

การสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือ: เสริมกลยุทธ์ด้านการบริหารองค์กรการศึกษา ต่อความสำเร็จร่วมกัน*

FOSTERING COLLABORATIVE LEADERSHIP: STRATEGIC MANAGEMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS FOR COLLECTIVE SUCCESS

ศิริวรรณ ภูริวัฒนธรรม

Siriwan Phuriwattanatham

คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Siam Technology College, Bangkok, Thailand

Corresponding author E-mail: siriwanp@siamtechno.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอแนวคิด ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Collaborative Leadership) ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารองค์กรการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนมากขึ้น ทั้งจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สังคมที่เปลี่ยนแปลง และความคาดหวังที่สูงขึ้น ภาวะผู้นำแบบร่วมมือเน้นการสร้างความสัมพันธ์ การทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยได้รวบรวมและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษาจากต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบร่วมมือ เพื่อให้เห็นภาพรวมของประโยชน์และความสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ตัวอย่างเช่น กรณีศึกษาจากประเทศฟินแลนด์ แคนาดา และญี่ปุ่น ซึ่งแต่ละประเทศต่างประสบความสำเร็จในการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเอง โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน นอกจากนี้ บทความยังได้นำเสนอแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำแบบร่วมมือในองค์กรการศึกษา โดยมุ่งเน้น 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการร่วมมือ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการร่วมมือ 3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการร่วมมือ และ 4) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ยังได้กล่าวถึงความท้าทายต่าง ๆ ในการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือไปใช้ เช่น ความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่สมดุลของอำนาจ และการขาดความไว้วางใจ รวมถึงแนวทางในการรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำความรู้และกลยุทธ์ที่นำเสนอไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ, กลยุทธ์การบริหารองค์กร, การสำเร็จร่วมกัน

Abstract

This article explores the concept of collaborative leadership, a crucial strategy for managing educational organizations, especially in today's world where organizations face many complex challenges. These challenges stem from technological advancements, societal changes, and rising expectations. Collaborative leadership emphasizes building relationships, working together, and engaging all stakeholders, including administrators, teachers, students, parents, and the community, to improve the quality of education and achieve organizational goals. In order to provide a comprehensive understanding of collaborative leadership the article examines relevant concepts, theories, and international case studies. These case studies, drawn from countries like Finland, Canada, and Japan, illustrate the successful implementation of collaborative leadership within diverse contexts. The article emphasizes the importance of cross-functional collaboration among schools, teachers, parents, and communities. Furthermore, the article suggested practical approaches to strengthen and develop collaborative leadership skills in educational organizations, focusing on four main strategies: 1) Developing an organizational structure that facilitates collaboration, 2) Creating an organizational culture that promotes collaboration, 3) Utilizing technology to support collaboration, and 4) Fostering motivation for teamwork. By addressing potential challenges such as conflicts among stakeholders, power imbalances, and lack of trust, the article provides valuable insights for administrators, teachers, and educational personnel to effectively implement collaborative leadership. The ultimate aim is to enable these stakeholders to apply the knowledge and strategies presented to improve their organizations sustainably and enhance the overall quality of education.

Keywords: Collaborative Leadership, Strategic Management, Collective Success

บทนำ

ความท้าทายในการบริหารองค์กรการศึกษายุคปัจจุบันมีความซับซ้อนและหลากหลายมิติ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมือง ด้วยบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา

ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว แนวคิดภาวะผู้นำแบบความร่วมมือ (Collaborative Leadership) ได้ก้าวขึ้นมา มีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์กรการศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอน (Leithwood, K. et al., 2020) งานวิจัยล่าสุดโดย Bolman, L. G. & Deal, T. E. รวมถึง การศึกษาของ Day, C. et al. ได้แสดงให้เห็นประโยชน์

อันหลากหลายของภาวะผู้นำแบบความร่วมมือ (Bolman, L. G. & Deal, T. E., 2023); (Day, C. et al., 2022) ทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การสร้างนวัตกรรม การแก้ไขปัญหา และการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน (Hallinger, P. & Heck, R. H., 2022)

ที่สำคัญ การศึกษาของ Leithwood, K. & Mascal, B. ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบความร่วมมือส่งผลในแบบบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เนื่องจากการประสานความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีสำคัญหลายประการ (Leithwood, K. & Mascal, B., 2020) อาทิ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบกระจาย (Spillane, J. P., 2006) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 2021) และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Vroom, V. H. & Jago, A. G., 1988) ซึ่งล้วนเน้นย้ำความสำคัญของการทำงานร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบความร่วมมือในองค์กรการศึกษา โดยบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งนำเสนอกลยุทธ์การประยุกต์ใช้และการวัดผล เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำความรู้ไปพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

บทบาทของภาวะผู้นำแบบร่วมมือในบริบทการศึกษา (Collaborative Leadership)

ในยุคปัจจุบันที่สังคมและเทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว องค์กรการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้น ล้วนส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการศึกษา การบริหารจัดการแบบบนลงล่าง (Top-down) ที่เคยใช้ในอดีตอาจไม่ตอบโจทย์ และไม่เพียงพอต่อการพัฒนาองค์กร ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์กรการศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัว โดยส่งเสริม “ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ” (Collaborative Leadership) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นการทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วม และการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อนำพาองค์กร ให้ก้าวข้ามผ่านความท้าทาย และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Collaborative Leadership) เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ การทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในองค์กรการศึกษา เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสร้างความสำเร็จร่วมกัน (Ainscow, M., 2022) ภาวะผู้นำแบบร่วมมือส่งเสริมให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างสรรค์ และ การแก้ปัญหา โดยอาศัยความหลากหลายของมุมมอง ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล (Hargreaves, A. & Fullan, M., 2012) ซึ่งผลกระทบแบบบวกของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ สามารถวิเคราะห์ ได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารจัดการ: ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ส่งเสริมการตัดสินใจที่โปร่งใส การมีส่วนร่วม และการสร้างฉันทามติ (Bush, T. & Glover, D., 2021) ซึ่งนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Hargreaves, A. & Fullan, M., 2012) การกระจายอำนาจ (Decentralization) และ การมอบหมายงาน (Delegation) ให้สอดคล้องกับความสามารถ ของบุคลากรช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (Spillane, J. P., 2006)



2. การจัดการเรียนการสอน: ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-Centered Learning) (Harris, A. & Spillane, J., 2008) โดยเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) และการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และ การทำงานร่วมกัน

3. การพัฒนาองค์กร: ภาวะผู้นำแบบร่วมมือถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Day, C. et al., 2022) ซึ่งนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการเติบโตอย่าง การพัฒนาองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กรณีศึกษาและบทเรียนจากนานาชาติของภาวะผู้นำแบบความร่วมมือในองค์กรการศึกษา

การศึกษาของ Leithwood, K. & Mascal, B. ได้สำรวจผลกระทบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีการใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ นักเรียนมีผลการเรียนสูงกว่า เนื่องจากครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง ร่วมมือกันออกแบบ และพัฒนาการเรียนการสอน (Leithwood, K. & Mascal, B., 2020) สอดคล้องกับ Bush, T. ที่ศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนที่ใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ มีการวางแผน และการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหาร และครู ร่วมกันกำหนดนโยบาย และตัดสินใจ (Bush, T., 2024) นอกจากนี้ Hallinger, P. & Heck, R. H. ศึกษาความพึงพอใจของครู พบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมมือส่งผลให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำงานร่วมกับผู้นำ (Hallinger, P. & Heck, R. H., 2022) เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน รู้สึกมีคุณค่า และได้รับการสนับสนุน ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน (Somech, A., 2006) สอดคล้องกับ Day, C. et al. ที่ศึกษาการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู พบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมมือส่งผลให้ครูมีโอกาสพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกันเป็น Professional Learning Community (Day, C. et al., 2022)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีศึกษาโรงเรียนในประเทศฟินแลนด์ (Sahlberg, P., 2011) เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือมาใช้จนประสบความสำเร็จโดยครูมีอิสระในการออกแบบ และพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจ ส่งผลให้ฟินแลนด์เป็นประเทศที่มีระบบการศึกษามีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล หรือตัวอย่างในบริบทอื่น เช่น กรณีศึกษาจากประเทศแคนาดา ในรัฐออนแทรีโอแสดงให้เห็นรูปแบบการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน โรงเรียนในแคนาดาให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและสร้างความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลลัพธ์ทางการศึกษา หรือกรณีศึกษาจากประเทศญี่ปุ่น ที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ผ่านระบบ “Lesson Study” ที่ครูร่วมกันวางแผน สังเกตการสอน และสะท้อนผลเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การศึกษาพบว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้แบบญี่ปุ่นช่วยพัฒนาทั้งคุณภาพการสอนและภาวะผู้นำของครู

ซึ่งหากทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือไปใช้ในระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ แสดงให้เห็นทั้งจุดร่วมและความแตกต่างที่น่าสนใจ จากการศึกษาพบว่าทุกประเทศให้ความสำคัญกับการ

พัฒนาวิชาชีพครูและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างระบบสนับสนุนผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการ Lesson Study ในญี่ปุ่น หรือเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในสิงคโปร์ นอกจากนี้ ทุกประเทศยังเน้นการสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจและการรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมมือ โดยเฉพาะในฟินแลนด์ที่ให้ความสำคัญกับ Professional Trust อย่างมาก

อย่างไรก็ตาม แต่ละประเทศมีวิธีการดำเนินการที่แตกต่างกันตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะในด้านการกระจายอำนาจ ซึ่งฟินแลนด์เลือกใช้การกระจายอำนาจอย่างมากในการให้อิสระแก่โรงเรียนและครูในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ในขณะที่สิงคโปร์เลือกใช้แนวทางที่สมดุลระหว่างการรวมศูนย์และการกระจายอำนาจ โดยมีการกำหนดกรอบนโยบายที่ชัดเจนจากส่วนกลางควบคู่กับการให้อิสระในการบริหารจัดการระดับโรงเรียน กลไกการพัฒนาผู้นำก็มีความแตกต่างกัน โดยสิงคโปร์ใช้การวางแผนพัฒนาผู้นำอย่างเป็นระบบผ่านโครงการพัฒนาผู้บริหารที่มีการออกแบบอย่างรอบคอบ ในขณะที่ญี่ปุ่นเน้นการพัฒนาผู้นำผ่านการปฏิบัติงานจริงและการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนวิชาชีพ ส่วนแคนาดาให้ความสำคัญกับการสร้างภาวะผู้นำผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้าง แม้จะมีความแตกต่างในรายละเอียดของการดำเนินการ แต่ทุกประเทศล้วนมุ่งหวังที่จะสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพผ่านการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของทุกภาคส่วน การศึกษาความเหมือนและความต่างเหล่านี้ช่วยให้เข้าใจว่าการพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมมือไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว แต่ต้องพิจารณาบริบทและปัจจัยแวดล้อมเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม หลักการพื้นฐานของการสร้างความไว้วางใจ การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันยังคงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรการศึกษา

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบร่วมมือกับความท้าทายในยุคปัจจุบันเป็นสิ่งที่องค์กรการศึกษาต้องให้ความสำคัญ โลกยุคปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้น องค์กรต่าง ๆ รวมถึงองค์กรการศึกษาต่างต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ ซึ่งภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Collaborative Leadership) ได้กลายเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสำเร็จท่ามกลางกระแส Disruption ภาวะผู้นำแบบร่วมมือเน้นการทำงานร่วมกันการสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายและพัฒนาองค์กร ในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญ ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยให้ครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญสามารถระดมความคิดและบูรณาการ เทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (Bolman, L. G. & Deal, T. E., 2023) เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Hybrid) และการใช้ AI เพื่อ Personalize การเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประชากรในยุค Beta ที่ Artificial Intelligence (AI) การเปลี่ยนส่วนหนึ่งการดำเนินชีวิต นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบร่วมมือยังช่วยให้องค์กรการศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย (Day, C. et al., 2022) เช่น การจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ การส่งเสริมความเท่าเทียมทางการศึกษา และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง (Hallinger, P. & Heck, R. H., 2022) ภาวะผู้นำแบบร่วมมือยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ด้วยความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและ

สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ภาวะผู้นำแบบร่วมมือจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยพัฒนาองค์กรการศึกษาให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและพร้อมรับมือกับความท้าทายในยุคปัจจุบัน องค์กรการศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบร่วมมือจะสามารถสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมและยั่งยืนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้พร้อมสำหรับอนาคต

ทฤษฎีและกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบร่วมมือ

ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดทฤษฎี ที่สำคัญ 3 ทฤษฎี ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership)

Distributed Leadership หรือภาวะผู้นำแบบกระจาย เป็นหนึ่งในกรอบแนวคิดที่ได้รับการสนับสนุนในการจัดการองค์กรการศึกษาแบบมีส่วนร่วม (Spillane, J. P., 2006) แนวคิดนี้มุ่งเน้นที่การกระจายอำนาจและบทบาทผู้นำในองค์กร ไม่จำกัดอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงครู นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน กระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นผ่านการมีส่วนร่วมและการกระจายบทบาทนี้ ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ ขององค์กร (Harris, A. & Jones, M., 2020) นอกจากนี้ ยังพบว่า โรงเรียนที่ใชรูปแบบ Distributed Leadership สามารถพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษาได้มากขึ้น เนื่องจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผยและมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

Transformational Leadership หรือภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างบรรยากาศที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 2021) ภายใต้แนวคิดนี้ ผู้นำจะเน้นที่การสร้างเชื่อมั่นและการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การวิจัยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในบริบทของการศึกษา เนื่องจากสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์และเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำให้ครู นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ รู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาองค์กร

ในบริบทของการศึกษา Transformational Leadership ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจ และการสร้างพันธกิจที่ชัดเจนร่วมกัน ทำให้เกิดความสอดคล้องและความเป็นเอกภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรการศึกษา การวิจัยยืนยันว่าโรงเรียนที่นำรูปแบบนี้มาใช้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและผลการเรียนของนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น (Day, C. et al., 2022)

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)

Participative Leadership หรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เน้นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำแบบนี้มุ่งมั่นที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร (Vroom, V. H. & Jago, A. G., 1988) ในบริบทการศึกษา การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การจัดการศึกษา ช่วยสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการทำงานร่วมกัน และเพิ่มความรับผิดชอบร่วมกันในผลสำเร็จของโรงเรียน



การวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสามารถเสริมสร้างความไว้วางใจและความโปร่งใสในองค์กรการศึกษา ช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Somech, A., 2006) นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและความพยายามในการทำงานของครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน ทำให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

ดังนั้น เพื่อสร้างกรอบการบริหารที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำทั้งสามแนวคิดได้แสดงให้เห็นจุดร่วมที่สำคัญในด้านหลักการพื้นฐาน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร แนวคิด Distributed Leadership ที่นำเสนอโดย Spillane, J. P. มุ่งเน้นการกระจายอำนาจและบทบาทผู้นำ (Spillane, J. P., 2006) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ Participative Leadership ตามแนวคิดของ Vroom, V. H. & Jago, A. G. (Vroom, V. H. & Jago, A. G., 1988) ในขณะที่ Bass, B. M. & Avolio, B. J. ได้นำเสนอแนวคิด Transformational Leadership ที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 2021) ตารางที่ 1 จึงแสดงการบูรณาการแนวคิดทั้งสามทฤษฎีนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์กรอบแนวคิดเพื่อการสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือ

แนวคิดทฤษฎี	หลักการสำคัญ	การประยุกต์ใช้ในการสร้างภาวะผู้นำเชิงร่วมมือ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership)	- การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ - การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ - การพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับ	- การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ - การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ - การพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับ	- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน - สร้างนวัตกรรมในการจัดการศึกษา - พัฒนาศักยภาพผู้นำรุ่นใหม่
ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	- การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม - การสร้างแรงบันดาลใจ - การเสริมพลังให้บุคลากร	- พัฒนาเป้าหมายร่วมกัน - สร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ - ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ	- เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร - ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ - สร้างวัฒนธรรม
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)	- การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น - การสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ - การตัดสินใจร่วมกัน และการแก้ปัญหา	- จัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น - สร้างช่องทางการมีส่วนร่วม - พัฒนาระบบการประเมินแบบมีส่วนร่วม	- เพิ่มความไว้วางใจในองค์กร - ลดความขัดแย้ง - สร้างความยั่งยืนในการพัฒนา

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือทางการศึกษา

การเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือในองค์กรการศึกษามีเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำเสนอกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการร่วมมือ

การจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. ได้ชี้ให้เห็นว่า การทำงานในรูปแบบทีมข้ามสายงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา เนื่องจากเป็นการผสมผสานความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน การจัดตั้งทีมที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ครูจากกลุ่มสาระต่าง ๆ ผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน จะช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง (Katzenbach, J. R. & Smith, D. K., 1993)

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการร่วมมือ

Bolman, L. G. & Deal, T. E. เสนอว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ สถานศึกษาควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในรูปแบบการประชุมแบบเปิดและการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาโรงเรียน การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (Bolman, L. G. & Deal, T. E., 2023)

กลยุทธ์ที่ 3 การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการร่วมมือ

Castells, M. ได้กล่าวถึง ความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลในการเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในองค์กรสมัยใหม่ การนำระบบจัดการเรียนการสอนออนไลน์ (LMS) และแพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน เช่น Google Workspace หรือ Microsoft Teams มาใช้ จะช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งยังช่วยเพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการทำงานและการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจร่วมกัน (Castells, M., 2020)

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม

Ryan, R. M. & Deci, E. L. ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจภายในที่เชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายองค์กร การพัฒนาระบบการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม รวมถึงการจัดกิจกรรมพัฒนาทีมและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก จะช่วยเพิ่มความผูกพันและความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน (Ryan, R. M. & Deci, E. L., 2000) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hackman, J. R. ที่พบว่า การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญ (Hackman, J. R., 2002)

การบูรณาการกลยุทธ์ทั้งสี่ประการนี้จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือในองค์กรการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยการผสมผสานระหว่างการพัฒนาโครงสร้างองค์กร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน การใช้



เทคโนโลยีสนับสนุน และการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม ความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์เหล่านี้จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรการศึกษาในระยะยาว ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 Infographic กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือทางการศึกษา



แนวทางสู่ความสำเร็จของการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำแบบความร่วมมือในองค์กรการศึกษา

การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำแบบร่วมมือในผู้นำการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้สร้างความท้าทายใหม่ ๆ ให้กับระบบการศึกษา ผู้นำการศึกษาจึงต้องพัฒนาทักษะที่หลากหลายเพื่อสร้างความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร โดยทักษะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

ทักษะแรกที่ผู้นำการศึกษาต้องพัฒนาให้เชี่ยวชาญ คือ ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความร่วมมือในองค์กร ผู้นำต้องสามารถสื่อสารทั้งในรูปแบบการพูดและการเขียนอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้ การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) ก็เป็นทักษะที่ขาดไม่ได้ เพราะการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นจะช่วยให้ผู้นำเข้าใจปัญหาและความต้องการของทีมงานได้อย่างลึกซึ้ง งานวิจัยของ Allen, M. W. et al. ชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารที่ดีไม่เพียงสร้างความไว้วางใจ แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและทีมงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกัน ตัวอย่างเช่น ผู้นำการศึกษาสามารถจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งใช้เครื่องมือสื่อสารออนไลน์ เช่น Slack หรือ Microsoft Teams เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้ตลอดเวลา (Allen, M. W. et al., 2020)

ทักษะที่สอง ซึ่งมีความสำคัญไม่แพ้กัน คือ ทักษะการแก้ปัญหาาร่วมกัน ในสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เต็มไปด้วยความซับซ้อนและความหลากหลาย ผู้นำจำเป็นต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในการค้นหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม โดยใช้กระบวนการที่เน้นการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น งานวิจัยของ Dyer, J. H. et al. แสดงให้เห็นว่า การทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหาช่วยกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และนำไปสู่การค้นหานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Dyer, J. H. et al., 2013) ตัวอย่างเช่น การจัดเวิร์กช็อปเพื่อระดมสมอง (Brainstorming) ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนที่ไม่ได้ผล โดยให้ครูและนักเรียนร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไข ซึ่งไม่เพียงช่วยแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด แต่ยังสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ทักษะที่สาม ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความร่วมมือ คือ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรและผู้มีส่วนร่วม ผู้นำการศึกษาต้องมีความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กรและผู้มีส่วนร่วมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถสร้างความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้ถึงค่านิยมและมุมมองของแต่ละบุคคลจะช่วยให้ผู้นำสามารถจัดการความแตกต่างและความหลากหลายภายในทีมได้ดีขึ้น งานวิจัยของ Schein, E. H. ชี้ให้เห็นว่า การเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการตัดสินใจและความสำเร็จขององค์กร (Schein, E. H., 2010) ตัวอย่างเช่น ผู้นำสามารถสำรวจความคิดเห็นของครูและนักเรียนเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียน และนำข้อมูลมาปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย

การพัฒนาทักษะเหล่านี้สามารถทำได้ผ่านแนวทางที่หลากหลาย เช่น การอบรมแบบปฏิบัติการ (Workshops) เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารและการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยให้ผู้เข้าร่วมได้มีโอกาสฝึกฝนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสร้างทีม (Team Building Activities) ที่เน้นการทำงานร่วมกันจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม นอกจากนี้ การให้คำปรึกษา (Mentoring) โดยการจับคู่ผู้นำ



ที่มีประสบการณ์กับผู้นำรุ่นใหม่ก็เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้และกลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือ และสุดท้าย การประเมินและการสะท้อน (Assessment and Reflection) โดยใช้เครื่องมือประเมินทักษะการสื่อสารและการแก้ปัญหา จะช่วยให้ผู้นำได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม การสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือในองค์กรการศึกษายังคงต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกัน ความท้าทายแรก คือ การขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อมุมมองหรือผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายไม่สอดคล้องกัน งานวิจัยของ Tjosvold, D. ชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถช่วยลดการขัดแย้งได้ โดยการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสแสดงความคิดเห็นจะช่วยสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วมในกระบวนการ ตัวอย่างเช่น การจัดประชุมผู้ปกครองและครูเพื่อหารือเกี่ยวกับนโยบายการบ้านของนักเรียน โดยให้ทุกฝ่ายมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจ (Tjosvold, D., 2008)

ความท้าทายที่สอง คือ ความไม่สมดุลของอำนาจ ซึ่งอาจทำให้บางฝ่ายรู้สึกว่ามีเสียงน้อยกว่าและไม่ได้รับความสำคัญ งานวิจัยของ Smylie, M. A. พบว่าความไม่สมดุลของอำนาจอาจทำให้เกิดความไม่พอใจและความเครียดในกลุ่ม ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Smylie, M. A., 1996) ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบการลงคะแนนเสียงออนไลน์เพื่อให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมโรงเรียน จะช่วยลดความไม่สมดุลนี้และสร้างความรู้สึกร่วมกันมากขึ้น

ความท้าทายที่สาม คือ การขาดความไว้วางใจระหว่างทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ เมื่อทีมงานขาดความไว้วางใจอาจทำให้การสื่อสารและการทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างยากลำบาก งานวิจัยของ Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. แสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจมีผลต่อการทำงานร่วมกันและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร (Dirks, K. T. & Ferrin, D. L., 2019) ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรม Team Building เช่น การเล่นเกมหรือการทำกิจกรรมนอกสถานที่ จะช่วยสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างครูและบุคลากร

ดังนั้น การวัดความสำเร็จของภาวะผู้นำแบบร่วมมือเป็นขั้นตอนสำคัญในการประเมินผลกระทบของการดำเนินการในองค์กรการศึกษา มีเครื่องมือและเกณฑ์หลากหลายที่สามารถใช้ในการประเมิน โดยมักจะมุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรยากาศขององค์กร ผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นดัชนีสำคัญที่สะท้อนถึงความสำเร็จของกลยุทธ์ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ งานวิจัยของ Leithwood, K. et al. พบว่า การมีผู้นำที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันสามารถเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ ตัวอย่างเช่น การเปรียบเทียบผลการเรียนของนักเรียนก่อนและหลังการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือมาใช้ (Leithwood, K. et al., 2020)

นอกจากนี้ การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจและความคิดเห็นจากครูและผู้ปกครองก็เป็นอีกหนึ่งวิธีที่สามารถใช้ในการวัดความสำเร็จของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ งานวิจัยของ Day, C. et al. ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่อการจัดการศึกษาและบรรยากาศในโรงเรียนสามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการดำเนินการด้านภาวะผู้นำ ตัวอย่างเช่น การใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองเพื่อประเมินผลกระทบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Day, C. et al., 2022)

บรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ งานวิจัยของ Schein, E. H. แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์กรที่มีความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานร่วมกันช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง (Schein, E. H., 2010) ตัวอย่างเช่น การใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์กร (Organizational Climate Questionnaire) เพื่อประเมินความร่วมมือและความไว้วางใจในโรงเรียน ในระดับนโยบาย ภาวะผู้นำแบบร่วมมือมีศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อเกณฑ์สำคัญต่อการกำหนดนโยบายทางการศึกษา หากมีการนำมาใช้ในวงกว้าง สามารถช่วยพัฒนาระบบการศึกษาทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น การจัดเวทีประชุมสาธารณะเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับนโยบายการศึกษา จะช่วยให้การพัฒนานโยบายมีความเหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น

สรุป

บทความนี้ได้สำรวจความสำคัญของภาวะผู้นำแบบความร่วมมือ (Collaborative Leadership) ในบริบทของการบริหารจัดการองค์กรการศึกษา ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำแบบความร่วมมือไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ความโปร่งใสในการสื่อสาร และการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรด้วย เกี่ยวเนื่องกับการศึกษาจากประเทศต่าง ๆ เช่น ฟินแลนด์ สิงคโปร์ แคนาดา และญี่ปุ่น แสดงให้เห็นว่าการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ขององค์กรการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพการศึกษา ความยืดหยุ่นขององค์กร และการพัฒนาบุคลากร บทความนี้ยังได้นำเสนอกรอบแนวคิดทฤษฎี เช่น ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ดังนั้น กลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการร่วมมือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการร่วมมือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการร่วมมือ และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม กลยุทธ์เหล่านี้สามารถนำไปใช้ได้จริงในองค์กรการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ บทความยังได้เสนอแนวทางในการวัดผลสำเร็จของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ผ่านการวิเคราะห์ผลการเรียน การสำรวจความคิดเห็นของครูและผู้ปกครอง และการประเมินบรรยากาศองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามและพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับองค์กรการศึกษา ทั้งนี้ ผู้วิจัยในอนาคตสามารถต่อยอดองค์ความรู้ได้หลากหลายแง่มุม เช่น ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และตัวแปรอื่นๆ เช่น แรงจูงใจ ความพึงพอใจ รวมถึงพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำแบบร่วมมือในบริบทไทย เพื่อใช้ประเมินและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากร นอกจากนี้ ยังสามารถศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำภาวะผู้นำแบบร่วมมือไปใช้ ศึกษาความสัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยี ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบร่วมมือ รวมถึงศึกษาผลกระทบต่อการลดความเหลื่อมล้ำ และการบูรณาการกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยอย่างรอบด้าน

เอกสารอ้างอิง

- Ainscow, M. (2022). *Struggles for equity in education: The selected works of Mel Ainscow*. London: Routledge.
- Allen, M. W. et al. (2020). *Communication strategies for collaboration in education*. New York: Sage Publications.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2021). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. New York: Sage Publications.
- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2023). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. (6th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Bush, T. & Glover, D. (2021). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553-571.
- Bush, T. (2024). *Theories of educational leadership and management*. (4th ed.). New York: Sage Publications.
- Castells, M. (2020). *The rise of the network society: The information age: Economy, society, and culture*. New Jersey: Wiley-Blackwell.
- Day, C. et al. (2022). *High-performing school leadership: Creating, leading and sustaining high-quality student learning*. London: Routledge.
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2019). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.
- Dyer, J. H. et al. (2013). *The innovative dilemma: How to overcome the challenges of collaborative problem solving*. Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the stage for great performances*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Hallinger, P. & Heck, R. H. (2022). *Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning*. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110.
- Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York: Teachers College Press.
- Harris, A. & Jones, M. (2020). Leading together: Collaboration, collegiality and leadership in schools. *School Leadership & Management*, 40(1), 65-78.
- Harris, A. & Spillane, J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management in Education*, 22(1), 31-34.

- Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. (1993). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Leithwood, K. & Mascall, B. (2020). Collective leadership effects on student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 529-561.
- Leithwood, K. et al. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). social development, and well-beingSelf-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sahlberg, P. (2011). Finnish lessons: What can the world learn from educational change in Finland? Teachers College Press. New York: Teachers College Press.
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership. (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Smylie, M. A. (1996). Teacher leadership and school improvement: What the research says. London: Pearson Education.
- Somech, A. (2006). The effects of leadership style and team process on performance and innovation in functionally heterogeneous teams. *Journal of Management*, 32(1), 132-157.
- Spillane, J. P. (2006). Distributed leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tjosvold, D. (2008). Conflict-Management Research: A Review and Future Directions. *Negotiation and Conflict Management Research*, 1(1), 2-30.
- Vroom, V. H. & Jago, A. G. (1988). The new leadership: Managing participation in organizations. London: Prentice-Hall.