่ด่วนสรุป ไม่ด่วนตัดสิน ไม่ด่วนสวนกลับ

2. ด้าน Empower ประกอบด้วย1) กระตุ้นผู้เรียนให้มี Growth Mindset 2) กระตุ้นให้ผู้เรียนกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง 3) กระตุ้นให้ผู้เรียนมีวินัยในการเรียนรู้และนำตนเองได้ 4) กระตุ้นให้ผู้เรียนใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย 5) กระตุ้นให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดอย่างหลากหลาย 6) ใช้พลังคำถามกระตุ้นการคิดขั้นสูงด้านต่างๆ ของผู้เรียน 7) ให้ผู้เรียนเลือกและตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง 8) ให้กำลังใจและเสริมพลังความเชื่อมั่นในความสามารถของตน 9) ให้ผู้เรียนประเมินตนเองและสะท้อนคิดสู่การปรับปรุงและพัฒนา 10) ประเมินและให้ข้อมูลย้อนกลับที่เน้นพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3. ด้าน Enliven ประกอบด้วย1) กระตุ้นแรงบันดาลใจและแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ 2) กระตุ้นแรงจูงใจภายในและความต้องการเรียนรู้สิ่งที่ท้าทาย 3) สื่อสารและสร้างบรรยากาศที่กระตือรือร้นและเอื้อต่อการเรียนรู้ 4) กระตุ้นให้ผู้เรียนมีความมุ่งมั่นและพยายามในการเรียนรู้ 5) แสดงออกถึงความกระตือรือร้นและการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

กล่าวได้ว่า นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็น Disruptive Innovation เป็นนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนได้ดี กิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความซับซ้อน (Complexity) ผู้เรียนจะต้องมีเป้าหมายและกำกับตัวเองในการมีวินัยในตนเอง (Self-Discipline) การใช้กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process)

บทสรุป

Disruptive Change การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง เช่น เกิดนวัตกรรมที่รวดเร็วที่เรียกว่า Disruptive Innovation คือ นวัตกรรมทางธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) สร้างนวัตกรรมที่แตกต่างไปจากการดำเนินการทางธุรกิจแบบเดิมๆ ซึ่งปัจจุบัน ในการศึกษา ก็จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของนวัตกรรม (Disruptive Innovation) เช่นเดียวกัน สถานการณ์ดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักการบริหารจัดการในเชิงรุก ตามคุณลักษณะที่เหมาะสม 4 ด้าน อาทิ 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ 2) บทบาทหน้าที่ 3) ทักษะยุคใหม่ 4) คุณธรรม จริยธรรม เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน กับการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) วิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situation) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายได้อย่างเหมาะสมไวต่อการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งสังคมภายนอกและภายในองค์กร ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management) ต้องสามารถวางแผนบุคคลสรรหา คัดเลือก กำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และที่สำคัญคือการมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารองค์การการศึกษา สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็น แบบอย่าง ไม่ใช้ตำแหน่ง หน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

นอกจากนี้ ความท้าทายที่จะส่งเสริมการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change การจัดการเรียนรู้จะถูกพัฒนาขึ้นมาแทนที่การจัดการเรียนรู้แบบดั้งเดิม ด้วยการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online Learning) สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนได้ดี กิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความซับซ้อน (Complexity) ผู้เรียนจะต้องมีเป้าหมายและกำกับตัวเองในการมีวินัยในตนเอง (Self-Discipline) การใช้กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุน สามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ในชั้นเรียนและการเรียนรู้แบบออนไลน์อย่างลงตัว ภายใต้แนวคิดหลักการจัดการเรียนรู้จากการปฏิบัติแบบ Hands-On และ Minds-On อาทิ 1) การถอดบทเรียนประสบการณ์ 2) การสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ในลักษณะการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalize Learning) 3) กิจกรรมการเรียนรู้แบบ Active Learning ในด้านกระบวนการเรียนรู้สิ่งสำคัญ คือ กระบวนการพัฒนาจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การมองเห็นปัญหา (Insight) ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์และออกแบบการแก้ปัญหา (Problem) ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้เพื่อ

การแก้ปัญหา (Solution) ขั้นตอนที่ 4 คือการใช้วัตรกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ผ่านการทดลองใช้จนประสบความสำเร็จมาแล้ว (Business Model) ทั้งนี้ต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนมีบทบาทเป็นโค้ช (Coach) ให้กับผู้เรียนด้วยการตั้งใจ และชี้แนะให้ผู้เรียนใช้วิธีการเรียนรู้ของตนเอง ให้กำลังใจผู้เรียน กระตุ้นความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจในตนเอง และบทบาทการโค้ช (Coach) เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนนั้นเรียกว่า รูปแบบโค้ช “3Es” ถือเป็นปัจจัยที่จะทำให้การโค้ชของผู้สอนประสบความสำเร็จได้ คือการสร้างความยึดมั่นผูกพัน (Engage) การเสริมพลังการเรียนรู้ (Empower) และการสร้างความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Enliven) สำหรับกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) จะมีความสำคัญมากกว่า ผลผลิตของการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ส่วนการประเมินผลนั้น เน้นการประเมินตามสภาพจริง ใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) และการประเมินทักษะปฏิบัติ (Performance) สำหรับคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ศักยภาพของผู้นำให้สามารถบริหารจัดการบรรลุผลสำเร็จได้ (วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนาผล, 2562)

อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) ที่รุนแรงนั้น การบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ท้าทายในยุค Disruptive change ซึ่งสอดคล้องกับธงชัย เจนโกศล (2557) จากการศึกษาพบว่า ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษาด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนาตามสภาพบริบทต่างๆ โดยเฉพาะกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) นั้นมีความสำคัญมาก และจะต้องดำเนินควบคู่ไปกับการโค้ช เพื่อที่จะทำให้ผู้เรียนมีความสบายใจ ไว้วางใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียน กระตุ้นผู้เรียนให้มี Growth mindset มีความมุ่งมั่นและพยายามในการเรียนรู้การศึกษาที่เตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น สอดคล้องกับดวงหทัย โฮมไชยะวงศ์ (2557) จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำนั้นมีประสิทธิภาพมาก โดยเฉพาะกับวิธีการเรียนรู้ สอดคล้องกับวิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนาผล (2557) กล่าวว่า การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching) เป็นบทบาทของการเรียนรู้ยุคใหม่ ที่พัฒนามาจากบทบาทการสอน (Teaching) และการเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) ที่สำคัญโค้ชที่ดีต้องได้ใจเด็ก นั่งอยู่ในหัวใจเด็กจะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ทุกเรื่องได้อย่างมหัศจรรย์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับการโค้ชแล้วนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีการคิดขั้นสูง ซึ่งเป็นทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อไป

ข้อเสนอแนะการศึกษาเพื่อนำไปใช้

1. ควรจัดทำระบบการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อดึงศักยภาพและประสิทธิภาพการเรียนการสอนของผู้สอนและผู้เรียน

2. ควรส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ช

3. ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาการนำรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ชและพัฒนากระบวนการโค้ช

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา ดิงศักดิ์ทิพย์. (2557). ความท้าทาย ณ ขอบแดนใหม่แห่งการเรียนรู้: การศึกษาระบบ 4.0. ใน *สัมมนาทางวิชาการ. จัดสมมนาโดย ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานคร.*
- จรัส เลิศจามิกร. (2554). *กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครูและ คณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต).* สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2550). *การนำเศรษฐกิจพอเพียงสู่การศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1.* การประชุมจัดโดย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ อาคารเรียนรวมและปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ.
- ดวงหทัย โสมไชยวงศ์. (2557). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการใช้และการดูแลให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูประถมศึกษาของนักศึกษาวิชาชีพรู (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต).* ภาควิชาหลักสูตรและการสอน สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีรศักดิ์ อุบลมัยอติชัย. (2560). *พื้นฐานการจัดการการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย เจนโกศล. (2557). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต).* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นิรภัย จันทรสวัสดิ์. (2551). *การบริหารความเสี่ยง.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บริษัท ปตท.จำกัด(มหาชน). (2560). *Design+Innovation: Disrupting the Present to Create the Future.* เข้าถึงจาก <http://www.tcdc.or.th/articles/others/28231/#นวัตกรรม—สร้างสรรค์อย่างไรในองค์กร>.
- ประกอบ คุปรัตน์. (2552). *ผู้บริหารสถานศึกษาชื่อและความหมาย.* เข้าถึงจาก http://pracob.blogspot.com/2009/11/blog-post_1389.html.
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2561). เปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์กรการศึกษาในโลก Disruptive. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 8, 248–256.
- เพ็ญจันทร์ สินธุเขต. (2560). การศึกษายุคนี้(ยุคดิจิทัล): Thailand 4.0. *การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 3.* การประชุม จัดโดย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2561). *กระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารการศึกษา.* เข้าถึงจาก <https://www.sammajivasil.net/news11.htm>.
- พรวิทย์ พิชรินทร์ตะนกุล. (2562). *Disrupt สถานศึกษาต้องมองไปข้างหน้า.* เข้าถึงจาก <https://thestandard.co/panyapiwat-institute-of-management/>.
- ยีน ฌูวอร์รณ. (2557). ความท้าทาย ณ ขอบแดนใหม่แห่งการเรียนรู้: การศึกษาระบบ 4.0 (*Challenges of New Frontier In Learning: Education 4.0*). ใน *การสัมมนาทางวิชาการ ความท้าทาย ณ ขอบแดนใหม่แห่งการเรียนรู้: การศึกษาระบบ 4.0 (Challenges of New Frontier In Learning: Education 4.0).* การสัมมนาจัดโดย ศูนย์ นวัตกรรมการเรียนรู้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานคร.
- วรากรณ์ สามโกเศศ. (2559). *รู้จัก Disruptive Technologies.* เข้าถึงจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/639505>.

- วิจารณ์ พานิช. (2560). เส้นทางสู่คุณภาพการศึกษายุคประเทศไทย 4.0 . ใน *การประชุมเชิงวิชาการทางการศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 4*. การประชุมจัดโดยมหาวิทยาลัยวงษ์เขาวลิตรกุล, ศูนย์ประชุมสตาาร์เวลล์ จังหวัดนครราชสีมา.
- วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒผล. (2557). *การโค้ชเพื่อการรู้คิด*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท จรัสสินทวงศ์การพิมพ์ จำกัด.
- _____. (2562). *การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.
- อริญญา เกลิงศรี. (2561). *Disruption: ทำลายล้างหรือสร้างโอกาส*. เข้าถึงจาก <https://thaipublica.org/2018/06/seac-disruption/>.
- เอกชัย กี่สุพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*. เข้าถึงจาก <https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir-->.
- Avis Gaze. (2016). *Preparing School Leaders: 21st Century Skills*. Retrieved from <http://www.principals.ca/documents/International Symposium White Paper - OPC>.
- Bradford, D., & Cohen, A. (1984). *A Managing for Excellence: The Guide to Developing High Performance in Contemporary Organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Christensen, Clayton M. et al. (2017). *Disrupting Class: How Disruptive Innovation will Change the Way the World Learns*. New York: McGraw-Hill, c2017.
- Derick Meado. (2016). *The Role of the Principal in Schools*. Retrieved from <http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>.
- Gerald Augus. (2012). *21st Century Administrators: New Roles, New Responsibilities*. Retrieved from <http://www.geraldaungst.com/blog/2012/03/21st-century->.
- George Couros. (2010). *The 21st Century Principal*. Retrieved from <http://connectedprincipals.com/archives/1663>.
- Greene, J.C. (1992). A Study of Principals' Perception of their Involvement in Decision Making Processes: It' s on their Joy Performance. *Dissertation Abstracts International*, 79, 16 -18.
- Maxine, A. B. (2015). *Success for the New Global Manager: How to Work Across Distances, Countries, and Cultures*. San Francisco: Jossey-Bass.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders*. Retrieved from https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf.
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills*. Retrieved from <http://www.principals.ca/documents/International Symposium White Paper - OPC>.