

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3

LEADERSHIP DEVELOPMENT OF PRACHARATH SCHOOL EXECUTIVES UNDER BURIRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

บรรพต สรวนรัมย์¹, ณัฐสิทธิ์ วราวิกสิต²

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3, โรงเรียนบ้านโคกยาง

Bunpot Saruanram¹, Nattasit Warawiksit²

Buriram Primary Educational Service Area Office 3, Ban Khok Yang School

Corresponding Author E-mail : potsar2@gmail.com¹, krexexus@gmail.com²

(Received : August 9, 2024 ; Edit : August 26, 2024 ; accepted : August 28, 2024)

บทคัดย่อ

ผู้นำองค์กรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้จะต้องมีทั้งทักษะของผู้นำควบคู่กับทักษะการเป็นผู้บริหาร กล่าวคือ ภาวะผู้นำ (leadership) และการจัดการ (management) ควรอยู่ในบุคคลเดียวกัน และบุคคลที่ว่าเป็นก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง อย่างไรก็ตามบางครั้งเราไม่อาจแยกแยะการบริหารกับการเป็นผู้นำออกจากกันได้โดยเด็ดขาด เพราะในความเป็นจริงแล้วเรายังพบว่าในตำแหน่งเดียวกันอาจต้องทำหน้าที่ทั้งสองบทบาทไปพร้อมกัน อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาคนหนึ่งอาจต้องรับผิดชอบในการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นผู้จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายอีกด้วย ผู้นำในสภาพสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้นในองค์กร มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์กรพร้อมไปกับการส่งเสริมให้เกิดการเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้ผลงานและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อีกด้วย ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษายังมีค่อนข้างน้อยมากและยังไม่เป็นระบบที่แน่นอนโดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถนำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงลงสู่โรงเรียน เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นพลวัต โรงเรียนพระราชรัฐได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลายด้าน ได้แก่ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การผลิตและพัฒนาครู การผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัย การบริหารจัดการ การประเมินและการพัฒนามาตรฐานการศึกษา และ ICT เพื่อการศึกษา ซึ่งการที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของผู้นำมี 2 ประการคือ 1.To Lead is to Serve และ 2.To Lead is to Follow รวมไปถึงภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันยุคสมัย ความเป็นสากล สอดรับกับนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ จะต้องมีการประสานความร่วมมือทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาสังคมอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, การบริหารการศึกษา

Abstract

Organizational leaders who can bring about educational change need to have both leadership and management skills. In other words, school administrators and district education directors, who bear direct responsibility, should embody both leadership and management. Nevertheless, sometimes it is impossible to completely separate management from leadership because, in practice, one position may require performing both roles simultaneously. For instance, a school administrator might need to be responsible for developing the school's vision while also creating the necessary procedures to achieve that vision. In today's rapidly changing social environment, leaders must possess characteristics that enable them to effect significant changes within their organizations. They need to be capable of leading change by creating vision, strategies, and organizational culture, as well as fostering innovation to produce new results and technologies. The presence of leadership that drives educational change is still quite limited and not yet a well-established system, especially regarding the knowledge of the traits of leaders who can implement change strategies in schools to develop effectiveness and adapt to dynamic changes.

Pracharath School has established several objectives, including curriculum and learning processes, teacher development, workforce development and research, management, assessment and development of educational standards, and ICT for education. To successfully achieve these goals, it is necessary to change management and leadership practices, which must possess two key leadership characteristics: 1. To lead is to serve, and 2. To lead is to follow. This includes transformational leadership in developing the quality of education to keep pace with the times, be global, and align with Thailand 4.0 policies. An important factor that will lead to success is the continuous collaboration among the public sector, private sector, and civil society.

Keywords : Leadership, Educational Administration

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญของสังคมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถตลอดจนมีคุณธรรมอันจะช่วยให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสามารถประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับความสามารถของตนอันจะช่วยให้บุคคลสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างปรกติสุขและมีประสิทธิภาพของอาชีพการงานซึ่งรัฐบาลได้เห็นความสำคัญของการศึกษาว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของสังคมเพื่อทำให้มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติจึงได้กำหนดนโยบายของการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)

หลังจากที่ประเทศไทยก็ได้ผ่านช่วงเวลาของยุค 1.0 และยุค 2.0 มาแล้ว แต่ยังคงติดอยู่ในยุค 3.0 และยังคงติดกับดักอยู่ในกลุ่มประเทศรายได้ปานกลาง หากประเทศไทยต้องการก้าวผ่านไปอยู่ในกลุ่มประเทศรายได้สูงแล้วประเทศไทยต้องผลักดันการพัฒนาทางเศรษฐกิจให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคการบริการหรือที่เรียกว่า ประเทศไทย 4.0 นั้นเอง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) ในการพัฒนาประเทศภายใต้แนวคิดประเทศไทย 4.0 ให้สำเร็จนั้นภาครัฐได้กำหนดใช้

แนวทาง "สานพลังประชารัฐ" เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคาร ภาคประชาชน ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่าง ๆ ร่วมกันระดมความคิด ผนึกกำลังกันขับเคลื่อนผ่านโครงการบันทึกความร่วมมือ กิจกรรม หรืองานวิจัยต่าง ๆ โดยการทำงาน ของ "ประชารัฐกลุ่มต่าง ๆ" อันได้แก่ กลุ่มที่ 1 การยกระดับนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ การปรับแก้กฎหมายและกลไกภาครัฐพัฒนา กลุ่ม (Cluster) ภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต การดึงดูดการลงทุน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มที่ 2 การพัฒนาการเกษตรสมัยใหม่การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และประชารัฐ กลุ่มที่ 3 การส่งเสริมการท่องเที่ยว การสร้างรายได้และการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ กลุ่มที่ 4 การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำหรือโรงเรียนประชารัฐ รวมทั้งการยกระดับคุณภาพวิชาชีพ และกลุ่มที่ 5 การส่งเสริมการส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งแต่ละ

กลุ่มกำลังวางระบบ และกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายอย่างเข้มข้น

ในส่วนของกลุ่มที่ 4 การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำนั้น กระทรวงศึกษาธิการนำโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาของประเทศได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จัดทำโครงการโรงเรียนประชารัฐขึ้นดังรายละเอียดต่อไปนี้

โรงเรียนประชารัฐ

คำว่า "ประชารัฐ" ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) กล่าวคือ การพัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะและพันธกิจหลักในการเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของประชาชน ทำให้ประชาชนเป็นพันธมิตรกับเจ้าหน้าที่ของรัฐและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างหลักนิติธรรมในการบริหารรัฐกิจ การจัดการแก้ไขความขัดแย้งในสังคมด้วยสันติวิธี การสนับสนุนให้ประชาชนในทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะของภาครัฐ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบราชการตลอดจนการสร้างความต่อเนื่องในงานบริหารรัฐกิจโดยการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านนโยบายสาธารณะและการกำหนดระเบียบวาระแห่งชาติ กล่าวโดยสรุป ประชารัฐ คือ การที่ประชาชน ชุมชน และประชาสังคมมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น สังคม และประเทศมีการบริหารจัดการและพัฒนาประเทศโดยภาครัฐและการใช้หลักการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างกว้างขวางจริงจัง และต่อเนื่องในทุกระดับ อีกทั้งการดำเนินงานของภาครัฐจะต้องมีความสุจริต โปร่งใส ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเพียงพอ ทั้งภาครัฐและภาคประชาชนร่วมเป็นภาคีการพัฒนาโดยร่วมมือกันในการวางแผน ดำเนินการ ติดตามประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541) ที่ได้เสนอให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประเทศ โดยการจัดตั้งสมัชชาประชาชน หรือองค์กรประชาชน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และดำเนินการเป็นวาระแห่งชาติเพื่อเสนอให้สังคมคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน มิใช่รัฐบาลเป็นผู้ดำเนินการแต่ผู้เดียว เพราะการสร้างชาติมิใช่หน้าที่ของรัฐหรือข้าราชการแต่เพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดังเช่นที่ผ่านมา แต่เป็นหน้าที่ของประชาชนและชุมชนท้องถิ่นด้วย ซึ่งเรียกความร่วมมือดังกล่าวว่า ประชารัฐ

จากความสำคัญของปัญหาโครงการโรงเรียนประชารัฐ จะเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนประชารัฐ โรงเรียนต้องร่วมมือกับภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาการจัดการศึกษาใน 6 ประเด็น ได้แก่ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การผลิตและพัฒนาครูการผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัย การบริหารจัดการ การประเมินและการพัฒนามาตรฐานการศึกษาและ ICT เพื่อการศึกษา (สานพลังประชารัฐ, 2563) ซึ่งการจะเป็นโรงเรียนประชารัฐที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โรงเรียนต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารจัดการผู้บริหารต้องเป็นผู้นำเต็มรูปแบบที่มีภาวะผู้นำและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดการบริหารจัดการศึกษา

การบริหารโรงเรียนประชารัฐให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายประเทศไทย 4.0 สถานศึกษาจะต้องผนวก

กลไกในการบริหารจัดการโรงเรียนภาครัฐและองค์กรเอกชน (Input ภายใต้วามร่วมมือใหม่ (Process) ที่ขับเคลื่อนโดยองค์กรพี่เลี้ยง (ภาคเอกชน) เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (Output) คือ นักเรียนที่จบจากโรงเรียนประชารัฐต่อไปในอนาคต แนวความคิดการจัดการแนวใหม่มีหลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับบริบทต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดการแบบตัดสินใจ (Decisional approach) Herbert (1960) อ้างถึงใน สมศักดิ์ สุวรรณสุขกุล (2561) ได้จำแนกขั้นตอนในการตัดสินใจไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การพยายามกลั่นกรองเรื่องราวต่าง ๆ (Intelligence activity) รวบรวมข้อมูล และสภาพแวดล้อมที่จำเป็นต้องพิจารณาในการตัดสินใจ

1.2 การคิดค้นและพัฒนา (Design activity) คือ การวิเคราะห์หนทางต่าง ๆ ที่จะสามารถดำเนินการได้เกี่ยวกับปัญหานั้น ๆ วางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่กำลังพิจารณาอยู่

1.3 การตัดสินใจทางเลือก (Choice activity) ที่ได้พิจารณาในขั้นที่ 2 ว่าทางเลือกใด เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด พอใจที่สุด หรือให้ผลตอบแทนมากที่สุด

2. การจัดการตามสถานการณ์ (Contingency of situational approach) เป็นวิธีการใหม่ ที่วิเคราะห์การกระทำในระดับที่ถูกต้องเหมาะสม ที่สามารถพิจารณาปัญหาได้ดี ไม่กว้างเกินไปหรือเฉพาะจุดเกินไป จะช่วยเชื่อมโยงทฤษฎีการจัดการที่เป็นศาสตร์ทางวิชาการ เพราะจุดมุ่งหมายของวิธีการจัดการนี้ คือ ตัวสถานการณ์ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่พยายามเข้ามาช่วยประสานวิธีการต่าง ๆ ให้เข้ามารวมกัน

3. การจัดการเชิงระบบและเชิงกระบวนการ (System approach) เป็นลักษณะการจัดการต่อเนื่องกัน และมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ มีคุณลักษณะของระบบประกอบด้วย

3.1 ส่วนต่าง ๆ ของระบบจะอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติหรือมนุษย์สร้างขึ้น และมีคุณสมบัติและความสามารถของสิ่งนั้น

3.2 การเคลื่อนไหวหรือแสดงออกของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิริยากระทบต่อกันเสมอจึงย่อมก่อให้เกิดปฏิริยากระทบและตอบโต้ซึ่งกันและกัน

3.3 ในระบบหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ และภายในระบบย่อยก็อาจประกอบด้วยระบบย่อยลงไปอีกได้

3.4 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ ย่อมทำให้เกิดผลกระทบที่ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงส่วนอื่นของระบบด้วย

4. การจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative approach) เป็นวิธีทางวิทยาศาสตร์ โดยการหาคำตอบที่ดีที่สุดหรือทางเลือกที่ดี ซึ่งเน้นการใช้ตัวแบบในการแก้ปัญหาทางการบริหาร มีขั้นตอนการวิเคราะห์ คือ

4.1 การวิเคราะห์ปัญหา (Problem analysis)

4.2 การสร้างตัวแบบ (Model development)

4.3 การรวบรวมข้อมูล (Collecting data)

4.4 การหาผลลัพธ์ (Calculating data)

4.5 การทดสอบผลลัพธ์ (Testing the solution)

4.6 การนำผลลัพธ์ไปใช้ในการแก้ปัญหา (Implementation)

ปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียนประชารัฐ

เป้าหมายการจัดตั้งโรงเรียนประชารัฐ ภายใต้วามร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในรูปของคณะทำงานเพื่อ 1) พัฒนาและยกระดับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านคุณธรรม

จริยธรรม และสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา 3) จัดทำและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) ส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการสื่อ อันนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการเรียนการสอน หรือ Active Learning, Critical Thinking และ 5) จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอน และการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นพัฒนาจิตสาธารณะ เพื่อการบริการชุมชนและสังคม และเพื่อยกระดับความสามารถด้านการเรียนการสอน ภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสู่ระดับนานาชาติ นั้น (सानพลังประชารัฐ. 2563) ส่งผลให้ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานแบบเดิมที่ผู้นำจำนวนหนึ่งมีลักษณะการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) อันส่งผลให้คะแนนสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment : PISA) ปี 2565 ได้คะแนนลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่เพียงสะท้อนคุณภาพการศึกษาภายในประเทศที่ลดลง แต่หากมีการนำนโยบายการบริหารจัดการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานแบบใหม่ คือ โรงเรียนประชารัฐ มาใช้ภายใต้แนวคิดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำมาปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบปล่อยตามสบาย (LF) การบริหารแบบวางเฉย (MBE) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล (IC) การกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ปัญญา (IS) การใช้แรงจูงใจในการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) ก็อาจนำไปสู่การแก้ปัญหาข้างต้นแบบบูรณาการได้สอดคล้องกับ ประทีป บินชัย และนิพนธ์ กิณาวงค์ (2560) ที่กล่าวถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของในบริบทของการเปลี่ยนแปลงตามแผนนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ที่เป็นการบูรณาการใช้ภาวะผู้นำที่หลากหลายในการบริหารโรงเรียนประชารัฐ ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนประชารัฐต้นแบบประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบเป็นปัจจัยสำคัญ และเป็นก้าวใหม่ของวงการการศึกษาไทยในการขับเคลื่อน ผลักดัน และกระตุ้นการบริหารโรงเรียนประชารัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์นานัปการ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้นำสมัยใหม่ควรจะต้องนำไปใช้ในองค์กรสมัยใหม่ของตน ประกอบด้วย การแสดงบทบาทของผู้นำอย่างมีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำอย่างมีความมุ่งมั่น การสอนงานแบบตัวต่อตัว การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การนำทีมการจัดการกระบวนการทำงาน การจัดการกับความขัดแย้ง การจัดทำเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานเส้นทางสู่ความเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ดังนั้น ภาวะผู้นำที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของผู้นำมี 2 ประการคือ

1.To Lead is to Serve การจะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ขึ้นอยู่กับการบริการ การให้ การช่วยคนอื่น เพราะถ้าใครคิดช่วยเหลือคนอื่นก่อน โดยเฉพาะเกิดมาต่ำต้อยด้อยโอกาส ยิ่งต้องช่วยเหลือเขา และใครที่เกิดมามีน้อยในชีวิตควรจะได้มาก ๆ โดยกฎหมาย ซึ่งศิลปะของการเป็นผู้นำต้องเป็นผู้ให้ ไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรือสิ่งของเสมอไป

2.To Lead is to Follow การที่จะนำต้องรู้จักตาม คำว่า Follow ก็คือในเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิตจิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ และเหตุผลของเขา สุภาจิตจีนได้สอนคนจีนมาหลายร้อยปีแล้ว ได้บอกว่า "ผู้นำที่ดีเยี่ยม นั้น คือคนที่ทำงานสำเร็จแล้วจะหายไป หากเกิดปัญหาขึ้นอีกเมื่อใด เขาจะปรากฏตัวขึ้นอีกครั้งหนึ่ง" แต่คนไทยถ้ามีอะไรผิดพลาดเกิดขึ้นจะขัดท้อคนอื่นไปเรื่อย ๆ เวลาทำสำเร็จแล้วจะอยู่รอเพื่อรับการชื่นชมสรรเสริญเยินยอ แสดงว่าไม่ได้ถูกฝึกภาวะผู้นำ แต่ถ้าถูกฝึกให้มีจิตวิญญาณของภาวะผู้นำแบบจีน ก็จะเป็นคนที่ยิ่งใหญ่

บทบาทของผู้บริหาร

บริบทของสภาพการศึกษาไทย ผู้นำทางการศึกษา ซึ่งก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อสถานศึกษาทุกแห่งเพราะต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ต้องมีคุณลักษณะที่สามารถนำองค์กร หรือ สถานศึกษาของตนเพื่อ

บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาในการให้ความรู้ พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประสิทธิผลของสถานศึกษา มีบทบาท หน้าที่รับผิดชอบในการบริหารนโยบายทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างบรรยากาศในการทำงานในสถานศึกษาให้กลายเป็นองค์กรแห่งความสุข ดังมีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2550) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในด้านการเป็นผู้สนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่ผู้ตามเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความต้องการ ความแตกต่าง ความถนัด ความสนใจและการมีส่วนร่วมขององค์กรเป็นสำคัญ

ภารติ อนันต์นาวิ (2551) ได้สรุปหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน (direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทการเป็นผู้กระตุ้นและแรงจูงใจ (leader-catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (planner) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนตามบริบทและสิ่งแวดล้อมขององค์กร
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (decision maker) เป็นผู้รับรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจและสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (organizer) สามารถออกแบบ ขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นมาใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การ
6. บทบาทการเป็นผู้จัดการการเปลี่ยนแปลง (change manager) เป็นผู้นำและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงของสถาบันและหน่วยงาน โดยทำความเข้าใจ และตัดสินใจว่าเปลี่ยนอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนในสถานการณ์ใดเมื่อไร
7. บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน (coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรเข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (communicator) สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูดการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถใช้ช่องทางประชาสัมพันธ์ได้ดี
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ผู้นำต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง โกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของหน่วยงานและบุคลากร
10. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบ (system manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจและนำทฤษฎีบริหารมาใช้ในการบริหารและดำเนินการได้
11. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคลากร (personnel manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง เข้าใจกระบวนการบริหารบุคลากร ผลิตผลงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากร
12. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (resource manager) มีความสามารถบริหารการเงิน เวลา งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา และสามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากภายนอกได้
13. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (appraiser) สามารถประเมินความต้องการ ระบบและการดำเนินงานด้วยวิธีทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์
14. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relator) มีทักษะในการสื่อสารความหมาย วิธีสร้างภาพลักษณ์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

15. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (ceremonial head) มีความสามารถในการประกอบพิธีต่าง ๆ ในองค์การและสังคม

สมิธา ธรนิธย์ (2556) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1. บทบาทที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานเพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย

2. บทบาทในด้านการวางแผน ผู้บริหารควรออกแบบโครงสร้างการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน ส่งเสริมการทำวิจัย แผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

3. บทบาทในด้านการจัดองค์กร ผู้บริหารควรวางโครงสร้างการบริหารโรงเรียนกำหนดตำแหน่งของบุคลากร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

4. บทบาทในด้านการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรใช้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาประสานงานระหว่างบุคลากร สถานศึกษาและชุมชนสังคม ในการร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

5. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

วาสนา เต่าพาลี (2557) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. บทบาทในการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี
3. บทบาทในการเป็นผู้กำหนดทิศทาง
4. บทบาทในการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ
5. บทบาทในการเป็นผู้แก้ปัญหา

Knezevich (1984) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษาไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณและบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผน

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการวางแผน

5. บทบาทเป็นผู้จัดการองค์กร (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างและองค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กรด้วย

6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร เปลี่ยนอะไรและควรเปลี่ยนในสถานการณ์ใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูด

และการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการติดต่อสื่อสารและควรจะมีสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรองไกลเกลี่ยจัดการกับความขัดแย้ง และปัญหาความขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และการแก้ปัญหา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบ และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารทางการสอน (Instructional manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเทคนิคของการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุง รักษาตลอดจนหาการสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทผู้ประเมินผล (Appraise) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมิน ความต้องการ การประเมินระบบวิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการบริหารต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ต่อตนเอง หน้าที่ต่อองค์กร หน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและหน้าที่ต่อหน่วยงานอื่นรวมทั้งต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในสถานศึกษาและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสม

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่ถึงพร้อมซึ่งภูมิรู้และภูมิธรรม รู้และเข้าใจงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีความสามารถในการบริหารงาน ปกครองสมาชิก และสามารถนำสมาชิกรวมไปสู่จุดหมายปลายทางให้ได้ผลสำเร็จ

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรยึดหลักปัจจัย 4 ประการ ดังนี้ 1) เก่งงาน ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสอนงานลูกน้องได้เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน 2) เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลโดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น จำเป็นต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักสื่อสารที่ดี รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 3) เก่งคิดงานของผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องใช้ความคิดมากยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องคิดเรื่องการพัฒนางานอยู่เสมอ และเมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และ 4) เก่งดำเนินชีวิต ผู้นำบางคนมีความสามารถในการบริหารที่เก่งงาน เก่งคนเก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็อาจทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงได้เหมือนกัน ดังนั้น ทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอๆ กับทักษะใน

การทำงาน การเป็นผู้นำที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกายสำหรับออกงานสังคม การดูแลครอบครัวและแบ่งเวลาสำหรับการพักผ่อน นิ่งสมาธิ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

จรัส พิงเร็ว (2558) ได้สรุปถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะที่พึงจะต้องมีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบหลายประการ ทั้งภาระหน้าที่ภายในโรงเรียนซึ่งจะเกี่ยวกับตนเอง ครู นักเรียน ทรัพยากรในการบริหารงานและภาระหน้าที่ภายนอกโรงเรียนซึ่งจะเกี่ยวข้องกับชุมชน บุคคลและองค์กรภายนอก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี จะต้องมีความรู้ที่เหมะสมดีพอจึงจะสามารถผสมผสานส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละฝ่ายได้อย่างสมบูรณ์ ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการจัดการศึกษาและพัฒนา สถานศึกษา ต้องเป็นนักประชาธิปไตยเป็นผู้นำในการปฏิบัติ เป็นผู้ฟังที่ดีสามารถมองภาพรวมของปัญหาต่างๆ ได้ ต้องเป็นนักวางแผนและสร้างระบบที่ดีในการทำงานและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการเรื่องสื่อเรื่องอาคารสถานที่ เรื่องแหล่งความรู้ในห้องเรียนหรือที่เรียกว่า ภูมิปัญญาใช้ในการจัดการศึกษาบริหารงานด้านบุคลากรอย่างมีคุณภาพ มีความยุติธรรม มีความสามารถในการบริหารจัดการเวลา บริหารความขัดแย้งและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

คะนิงนิตย กิจวิธี (2560) ได้สรุปคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ดีว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีแบ่งออกเป็นสองนัยสำคัญด้วยกัน คือ คุณลักษณะของตนเอง เช่น การเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ความสุขุมรอบคอบ ใจเย็น มีความยุติธรรม ปราศจากการลำเอียง มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ นัยที่สองคือ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ เช่น ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการบริหารจัดการ ความสามารถในการประเมินเป้าหมายการทำงาน การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน

DuBrin (1998) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบ 8 ประการดังนี้ 1) มีทักษะด้านความรู้คิดหรือความเข้าใจ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการคิดแก้ปัญหาโดยเข้าใจโครงสร้างของปัญหาและมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมกับปัญหาแล้วสามารถแก้ปัญหาได้ 2) มีคุณลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพอันเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3) มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัวและพบปะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เป็นนิจ รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น 4) มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นผู้นำในเชิงสัญลักษณ์ เช่น ประธานในพิธีการต่างๆ บทบาทในการแสดงออกในฐานะผู้นำและบทบาทการประสานงาน ในกลุ่ม เป็นต้น 5) การเป็นตัวอย่างที่ดี กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในแง่บวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านความซื่อสัตย์ การทำงานเป็นทีมความกระตือรือร้นในการทำงานและความรอบรู้ ทั้งในงานและสิ่งแวดล้อมในตัว เป็นต้น 6) มีสัมผัสที่อ่อนไหว กล่าวคือ มีความคล่องตัวหลากหลาย สามารถเข้าถึงหรือรู้จักใจผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนการหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำ ในลักษณะที่ถากถางเยาะเย้ยผู้ใต้บังคับบัญชา การแสดงพฤติกรรมข่มขู่คุกคามผู้บริหารประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีจิตใจละเอียดอ่อน มีความรู้สึกเห็นอกเห็นใจหรือเอาใจเขามาใส่ใจเราอยู่ตลอดเวลา 7) มีความคาดหวังที่คงเส้นคงวา ผู้บริหารที่มีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาในทางที่เจริญก้าวหน้า ย่อมรักษาความคาดหวังที่สูงไว้เพื่อก้าวไปสู่จุดหมาย ไม่ทำงานไปวันๆ โดยปราศจากความคาดหวัง ความคาดหวังสูงที่คงเส้นคงวาดังกล่าวจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 8) มีการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ เป็นผู้บริหารที่แสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้แสดงออกหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นทีม รู้จักใช้กลยุทธ์ในการจูงใจให้ทำงานกับองค์กรด้วยความเต็มใจหรือจูงใจโดยการกระตุ้นและให้คำชมเชยเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับ ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และตารางสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้นำโดยที่ผู้นำจะค้นหาและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น และโน้มน้าวใจผู้ตามให้มุ่งมั่นปฏิบัติงาน ซึ่งมีหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการ ได้ให้พรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 7) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นงานในแงุ่มใหม่ โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชื่นนำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนา ความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ธเนศ ขำเกิด (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงว่ามีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาและบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กร

กิงกาญจน์ ใจชื่อตรง (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ใช้บุคลิกลักษณะความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวใจ สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา สร้างความไว้วางใจต่อผู้ตาม และสร้างความมีส่วนร่วมของผู้ตามในการกำหนดปัญหา

ขององค์กรกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สร้างผลงานได้เกินความคาดหวัง คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงตามสิ่งแวดล้อมขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, น. 27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจึงให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

วิจักขณ์ สุวรรณเจริญ (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารที่จะนำพาให้ผู้ร่วมงาน

มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ท้นการเปลี่ยนแปลงของสังคมของประเทศและโลก

Bass and Avolio (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่นำผู้มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับ ที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่กลุ่มได้ประโยชน์

Schultz (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตามแต่มี

อิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

Galpin and Herndon (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ความรับผิดชอบในฐานะผู้ดูแลควบคุมเป็นผู้ที่ให้ความมั่นใจสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่จริงจังเป็นกลางและเป็นผู้ที่ฟังเสียงขององค์กร

Yukl (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การสร้าง

ความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร และเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์

Northhouse (2013) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องอารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐาน และเป้าหมายในระยะยาว รวมไปถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตาม การตอบสนองความต้องการและการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำ ที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือโน้มน้าวใจผู้ตามให้มุ่งปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงพัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันท่วงทีการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงกับผู้ร่วมงาน โดยการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานและมีความสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ และมีความเหมาะสม เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญาคิดหาแนวทางใหม่ ๆ มาพัฒนาองค์กรตามความสำคัญ ดังนี้

เอกวุฒิ ไกรมาก (2558, น. 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลในการดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามภารกิจขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความภูมิใจในตนเอง

มีความสุขในการทำงานขององค์กร ไม่มีความขัดแย้ง องค์กรสามารถปฏิบัติหรือดำเนินภารกิจได้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมตามบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม

วิรัช ธีรวัชรภูวดล (2559, น. 88) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ มีความสามารถ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเอง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Dinham (2005, p. 340) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีคุณลักษณะของบุคคลในการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในการเปลี่ยนแปลงการสอน การเรียนรู้และผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของมนุษย์ หากต้องการประสบความสำเร็จในการบริหาร

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ

ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ในการบริหารงาน กระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้ร่วมงานคล้อยตามจนปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ รวมถึงประสานความขัดแย้งภายในองค์กรและร่วมกันทำงานเพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นลักษณะที่สำคัญ ที่ผู้จะมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาควรมี ซึ่งได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถในการบริหารจัดการ ความมีภาวะผู้นำ มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา และที่สำคัญผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม จึงจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

สรุป

การที่ประเทศไทยกำหนดนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) และกำหนดใช้แนวทางการขับเคลื่อนแบบสานพลังประชารัฐไว้ 5 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 4 คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำหรือโรงเรียนประชารัฐ ส่งผลให้กระทรวงศึกษาธิการได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำโครงการโรงเรียนประชารัฐขึ้นโดยให้คัดเลือกโรงเรียนจากหลายสังกัดขึ้นเป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนประชารัฐนั้นในการดำเนินงานโรงเรียนประชารัฐได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลายด้าน ได้แก่ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การผลิตและพัฒนาครู การผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัย การบริหารจัดการ การประเมินและการพัฒนามาตรฐานการศึกษา และ ICT เพื่อการศึกษา ซึ่งการที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของผู้นำมี 2 ประการคือ 1.To Lead is to Serve และ 2.To Lead is to Follow รวมไปถึงภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันยุคสมัย มีความเป็นสากล สอดรับกับนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้จะต้องมีการประสานความร่วมมือทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาสังคมอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- กิงกาญจน์ ใจเชื้อกุล. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาลวิชาชีพประจำการโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 4. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). คู่มือผู้เข้ารับการพัฒนาลัทธิผู้พัฒนาการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). เอกสารนำเสนอและคำบรรยาย แนวทางปฏิรูปการศึกษาโดยเลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นจาก : <http://www.moe.go.th/> [2567, 19 มกราคม]
- คณินันต์ กิจวิธ. (2560). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จรัส พังเร็ว. (2558). คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2541). Good Governance กับการปฏิรูปการศึกษา - การปฏิรูปการเมือง. (ม.ป.ท.).
- ประทีป บินชัย และ นิพนธ์ กินาวงศ์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. Naresuan University Journal. สืบค้นจาก <http://www.thaiscience.info/journals/Article/NUJ/10440945.pdf> [2567, 21 มกราคม]
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รวิษฐา ถิรวัชรภูวดล. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาสนา เต่าพาลี. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยแรงจูงใจการทำงานทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิจักขณ์ สุวรรณเจริญ. (2558). การพัฒนาตัวแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมอาหารเพื่อการส่งออกของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี. (2550). การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- สมศักดิ์ สุวรรณสุขกุล. (2561). แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนประชารัฐด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ

- การสื่อสาร. ดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมมา รณิธย์. (2556). หลักทฤษฎีและการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2558). ประเทศไทย 4.0 ผลึกความคิดฐานเศรษฐกิจ. สืบค้นจาก www.thansettakij.com [2567, 10 กุมภาพันธ์]
- สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2555). ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส (1989).
- สำนักงานโครงการสานพลังประชารัฐ.(2563). การขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศด้วยการบูรณาการความร่วมมือ ร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม (ออนไลน์). สืบค้นจาก : <http://www.สานพลังประชารัฐ.com/about-us/> [2567, 19 มกราคม]
- เอกวุฒิ ไกรมาก. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน เป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชุมพร สังกัดสำนักงานเขตมัธยมศึกษาเขต 11. วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมจริราช.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1 9 9 4) . Improving organization effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks: Sage.
- Dinham, S. (2005). Principal leadership for outstanding educational outcomes. Australia: University of Wollongong.
- DuBrin, J. (1 9 9 8). Leadership research finding: Practice and skills. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Galpin, T. J. & Herndon, M. (2007). The complete guide to mergers and acquisitions. San Francisco: Jossey-Bass.
- Knezevich, S. J. (1984). Administration of public education (4th ed.). New York : Harper and Row.
- Schultz, D. (1 9 9 8). Psychology and Work today: An Introduction to Industrial Organization Psychology (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (2006). Leadership in organizations (6th ed.). New Jersey: Pearson Education.