

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล
**Adaptive Leadership of Educational Institution Administrators
in New normal age**

ภาณุพงศ์ อุณชาติ,
เอกราช โขจิตพิมาณเวช และ ยິงสรรค์ หาพา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
**Panupong Unnachart,
Ekkarach Kositpimanvach and Yingsan Hapha**
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: panupong_un@kkumail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล ซึ่งเป็นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้กระบวนการในการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรู้ ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ของผู้นำในการสร้างศรัทธาและโน้มน้าวให้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข ตามเนื้อหาและรายละเอียดดังนี้ 1) ความหมายของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 4) ยุคนิวนอร์มัล 5) แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลก ที่เรียกว่ายุคนิวนอร์มัล (New normal) คือ การใช้ชีวิตวิถีใหม่ เพื่อให้การดำเนินชีวิตสามารถก้าวต่อไปได้ ซึ่งการบริหารองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวให้อยู่รอดและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน; ผู้บริหารสถานศึกษา; ยุคนิวนอร์มัล

Abstract

This academic paper is a study of Adaptive leadership of school administrators in the New Normal era. This is the basis of educational institution administrators who must use the process of using influence and authority as well as knowledge. Leader's ability and techniques to build faith and convince subordinates to work willingly to achieve unconditional achievement of the organization's or leader's goals. The content and details are as follows 1) Definition of Adaptive Leadership 2) Role of Adaptive Leadership 3) Adaptive leadership development model 4) New Normal 5) Concepts and Theories of Academic Leadership educational administration.

With a situation in which Coronavirus 2019 (Covid-19) is outbreaking, it causes a significant change to the world called “New Normal,” the new standard for the potentiality of living on as long as possible. Organizational management has to adapt for survival and the ability to continue a business. Thus the leadership of the executives is essential to make an organization reach its objectives efficiently.

Keywords : Adaptive Leadership; Administrators; New Normal

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดพื้นฐานในการเสริมสร้างต้นทุนในการพัฒนาประเทศ ได้แก่ ทุนทางสังคม ทุนเศรษฐกิจและทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่องและยึด “คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา” และ “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อบ่มไปสู่อะไร “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” ดังนั้นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคนและสังคมไทย จึงให้ความสำคัญสูงกับการพัฒนาคนเนื่องจาก “คน” เป็นเป้าหมายสุดท้าย ที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา ขณะเดียวกันก็ขับเคลื่อนไป สู่เป้าหมายที่ต้องการ จึงจำเป็นต้องพัฒนาคนในทุกมิติอย่างสมดุลทั้ง จิตใจ ร่างกาย “ความรู้” และทักษะความสามารถในการวิเคราะห์อย่างมี “เหตุผล” รอบคอบ ระมัดระวังด้วยจิตสำนึกในศีลธรรม และ “คุณธรรม” ที่ดี และ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถตัดสินใจ โดยใช้หลัก “ความพอประมาณ” ในการดำเนินชีวิตอย่างมีจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อดทน ขยันหมั่นเพียร อันจะเป็น “ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี” ให้คนพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่นและสังคมสันติสุข การเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิถีชีวิตของคนทั่วไป การแข่งขันขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนมีศักยภาพการดำเนินชีวิต ศักยภาพและคุณภาพของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการศึกษา ดังนั้น การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ อย่างมีความสุข (เอกราช โฆษิตพิมานเวช, 2560)

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 การเป็นประชาคมอาเซียน และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหามากมายประการนับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา ส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ และสามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (**Adaptive Leadership**) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถสร้างให้เกิดความเชื่อมั่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน และให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และเป็นตัวผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่มีการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris, 2002; Yukl, G. A., 2000; Hogan & Thomas J, 2008) อย่างไรก็ตามผู้นำองค์กรทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กร ฉะนั้นองค์กรที่สามารถยืนหยัดอยู่ได้ จะต้องมีความพร้อมของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่สามารถปรับพฤติกรรมการทำงาน ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และจะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษาซึ่งต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจบุคลากรได้ดี ผู้นำต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาวะแวดล้อม ต้องสามารถปรับองค์กรให้สอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลงไปสู่บริบทใหม่ได้ เพื่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตในอนาคต ผู้นำรุ่นใหม่ ต้องสามารถปรับตัวและเรียนความเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มใจและเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ มีทักษะในการสังเกตอย่างชาญฉลาด มีความกล้าและเตรียมพร้อมในการเผชิญปัญหาใหม่ที่ท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ (Thomas, R. J., 2008)

ดังนั้นจากที่กล่าวมาจะเห็นว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลก ที่เรียกว่ายุคนิวอร์มัล (New normal) ซึ่งก็จะมีผลกระทบหลากหลายทางหนึ่งในนั้นก็คือทางด้านการศึกษา ซึ่งการบริหารองค์การก็ต้องมีการปรับตัวให้ยืดหยุ่นและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ซึ่งภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนก็ย่อมได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก ดังนั้นภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน

Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris (2002) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึงความสามารถของผู้นำที่แสดงศักยภาพในการ ปรับเปลี่ยน ผสมผสานการบริหารงาน มีการตัดสินใจ สิ่งการที่มีประสิทธิภาพ ปรับระบบของการ บริหารใหม่ และศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีการจัดการที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ มีกระบวนการปรับองค์กรตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปภายใต้เวลาและขอบเขตที่ จำกัดและต้องนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายด้วยความเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน

Daly & Chrispeels (2008) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำได้สร้าง กระบวนการความร่วมมือที่จะแก้ปัญหา มีการกำหนดวิสัยทัศน์หลัก หรือกำหนดทิศทาง และแบ่งปันความ รับผิดชอบเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน มากกว่าที่จะแก้ไขปัญหาค้นเดียว

Hogan, T. J. (2008) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากอิทธิพลต่างๆ และสร้างศักยภาพของแต่ละ บุคคลและองค์กรให้มี ประสิทธิภาพไปสู่ความสำเร็จรุ่งเรือง เป็นระบบที่ผู้นำ จัดสร้างกระบวนการ ความร่วมมือที่จะแก้ปัญหา และให้ ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตาม

Cojocar, B. (2009) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ภาวะผู้นำ ที่มีความทำ ทายมาก บางทีอาจเป็นบุคลิกลักษณะเกือบทั้งหมดของผู้นำ ที่ต้องมีลักษณะของการ วิสัยทัศน์กว้างไกล มีการ วางแผน และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมี เป้าหมายทะเยอทะยานสู่การปรับเปลี่ยนที่ท้าทาย การคิดใหม่ การปรับการทำงานใหม่ ปรับเปลี่ยนปทัสถาน การทำงานใหม่ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่อาศัยภาวะผู้นำทางเทคนิค เท่านั้น แต่ต้องใช้ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้วย

Bradberry, T., & Greaves (2012) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำที่ สามารถปรับตัวได้กับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามยุค ตามสมัย เพื่อให้ทัน สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ไป โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารที่ทันสมัย มีความก้าวหน้า และ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้มากและรวดเร็วขึ้น จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้พร้อมและพัฒนาตนเองให้ทันยุคที่

เปลี่ยนไป อีกทั้งต้องมีความกระตือรือร้น ที่จะพัฒนาด้านทักษะวิชาการให้ทันสมัย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เทคนิค วิธีการเรียน และการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพ

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2023) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่เหมาะสมจะนำมาใช้กับปัญหาและความท้าทายที่มีความไม่ชัดเจน adaptive leader จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทีมงานให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองปัญหาได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม สามารถให้ความคิดเห็นทั้งในด้านสนับสนุนและโต้แย้งที่สร้างสรรค์เพื่อเป็นทางออกของปัญหา มีข้อมูลที่ผ่านการศึกษารวบรวมมาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ประกอบข้อเสนอได้อย่างหนักแน่นน่าเชื่อถือ หรือหากจำเป็นต้องศึกษาเพิ่มเติม ก็รู้แหล่งที่จะไปสืบค้นและสามารถทำให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด

ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ. (2022) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมการนำของผู้นำ ที่กระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ตามและองค์การทำความเข้าใจในสถานะแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ท้าทายและ สามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการภาระงานในสถานการณ์ดังกล่าวให้สำเร็จได้ด้วยตัวเองหรือโดยหมู่ คณะที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์ความท้าทายว่าเป็นประเภทใดได้แก่ ความท้าทายด้านเทคนิคเพียง อย่างเดียว หรือเป็นความท้าทายด้านเทคนิคและความท้าทายการปรับเปลี่ยนควบคู่กัน หรือเป็นความ ท้าทายเฉพาะการปรับเปลี่ยน

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน จากนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ ว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ผู้ที่สามารถนำพาองค์กรหรือทีมงานฝ่าฟันความเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขปัญหาที่เปลี่ยนแปลง ผันผวนตลอดเวลา และจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

องค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน

นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ดังนี้

Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris (2002) ได้ กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 4 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) 2. การจัดการความรู้ (Managing Knowledge) 3. การสร้างความกลมเกลียว (Creating Synergy) 4. วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision)

Daly, A. J., & Chrispeels, J. (2008) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 6 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. ความเมตตากรุณา (Benevolence) 2. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) 3. การมีสมรรถนะ (Competence) 4. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) 5. การเปิดใจกว้าง (Openness) 6. การน่านับถือ (Respect)

Hogan, T. J. (2008) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 4 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) 2. การจัดการความรู้ (Managing Knowledge) 3. วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) 4. การสร้างความกลมเกลียว (Creating Synergy)

Cojocar (2009) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 7 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน (Clear mission and vision) 2. การมีวัฒนธรรมของความเสมอภาค (Culture of equity) 3. การมีความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Capacity for leaning community) 4. สมรรถนะในการสร้างความร่วมมือและกระจายภาวะผู้นำ (Collaborative and distributed leadership) 5. สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Fostering change and renewal) 6. มุ่งสร้างความเจริญให้ทีมงาน (Enhancing staff growth) 7. การสร้างเครือข่าย (Building bridges and network)

Yukl, G., & Mahsud, R. (2010) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 3 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือกระบวนการ (Efficiency and process reliability) 2. นวัตกรรมและการปรับตัว (Innovation and adaptation) 3. ทรัพยากรมนุษย์และความสัมพันธ์ (Human relations and resources)

ผู้เขียนบทความพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบให้มีความเหมาะสม ผู้เขียนบทความจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสรุปจำนวนองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ทั้งหมดเพื่อการสังเคราะห์ดังนี้

1. สมรรถนะทางวัฒนธรรม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีวัฒนธรรมของความเสมอภาค นวัตกรรมและการปรับตัว ความตระหนักในตน การจัดการกับตนเอง ความตระหนักต่อสังคม และการให้คุณค่าของความแตกต่าง

2. การสร้างความกลมเกลียว มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ ความเมตตากรุณา ความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์สุจริต การเปิดใจกว้างการนำเคารพ การมีคุณธรรม สมรรถนะในการสร้างความร่วมมือและกระจายภาวะผู้นำ มุ่งสร้างความเจริญให้ทีมงานทรัพยากรมนุษย์และความสัมพันธ์ การสร้างเครือข่าย การจัดการความสัมพันธ์ และการตัดสินใจที่เป็นธรรม

3. วิสัยทัศน์แบบองค์รวม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือกระบวนการ การเอาใจใส่กับผลกระทบ และการพัฒนาผู้อื่น

4. การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การมีสมรรถนะ การแบ่งปันข่าวสาร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน

Lombardo, Michael M., & Eichinger, Robert W. (1996) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นการพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพของตนเองนั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70:20:10 สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้

Dubrin, A. J. (2004) ได้เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำด้วยการให้การศึกษา ประสบการณ์และการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำมักเกิดขึ้นจากปัจจัยอื่นๆ มากกว่า การรับรู้หรือด้วยการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง เพราะนอกจากกระบวนการความเข้าใจและรับรู้กิจกรรมแล้ว สิ่งที่จะสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำ ยังมีปัจจัยที่สำคัญ ๆ อีก 3 ประการ ที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ คือ

1. การศึกษา (Education) หมายถึง การได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในทันที) เช่น ถ้าผู้นำที่มีศักยภาพศึกษาวิชาคณิตศาสตร์ ผู้นำคนนั้นก็จะได้ความมีเหตุผลติดตัวมา การศึกษาจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในภาวะผู้นำผู้นำที่อยู่ในระดับสูงทั้งหลายมักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาในระดับสูง มีความรู้ดี เพราะความรู้ซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอนจากการศึกษาแบบเป็นทางการและการศึกษาด้วยตนเองจะช่วยให้ผู้นำเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2. ประสบการณ์ (Experience) หมายถึง ประสบการณ์การทำงานในอดีตที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์จะมีความเชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุ ผลสำเร็จและจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ทักษะคิดนี้เชื่อว่าประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้เขามีความสามารถมากขึ้น ดังนั้นประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำได้ ถ้าปราศจากประสบการณ์ความรู้ก็จะไม่สามารถเป็นทักษะได้

ยุคความปกติใหม่ (New normal)

การกล่าวถึงคำว่านิวนอร์มัล (New normal) หลายคนอาจมองว่าเป็นการใช้ชีวิตแบบ ใหม่ที่เกิดขึ้นหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) แต่เมื่อศึกษาจะพบว่า "New Normal" หรือ "ความปกติในรูปแบบใหม่" เป็นคำศัพท์ที่ถูกใช้เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 2008 โดย Bill Gross ซึ่งนักลงทุนในตราสารหนี้ชื่อดัง และเป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท Pacific Investment Management (PIMCO) โดยให้นิยาม "New Normal" ในบริบทเศรษฐกิจโลก เอาไว้ว่า เป็นสภาวะที่เศรษฐกิจโลกมีอัตราการเติบโตชะลอตัวลงจากในอดีต และเข้าสู่อัตรา การเติบโตเฉลี่ยระดับใหม่ที่ต่ำกว่าเดิม ควบคู่ไปกับอัตราการว่างงานที่สูงขึ้นอย่าง

ต่อเนืองหลัง เกิดวิกฤติทางการเงินในสหรัฐฯ (กรุงเทพธุรกิจ, 2563) แต่คำดังกล่าวไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายจนกระทั่งการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงมีการกล่าวถึง New normal และสำหรับในประเทศไทยราชบัณฑิตยสภา ได้มีการบัญญัติศัพท์ New normal หมายถึง ความปรกติใหม่ หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยเขียนทับศัพท์ว่า นิวนอร์มัล (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2563)

เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลง องค์กรก็ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และปฏิเสธไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019(Covid-19) เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับรูปแบบการทำงานหรือการลดขนาดของการให้บริการให้มีความเหมาะสมกับการชีวิตในวิถีใหม่ และการที่จะปรับรูปแบบการทำงานหรือการตัดสินใจในการให้องค์กรเดินไปในทิศทางใดนั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การศึกษามีการพัฒนานำไปไม่หยุดยั้ง สิ่งที่จะนำมาจัดกระทำ (การจัดการเท่ากับการบริหาร) กับการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญเพราะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นศาสตร์ที่ได้รับการพัฒนาด้วย ปัจจุบันการบริหารการศึกษาต้องการมาตรฐานของความสามารถ บางอย่างมีการฝึกอบรมอาชีพ มีการจัดทำอย่างมีระบบ

การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นสัตว์สังคม สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวกันเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ จากหมู่บ้านเป็นเมือง เป็นประเทศ การที่ คนรวมกันเป็นกลุ่มย่อมต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมการทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันจะเป็นไปด้วยความราบรื่นและยังเกิดความเจริญก้าวหน้า กลุ่มหรือสังคมจำเป็นต้องมีการจัดระบบและระเบียบต่าง ๆ ร่วมกันนี้คือสาเหตุที่ก่อให้เกิดสถาบันสังคมและการบริหารขึ้น การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีความสำคัญและความจำเป็นยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการศึกษานอกจากจะเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนยุ่งยากแล้วยังมีตัวประกอบอื่น ๆ อีกมากที่มีผลสะท้อนต่อการบริหารการศึกษา ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ อยู่เรื่อย ๆ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องเผชิญการแก้ปัญหาเหล่านั้นอยู่ตลอดเวลา ในบางประเทศการบริหารการศึกษานั้นว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ วิศวกร เป็นต้น ซึ่งพวกเขาเหล่านี้จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาเป็นเวลาหลายปีจึงจะมีความสามารถในการประกอบอาชีพได้ ผู้บริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาโดยตรงจึงจะจัดการศึกษาได้ดี คือ สามารถที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ (สมาน อัครภูมิ. 2549 : 16)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 7) ได้สรุปถึงการบริหารสถานศึกษา ควรมีขอบเขตครอบคลุมงาน 6 งาน ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ทั้ง 6 งาน มีเป้าหมายหลักร่วมกัน คือ ให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร โดยมีงานวิชาการเป็นหลักส่วนงานอื่นเป็นงานที่สนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ธงชัย เนื่องสิทธิ์ (2545 : 11) ได้สรุปถึงการบริหารสถานศึกษาว่าโรงเรียนอาจจะแตกต่างจากกิจการอื่น บางส่วนต้องอาศัยหลักการด้านวิชาการมากกว่า ฉะนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจึงต้องทำงานด้วยความรอบคอบระมัดระวัง ไตร่ตรองเพื่อให้กิจกรรมของสังคมนี้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำเทคนิควิธีการ ตลอดจนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาที่มีอยู่อย่างมากมาย จากนักคิดหลายๆ ท่านนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทฤษฎีทางการศึกษาต่างๆ เป็นเสมือนเครื่องมือนำทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารการศึกษาในสถานศึกษานั้นๆ ได้อย่างมั่นใจ สร้างเสริมทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาในระดับฐานล่าง คือ ในระดับสถานศึกษา ซึ่งในขณะนี้อยู่ในรูปการศึกษาที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายไม่ว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ผู้เขียนบทความสรุปว่าประเทศไทยได้พยายามพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ทันสมัยยุคแห่งการปรับเปลี่ยน เพื่อที่สามารถนำพาองค์กรหรือทีมงานฝ่าฟันความเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขปัญหาที่เปลี่ยนแปลงผันผวนตลอดเวลา และจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สรุป

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ได้มีผลกระทบต่อประเทศไทยเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านดำรงชีวิต ด้านเศรษฐกิจของประเทศ และอีกผลกระทบที่สำคัญคือด้านการศึกษา จนทำให้ผู้คนมาสู่การดำรงชีวิตวิถีใหม่หรือที่เรียกว่า ยุคนิวนอร์มัล (New normal) จากผลกระทบทางด้านการศึกษาส่งผลให้นักเรียนได้เรียนในรูปแบบออนไลน์เพื่อหยุดการแพร่เชื้อ และปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข โรงเรียนไม่สามารถเปิดทำการเรียนการสอนได้เป็นปกติ นักเรียนจึงเกิดการเรียนรู้ไม่เต็มที่จึงเป็นผลกระทบอย่างมากทางด้านวิชาการ ดังนั้นในการบริหารองค์กรซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องทันของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคนิวนอร์มัลนี้ เพื่อให้การบริหารองค์การให้สามารถดำเนินต่อไปได้ ซึ่งภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. สมรรถนะทางวัฒนธรรม มีองค์ประกอบที่มี

ความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีวัฒนธรรมของความเสมอภาค นวัตกรรมและการปรับตัว ความตระหนักในตน การจัดการกับตนเอง ความตระหนักต่อสังคม และการให้คุณค่าของความแตกต่าง

2. การสร้างความกลมเกลียว มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ ความเมตตา กรุณา ความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์สุจริต การเปิดใจกว้างการนำเคารพ การมีคุณธรรม สมรรถนะในการสร้างความร่วมมือและกระจายภาวะผู้นำ มุ่งสร้างความเจริญให้ทีมงานทรัพยากรมนุษย์และความสัมพันธ์ การสร้างเครือข่าย การจัดการความสัมพันธ์ และการตัดสินใจที่เป็นธรรม

3. วิสัยทัศน์แบบองค์รวม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือกระบวนการ การเอาใจใส่กับผลกระทบ และการพัฒนาผู้อื่น

4. การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การมีสมรรถนะ การแบ่งปันข่าวสาร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร
ธงชัย เนื่องสิทธิ์. (2545). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาอำเภอสตึก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐภัทร อินทรปรีดา, ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา และผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์.(2565). ภาวะผู้นำการ
ปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวน .*วารสารราชพฤกษ์*. 20 (2),
16-28
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2563). ทักษะผู้นำในการประเมินผลกระทบของสภาพแวดล้อมและปรับ
มาตรการแก้ไขให้สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลง. *สารานุกรมการบริหารและการจัดการ*
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2563). *พจนานุกรมศัพท์นิเทศศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสภา*. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพมหานคร:
พริกหวานกราฟฟิค.
- สมาน อัครภูมิ. (2549). *การบริหารการศึกษายุคใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
อุบลราชธานี: โรงพิมพ์อุบลกิจออฟเซต การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
และทำปกเจริญผล.

- สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. (2549). *ชุดวิชาการจัดการเรียนรู้ โครงการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- เอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2560). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต1*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2012). *Leadership 2.0: Learn the secrets of adaptive leadership*. San Diego, CA: Talent Smart.
- Cojocar, B. (2009). Adaptive leadership: Leadership theory or theoretical derivative?. *Journal of Academic Leadership*. 7 (1), 1–7.
- Daly, A. J., & Chrispeels, J. (2008). A Question of Trust: Predictive Conditions for Adaptive and Technical Leadership in Educational Contexts. *Leadership and Policy in Schools*. <https://doi.org/10.1080/15700760701655508>.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership Research Finding : Practice and Skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris. (2002). Adaptive leadership (Part Two): Four principles for being adaptive. *Organization Development Journal*. 20 (4), 18–38.
- Hogan, T. J. (2008). The adaptive leadership maturity model. *Organization Development Journal*. 26(1), 55–61
- Lombardo, Michael M., & Eichinger, Robert W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis: Lominger.
- Thomas, R. J. (2008). *Crucibles of leadership: How to learn from experience to become a great leader*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 62 (2), 81–93.