

## บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ดร.ศศิธรดา แพงไทย

### บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมืองสังคมวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการสื่อสารและการคมนาคมทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งรีบโดยการมุ่งให้ประชากรของประเทศมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขร่วมมือกันเสริมสร้างชุมชนสังคมและประเทศชาติ กระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนและแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข

### การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่าสาระวิชามีความสำคัญแต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียน โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก ศิลปะคณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่

พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมความคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา และการสื่อสารและการร่วมมือ

2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านสารสนเทศความรู้เกี่ยวกับสื่อและความรู้ด้านเทคโนโลยี

3. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จนักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) และ ภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ (Responsibility)

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

## ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)

**สร้างทักษะแห่งอนาคตใหม่**

- สร้างทางเลือกคุณภาพ
- สร้างระบบข้อมูล
- สร้างการมีส่วนร่วม

**ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม**

- การคิดสร้างสรรค์
- การแก้ไขปัญหา
- การสื่อสาร-ร่วมงานกับผู้อื่น

**ทักษะชีวิตและการทำงาน**

- การปรับตัว
- ทักษะสังคม
- การเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม

**ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยี**

**สาระวิชาหลัก**

- Reading (การอ่าน)
- Writing (การเขียน)
- Rithmetic (การคำนวณ)

**ความรู้เชิงบูรณาการ**

โลก การเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ การเป็นผู้ประกอบการ สิทธิพลเมือง สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม

**คุณลักษณะ**

- คุณลักษณะด้านการทำงาน การปรับตัว ความเป็นผู้นำ
- คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ การริเริ่มตนเอง การตรวจสอบการเรียนรู้ของตนเอง
- คุณลักษณะด้านศิลปะ ความเคารพผู้อื่น ความซื่อสัตย์ สำนึกพลเมือง

### แนวทางการจัดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดเชิงมนโนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Model of 21<sup>st</sup> Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ครูจะเป็นผู้สอนเพียงอย่างเดียวไม่ได้แต่ต้องให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้ และต้องเป็นผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่จะทำให้ให้นักเรียนเกิดทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งนอกจากความรู้ในแต่ละสาขาวิชาแล้วนักเรียนยังต้องมีทักษะสำคัญ 3 ด้าน คือ 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม นั่นคือ การคิดวิเคราะห์เป็น รู้จักการแก้ไขปัญหา และมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะชีวิตและอาชีพ โดยเน้นการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีภาวะผู้นำและความรับ

ผิดชอบ มีทักษะทางสังคมและเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ 3) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี คือมีความสามารถในการใช้สื่อหรือเทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลรวมการผลิตสื่อหรือเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์

จากสภาพสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ ศิริวรรณ ฉัตรมณีรุ่งเรือง และวารางคณาทองพคุณ (2557) ได้สรุปประเด็นสำคัญของลักษณะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

1. มนุษย์มีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ผู้สอนจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลายหากผู้สอนนำรูปแบบการเรียนรู้แบบใดแบบหนึ่งไปใช้กับผู้เรียนทุกคนตลอดเวลา อาจทำให้ผู้เรียนบางคนเกิดอาการตายด้านทางสติปัญญา

2. ผู้เรียนควรเป็นผู้กำหนดองค์ความรู้ของตนเอง ไม่ใช่รับความรู้ไปใส่และให้ผู้เรียนดำเนินรอยตามผู้สอน



3. โลกยุคใหม่ต้องการผู้เรียนซึ่งมีวินัยมีพฤติกรรมที่รู้จักยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่เป็นแบบแผนหรือแบบให้อิสระหรือแบบประชาธิปไตย

4. เนื่องจากข้อมูลข่าวสารในโลกจะทวีเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่าทุกๆ 10 ปี โรงเรียนจึงต้องใช้วิธีสอนที่หลากหลายโดยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ กัน

5. ให้ใช้กฎเหล็กของการศึกษาที่ว่า “ระบบที่เข้มงวดจะผลิตคนที่เข้มงวด” และ “ระบบที่ยืดหยุ่นจะผลิตคนที่รู้จักยืดหยุ่น”

6. สังคมหรือชุมชนที่มั่นคง ร่ำรวยด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ในหลายสถานที่

7. การเรียนรู้แบบเจาะลึก (Deep Learning) มีความจำเป็นมากกว่าการเรียนรู้แบบผิวเผิน (Shallow Learning) หมายความว่า จะเรียนอะไรต้องเรียนให้รู้จักจริงให้รู้สึก รู้รอบ ไม่ใช่เรียนแบบงูๆ ปลาๆ ดังจะเห็นจากในอดีตว่ามีการบรรจุเนื้อหาไว้ในหลักสูตรมากเกินไป จนผู้เรียนไม่รู้ว่าเรียนไปเพื่ออะไร และสิ่งที่เรียนไปแล้วมีความสัมพันธ์อย่างไร

### บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษา มีหลายบทบาทขึ้นอยู่กับภารกิจและกิจกรรมการบริหารซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องการบริหารงานการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคของเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูงจึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

สมชาย เทพแสง (2547) กล่าวว่าผู้นำการศึกษาในยุคเทคโนโลยี หรือ E – Leadership ควรมีลักษณะ 10 E ดังนี้ 1) Envision ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยเฉพาะมีความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการที่กว้างไกล

เน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการเรียนการสอน 2) Enable ผู้นำการศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารและการจัดการ โดยบูรณาการเทคโนโลยีในหลักสูตรโรงเรียน ระบบการบริหาร การปฏิบัติงาน ในโรงเรียน 3) Empowerment ผู้นำการศึกษาต้องเข้าใจและหยั่งรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระจายอำนาจให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม 4) Energize ผู้นำการศึกษาต้องหมั่นจุดพลังและประกายไฟอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดพลังในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นขวนขวายตลอดเวลา 5) Engage ผู้นำการศึกษาต้องตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงาน โดยมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และต้องตั้งความหวังให้สูง และค่อยๆ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 6) Enhance ผู้นำการศึกษา จะต้องยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานเปรียบเทียบ (Bench Marking) ไว้อย่างชัดเจน 7) Encourage ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้แรงจูงใจต่อบุคลากรให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นมิตรจะสนับสนุนงาน ให้ประสบผลสำเร็จ 8) Emotion ผู้นำต้องมีคุณภาพทางอารมณ์ มีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากร และอ่านใจคนอื่นได้ รวมทั้งเน้นการทำงานที่เกิดจากความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายทั้งตนเองและบุคลากรที่ร่วมงาน สร้างทัศนคติทางบวก มีอารมณ์ขัน สุขุมรอบคอบ 9) Embody ผู้นำการศึกษา จะต้องเน้นการทำงานที่เป็นรูปธรรม เน้นเป้าหมายหรือผลงานที่สัมผัสได้ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การปฏิบัติงาน การสื่อสาร การติดตาม และการประเมินผล ควรใช้วิธีการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และ 10) Eagle ผู้นำการศึกษาเปรียบประดุจนกอินทรีที่มองไกลและเน้นในภาพรวมกว่าการมองรายละเอียด ผู้นำควรมองเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก ส่วนรายละเอียดเป็นหน้าที่ของเจ้าของงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ E – Leadership หรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ จึงเป็นผู้นำยุคใหม่อย่างแท้จริง ผู้นำการศึกษาซึ่งถือว่า

เป็นผู้ควบคุมกลไก และขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมาย แห่งการปฏิรูปการศึกษา ไม่ว่าจะอยู่ในระดับกระทรวง ศึกษาธิการ ระดับสำนักงานต่างๆ รวมทั้งผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการที่สำคํญ โดยเน้น การบูรณาการเทคโนโลยีในระบบการศึกษา คํานึงถึง 10 E ในการบริหารและการจัดการ โดยเฉพาะความมุ่งคุณภาพ การศึกษาเป็นเป้าหมายสูงสุด โดยหวังว่าคุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และ สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Weigel (2012) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหาร โรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหา ของโรงเรียนได้ ซึ่งทักษะภาวะผู้นำต้องอยู่บนพื้นฐานของ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคคลลากร ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อ เตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ Lee (2008) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า ทักษะ ภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skill) ทักษะด้าน ความร่วมมือ (Collaboration skill) ทักษะด้านการคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical thinking and creativity skill) ทักษะด้านการแก้ปัญหา (problem solving skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication skill) และ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill) สำหรับงานวิจัยของ Ejimofor (2007) พบว่า การ พัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิด การเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความ เข้าใจและมีพฤติกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรม สัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และ งานวิจัยของ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) พบว่า ทักษะภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ และส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (teamwork skill) ทักษะการแก้ปัญหา (problem solving skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (critical thinking and creativity skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการ เรียนรู้ (learning innovation skill) ทักษะด้านการใช้ ดิจิตอล (digital literacy skills) ทักษะการกำหนด ทิศทางองค์กร (setting instructional direction skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (sensitivity skill) ทักษะการ พิจารณาตัดสินใจ (adjustment skill) และ ทักษะมุ่งผล สัมฤทธิ์ (results orientation skill) หากพิจารณาถึง ความเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีภาวะผู้นำจากอดีต คือ ทฤษฎี มหาบุรุษ (Great Man Theory) สู่วภาวะผู้นำเชิง คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม เชิงมีส่วนร่วมตามสถานการณ์ แบบใฝ่บริการ แบบแลกเปลี่ยน และแบบการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นพัฒนาการทางทฤษฎีที่ดีขึ้น เขาเห็นว่า ภาวะผู้นำ ยอดเยี่ยม อันเป็นภาวะผู้นำพึงประสงค์และเป็นความหวัง ของผู้คนระดับโลกมากขึ้นนั้น หมายถึงภาวะผู้นำที่มีความ สามารถ ดังนี้ 1) อยู่เหนืออดีตและความปรารถนาของ ตัวเอง 2) ช่วยให้ผู้ตามทำในสิ่งดังกล่าวและมุ่งตอบสนอง จุดมุ่งหมายที่ดีขึ้น 3) ช่วยให้ผู้คนผูกพันกันอย่างเป็น มนุษย์ และ 4) มีเส้นทางร่วมและชะตากรรมร่วม ผู้นำที่ ยิ่งใหญ่ในอดีตต่างมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ต่างแสดงความ กล้าหาญทางศีลธรรมเพื่อยืนหยัดในความจริงและความ ยุติธรรม ยอมทุกข์ทรมานหรือยอมตาย เพื่อความเชื่อและ ค่านิยมของตนเอง ในปัจจุบัน เราอยู่ในยุคของการ เปลี่ยนแปลงทางสังคมและการมีทัศนระดับโลก จึงเป็น ช่วงเวลาของภาวะผู้นำยอดเยี่ยมที่มีการเปลี่ยนแปลงใน มิติต่างๆดังนี้

- 1) เปลี่ยนจากการยึดมั่นในตนเอง เป็น มี จิตสำนึกในตนเอง
- 2) เปลี่ยนจากการพูด เป็น การกระทำ
- 3) เปลี่ยนจากความเป็นอิสระจากกัน เป็น การ



พึงพาอาศัยกัน

- 4) เปลี่ยนจากรายบุคคล เป็น หมู่คณะ
- 5) เปลี่ยนจากประเทศที่แยกกัน เป็น ชุมชนโลก

ที่บูรณาการกัน

สามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำยอดเยี่ยมให้กรอบความคิดเชิงปฏิวัติในการมองความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในองค์กรใหม่ เป็น ความสัมพันธ์ของผู้คนที่มีความแตกต่างกันมากขึ้น (More diverse people) ในกระบวนการกำกับดูแลร่วมกันที่แท้จริง และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์จากเก่าสู่ใหม่ ทำให้ในปัจจุบันค่อยๆ คืบไปสู่ภาวะผู้นำยอดเยี่ยมที่มีลักษณะสำคัญกันมากขึ้น ดังนี้

- 1) รับฟังการสะท้อนผล (reflective)
- 2) ยึดค่านิยมเป็นศูนย์กลาง (value centered)
- 3) มีทัศนะระดับโลก (global in perspective)
- 4) อำนวยความสะดวกต่อสุนทรียะสนทนา

(dialogue)

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนมีการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์และภารกิจแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยกำหนดความก้าวหน้าของผู้เรียน (ทฤษฎี สายทิพย์. 2558)

**สรุป**

ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยมปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้บุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาการระบวนทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติ

งานในองค์กร และนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มีเทคนิคใหม่ๆ พัฒนาหลักสูตรส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและกาบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมรมศิษย์เก่า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

**เอกสารอ้างอิง**

1. ทฤษฎี สายทิพย์. 2558. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2558.
2. วิจารย์ พานิช. (2555). สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี
3. ศิริวรรณ ฉัตรมณีรุ่งเรืองและ วราภรณ์ ทองนพคุณ. (2557) ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21ความท้าทายอนาคต. เอกสารประกอบการอบรม.
4. สมชาย เทพแสง. (2547) “E-Leadership: ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล”, วารสารวิชาการ.1 (มกราคม-มีนาคม 2547), 55-62
5. Ejimofor, F. O. (2007). Principals’ Transformational Leadership Skills and Their
6. Teacher’s Job Satisfaction in Nigeria. Dissertation Ph.D. Thesis in Philosophy. Cleveland State University : Nigeria.
7. Lee, D. M. (2008). Essential Skills for Potential School Administrators: A Case
8. National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). Breaking Ranks : 10 Skills for Successful School Leaders. [Online]. Available from : [https://www.nassp.org/Content/158/BR\\_tenskills\\_ExSum.pdf](https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf)