

การประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษา ในยุคดิจิทัล

The Application of Leadership Concepts and Theories in Digital Era Educational Administration

ไชยโพธิ์ ร่มโพธิ์

Chaiyapho Rompho

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail: chaifarm19@hotmail.com

Received: 16 พฤศจิกายน 2567; Revised 21 พฤศจิกายน 2567; Accepted 25 พฤศจิกายน 2567

บทคัดย่อ

บทบาทของผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัล นั้นสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการนำเทคโนโลยีมาบูรณาการเข้ากับกระบวนการเรียนรู้และการบริหารจัดการ ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง การประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำที่หลากหลาย เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ ทฤษฎีพฤติกรรม และทฤษฎีคุณลักษณะ จะช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวและนำพาทีมงานให้ก้าวข้ามความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดผู้นำแบบทีม ซึ่งเน้นการทำงานร่วมกันและการพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้าน จะเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมนานาชาติ เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนก้าวเข้าสู่โลกแห่งการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี

คำสำคัญ: การประยุกต์ใช้, แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ, ยุคดิจิทัล

Abstract

Educational leaders play a pivotal role in driving transformative changes in education. They must possess a visionary perspective to integrate technology seamlessly into teaching and learning processes, as well as administrative operations. Concurrently, fostering a culture that promotes continuous learning and digital skill development is essential. The application of diverse leadership theories, such as situational, behavioral, and trait theories, empowers leaders to adapt and navigate the complexities of the digital era effectively. Notably, the team leadership approach, which emphasizes collaboration and comprehensive personnel development, serves as a cornerstone for establishing modern learning environments and elevating educational standards to international benchmarks. This equips students with the necessary competencies to thrive in a technology-driven workforce.

Keywords: The Application, Concepts and Theories of Leadership, Digital Era

บทนำ

ภาวะผู้นำ เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน พัฒนาบุคลากร และนำพาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน การทำความเข้าใจแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถเรียนรู้วิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าการพัฒนาแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ แต่การพัฒนาที่ยังไม่ได้มีข้อสรุปที่ชัดเจนในระหว่างนักวิชาการด้วยกัน เช่นเดียวกับการให้คำนิยามภาวะผู้นำก็ปราศจากการยอมรับที่เป็นเอกฉันท์และยังไม่เป็นที่แน่นอน เนื่องจากการสร้างแนวคิดในทางสังคมศาสตร์และเป็นเรื่องของจิตพิสัย ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเลือกทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุดสำหรับองค์การของตน ผู้นำที่ต้องการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นต้องเข้าใจปรัชญาพื้นฐานของทฤษฎี จำเป็นต้องรู้ว่าภาวะผู้นำที่เลือกใช้มีความเหมือนหรือแตกต่างจากทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ เพื่อตัดสินใจว่าภาวะผู้นำดังกล่าวเหมาะสมในองค์การของตนหรือไม่ (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566) อาทิ ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำที่เน้นคุณสมบัติส่วนบุคคล หรือทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นพฤติกรรมที่แสดงออก การนำแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน พัฒนาบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา การจัดกิจกรรมพัฒนาทีม การให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็น และการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

การบริหารงานสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหารเพื่อต้องการพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรซึ่งการบริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา การให้ความสำคัญกับการวางรากฐาน การปรับเปลี่ยนให้คนมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมไทย แหล่งเรียนรู้ส่วนใหญ่ไม่ได้ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นเพียงแหล่งให้ความรู้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ซึ่งจะนำสังคมไทยไปสู่สังคมดิจิทัลมากขึ้น ถือเป็นความท้าทายต่อระบบการศึกษา การจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต้องปรับให้อยู่บนฐานของนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งเอื้อต่อคนทุกกลุ่มให้สามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้และสามารถบริการทางการศึกษาแก่สังคมได้เป็นอย่างดี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาธิการ, 2560: 67-71)

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทุกแห่งต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งสามารถบริหารสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ การบริหารงานในยุคปฏิรูปการศึกษาเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยอาศัยความร่วมมือในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา เริ่มตั้งแต่การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานและการประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ก่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาและเกิดประสิทธิผลในที่สุด สามารถพัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบรวมทั้งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม (บุญรดา กรรณสูตร, 2557) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจหลักในการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญที่สุดที่จะสามารถขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของการศึกษาให้กับคนไทยทุกคนให้ได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข ประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนสังคมและประเทศชาติให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศ โดยรักษาเอกลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งคุณธรรมจริยธรรมตามหลักศาสนาอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกยุค

ดิจิทัล (สงบ อินทรมณี, 2562) เพื่อให้สอดคล้องกับการศึกษาในยุคดิจิทัลที่เป็นวิธีการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่มีเครื่องมือดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ เป็นเสมือนอาวุธสำคัญของผู้เรียน และผู้สอนในการเข้าถึงแหล่งความรู้และใช้สร้างสรรค์งานได้อย่างสะดวก (กอบสุข คงมนัส, 2561) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลต้องรู้จักการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกด้าน เช่น การทำความเข้าใจว่าผู้เรียนในยุคนี้มีการเรียนรู้อย่างไร และจะอย่างไรให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ๆ ที่จะเชื่อมโยงความคิด ความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวส่งผ่านไปยังผู้เรียนยุคดิจิทัล เทคโนโลยีในปัจจุบันที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา (สุกัญญา แซ่ม้อย, 2558) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนและบุคลากรของประเทศในยุคดิจิทัล บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลถือว่าเป็นบทบาทที่มีส่วนสำคัญที่จะนำประเทศเปลี่ยนผ่านไปสู่ยุคประเทศไทย 5.0 โดยผู้บริหารเองจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความคิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคต ต้องพึ่งพา แบ่งปัน และกระจายความเป็นผู้นำ เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้นำ การคิดแบบอนาคตและผู้นำแบบเดิม ต้องไม่กลัวเทคโนโลยีใหม่ๆ และกล้าที่จะทดลอง (จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์, 2561)

ในบทความนี้มุ่งนำเสนอ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ การนำแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำไปใช้ในสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และการประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมการศึกษา การพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญที่สุดคือ การยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมในยุคปัจจุบัน และช่วยสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำนับเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบันที่การแข่งขันสูง ทำให้นักวิชาการให้ความสนใจศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง การศึกษาค้นคว้าอย่างเข้มข้นตลอดหลายทศวรรษที่ผ่านมา ได้ก่อให้เกิดแนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลาย โดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 กลุ่มหลัก (สุวรรณ เลิศสมาจาร, 2558) ได้แก่ แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม และแนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ ดังนี้

แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theory) แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิดนี้มุ่งเน้นไปที่การระบุและวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยสามารถแบ่งคุณลักษณะเหล่านี้ออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ ซึ่งเป็นการศึกษาในช่วงแรกๆ และพบว่ามีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำน้อยมาก ลักษณะทางความสามารถเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ เช่น สถิติปัญญา ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการแก้ปัญหา และลักษณะบุคลิกภาพ ครอบคลุมถึงลักษณะทางอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรม เช่น ความมั่นใจในตนเอง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความเป็นผู้นำ ข้อจำกัดของแนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ คือ ไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างครอบคลุมและแม่นยำ เนื่องจากไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่จำเป็นและเพียงพอ การศึกษาพบว่าไม่มีชุดคุณลักษณะใดที่สามารถบ่งบอกได้อย่างแน่นอนว่าบุคคลใดจะเป็นผู้นำที่ดี และไม่ได้พิจารณาปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำ เช่น บทบาทของผู้ตาม สถานการณ์ และวัฒนธรรมองค์กร อีกทั้งยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะต่างๆ ว่าคุณลักษณะต่างๆ ที่พบมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และมีผลต่อการเป็นผู้นำอย่างไร

แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) แนวคิดนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมที่โดดเด่นของผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นการก้าวข้ามจากการมองเพียงแค่คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำมาสู่การศึกษา

พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตได้และนำมาวิเคราะห์ได้เป็นรูปธรรมมากขึ้น จุดเด่นของแนวคิดนี้คือ มองว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้ ทำให้สามารถพัฒนาผู้นำที่มีศักยภาพได้มากขึ้น เน้นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น ผลผลิตของทีม ความพึงพอใจของพนักงาน โดยแนวคิดนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมผู้นำได้อย่างเป็นรูปธรรม ข้อจำกัดของแนวคิดนี้คือ การมองข้ามปัจจัยภายนอก เช่น สถานการณ์ทางธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือลักษณะของผู้ตาม ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของพฤติกรรมผู้นำ และไม่สามารถอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคล แม้ว่าจะเน้นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ แต่ก็ไม่ได้อธิบายว่าเหตุใดบุคคลหนึ่งจึงแสดงพฤติกรรมแบบหนึ่ง ในขณะที่อีกบุคคลหนึ่งแสดงพฤติกรรมอีกแบบหนึ่ง

แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) เป็นแนวคิดที่เน้นย้ำว่า พฤติกรรมของผู้นำไม่ได้คงที่ แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเล่นแปรเปลี่ยนนี้ อาจรวมถึงลักษณะของผู้ตาม งานที่ต้องทำ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดอื่นๆ กล่าวคือ ต่างจากแนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะที่มุ่งเน้นหาคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำที่ดี แนวคิดนี้เน้นว่าผู้นำที่ดีต้องสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ และต่างจากแนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมทั่วไปของผู้นำ แนวคิดนี้เน้นว่าพฤติกรรมของผู้นำควรมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้นำในสถานการณ์มีหลายประการ เช่น ลักษณะของผู้ตาม โดยระดับความสามารถ ความมั่นใจ และความเต็มใจของผู้ตามจะมีผลต่อรูปแบบการนำของผู้นำ ลักษณะของงาน ความซับซ้อนของงาน ความเร่งด่วน และความสำคัญของงานจะกำหนดรูปแบบการนำที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมวัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และปัจจัยภายนอกอื่นๆ ก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้นำได้เช่นกัน เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้นจึงยกตัวอย่างสถานการณ์ ดังนี้ สถานการณ์ที่ 1 ทีมงานใหม่ที่ขาดประสบการณ์ ผู้นำควรมีบทบาทในการให้คำแนะนำและสั่งการอย่างชัดเจน สถานการณ์ที่ 2 ทีมงานที่มีประสบการณ์สูง ผู้นำควรมีบทบาทในการมอบหมายงานและให้ความไว้วางใจ จะเห็นว่าการตัดสินใจของผู้นำจะเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ เน้นศึกษาคุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความมั่นใจ ความสามารถในการสื่อสาร แต่มีข้อจำกัดคือไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างครอบคลุม แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม เน้นศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ เช่น การให้กำลังใจ การมอบหมายงาน ซึ่งสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ แต่ไม่ได้พิจารณาปัจจัยภายนอก แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ เน้นความสำคัญของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำที่ดีต้องสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เนื่องจากทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะยังไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่าอะไรทำให้ผู้นำแตกต่างจากคนทั่วไป ในช่วงปลายทศวรรษ 1940 นักวิจัยจึงหันมาให้ความสนใจกับ “พฤติกรรม” ของผู้นำแทน โดยมุ่งเน้นศึกษาสิ่งที่ผู้นำพูดและทำ เพื่อค้นหาพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้นำ ผู้นำเชิงพฤติกรรมให้ความสำคัญกับการกระทำที่เป็นรูปธรรมมากกว่าคุณสมบัติส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การมุ่งเน้นงาน เช่น การมอบหมายงาน การตัดสินใจ และการประเมินผลงาน และการมุ่งเน้นคน เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม การให้กำลังใจ และการตอบสนองความต้องการของผู้ตาม (การตี อนันต์นาวิ, 2551) ในบทความนี้ ขอยกตัวอย่างนักวิจัยทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม พอสังเขป ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาภาวะผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามกับประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ความพอใจในการทำงานของผู้ตามอัตราการเปลี่ยนแปลงของผู้ตาม การขาดงาน และผลผลิตของผู้ตาม จำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็น 2 แบบคือ (อุมาวดี วัฒนธรรมกุล, 2560: 39-40) 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน (Employee-Centered Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะสนใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความต้องการ และความแตกต่างระหว่างบุคคล จะส่งเสริมให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน สร้างความเชื่อถือและศรัทธาในการทำงานให้

ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม 2) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (Production-Centered Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะสร้างมาตรฐานในการทำงานกำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมองว่าบุคคลเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น (Robbins, อ้างใน ประภาพรรณ รักเลี้ยง, ม.ป.ป.: 17-18)

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งโอไฮโอ ภายใต้การนำของ Fleishman, Stogdill and Shartle (การตี อดันต์นวี, 2551: 87-88) พบพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้ 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน หมายถึง ผู้นำแบบมุ่งงานเน้นที่ผลลัพธ์และประสิทธิภาพการทำงาน จะมีความชัดเจนในเป้าหมายและวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมอบหมายงานให้ชัดเจน กำหนดเวลา และติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้นำประเภทนี้มักจะเน้นการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 2) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และให้ความสำคัญกับความรู้สึของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำประเภทนี้มักจะสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงานและสร้างความผูกพันในองค์กร

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งโอไฮโอ มี 3 แบบคือ (Kurt Lewin, et al, อ้างใน อุมวดี วัฒนะ นกุล, 2560: 41-42) 1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian Leader) ผู้นำแบบเผด็จการควบคุมทุกอย่างอย่างเข้มงวด ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ผู้นำจะตัดสินใจทุกอย่างเองและคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ผลที่ได้คือผู้ใต้บังคับบัญชาอาจทำตามคำสั่งได้ดี แต่ขาดความคิดริเริ่มและแรงจูงใจในการทำงาน 2) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leader) ผู้นำแบบปล่อยตามสบายจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอิสระโดยแทบไม่มีการควบคุมหรือให้คำแนะนำ ผู้นำประเภทนี้เหมือนกับผู้สังเกตการณ์มากกว่าผู้นำ ผลที่ได้คือผู้ใต้บังคับบัญชาอาจรู้สึกสับสนและขาดทิศทางในการทำงาน หากไม่มีวินัยในตนเองสูง ก็อาจนำไปสู่ผลงานที่ไม่ดี แต่หากสมาชิกในทีมมีแรงจูงใจหรือมีการขึ้นนำตนเองสูง ผู้นำในลักษณะนี้อาจก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลผลิตในงานสูงได้ 3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ผู้นำประเภทนี้มักจะให้คำแนะนำและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ผลที่ได้คือผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม และทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดี

4. ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ตามแนวคิดของ Blake and Mouton (Blake and Mouton, อ้างใน อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560: 43) ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำด้วยตารางการจัดการ (Managerial Grid) เพื่อแสดงแบบของภาวะผู้นำสองแกน คือ แกนตั้งแทนพฤติกรรมที่มุ่งคน (Concern for People) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมที่เอาใจใส่ทุกข์สุขช่วยเหลือสนับสนุน ผู้ตามทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแกนนอนแทนพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิต (Concern for Production) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมที่ให้ความใส่ใจและให้ความสำคัญต่องานหรือผลผลิตจากการทำงานมากกว่าคน ไม่ชอบมอบหมายงานหรือกระจายอำนาจ สามารถอธิบายแบบของผู้นำได้เป็น 5 ประเภท คือ

1) ผู้นำแบบ 1,1 (Impoverished Management) เป็นผู้นำที่ไม่ใส่ใจทั้งงานและคน ไม่สนใจที่จะผลักดันให้เกิดผลงาน และไม่สนใจความรู้สึกหรือความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำประเภทนี้มักจะปล่อยปละละเลย ไม่มีความรับผิดชอบ และมักจะโยนความผิดให้คนอื่น ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานและองค์กรอย่างมาก

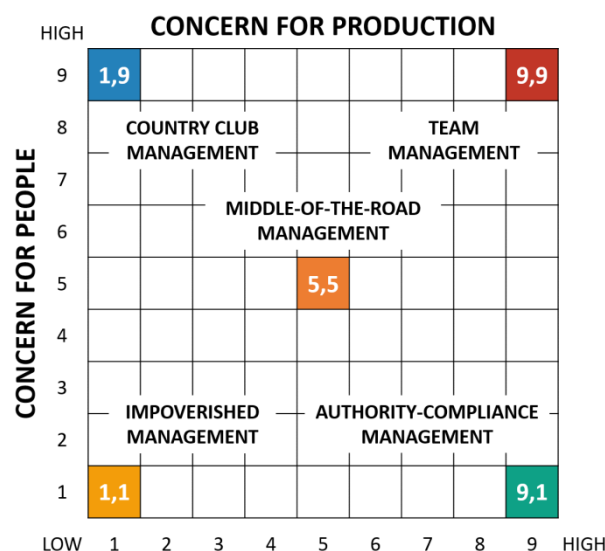
2) ผู้นำแบบ 1,9 (Country Club Management) เน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก ให้ความสำคัญกับความรู้สึกและความต้องการของคนมากกว่าผลงาน พยายามสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและสนุกสนาน แต่เนื่องจากมุ่งเน้นความสัมพันธ์มากเกินไป อาจทำให้ละเลยเรื่องผลงานและเป้าหมายขององค์กร ทำให้องค์กรขาดวินัยและประสิทธิภาพในระยะยาว

3) ผู้นำแบบ 9,1 (Authoritarian Management) เน้นผลงานเป็นหลัก ให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายและผลผลิตมากกว่าความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำประเภทนี้มักจะใช้อำนาจสั่งการ บังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง

โดยไม่เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น เป็นผู้นำที่แข็งแกร่งและเน้นการควบคุม ต้องการให้ทุกอย่างเป็นไปตามที่ตนเองต้องการ ผลที่ได้คือผู้ใต้บังคับบัญชาอาจทำตามคำสั่งได้ดี แต่ขาดความคิดริเริ่มและแรงจูงใจในการทำงาน

4) ผู้นำแบบ 9,9 (Team Management) เป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยม ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญทั้งงานและคน ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงาน ผู้นำแบบนี้สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง สนับสนุนให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของทุกคน ผลที่ได้คือทีมงานมีความมั่นคง มีความสุข และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

5) ผู้นำแบบ 5,5 (Middle of the Road Management) เป็นผู้นำที่พยายามรักษาสมดุลระหว่างงานและคน ให้ความสำคัญทั้งผลผลิตและความพึงพอใจของพนักงานในระดับปานกลาง ผู้นำประเภทนี้มักจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและพยายามรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นมิตร แต่เนื่องจากเน้นความสมดุลมากเกินไป อาจทำให้ขาดความกล้าที่จะตัดสินใจหรือสร้างการเปลี่ยนแปลง หากองค์กรต้องการการเติบโตและการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบ 5,5 อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้



ภาพที่ 1 ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid)

ที่มา: Blake and Mouton Managerial Grid,

<https://www.business-to-you.com/blake-mouton-managerial-grid/>

ทฤษฎีภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้นำมีความหลากหลาย และแต่ละรูปแบบมีข้อดีข้อเสียที่แตกต่างกัน ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทขององค์กรโดยรวมแล้ว ผู้นำแบบทีม (9,9) ถือเป็นแบบอย่างของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เพราะสามารถสร้างสมดุลระหว่างงานและคนได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับพรสวัสต์ ศิริศาสนันท์ (2555) ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบ 9,9 เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด แนวคิดตาข่ายแห่งผู้นำนั้น นอกจากจะนำมาใช้เพื่อการอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบต่างๆ และระบุถึงแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุดแล้ว ยังได้รับการนำไปใช้ในกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำอีกด้วย โดยเป็นการอบรมเพื่อผลักดันให้ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด แนวคิดตาข่ายแห่งผู้นำได้นำเสนอกรอบการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำที่ครอบคลุม โดยระบุว่าผู้นำที่มีความสนใจทั้งงานและคน (9,9) มักจะได้รับการยกย่องว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตาม การตีความว่ารูปแบบผู้นำแบบ 9,9 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดสำหรับทุกสถานการณ์ อาจไม่เป็นจริงเสมอไป ความหลากหลายของบริบททางองค์กรและสถานการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับใช้รูปแบบการนำที่เหมาะสม

ตัวอย่างเช่น ในทีมที่มีสมาชิกมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมสูง ผู้นำที่มอบอำนาจให้ทีมทำงานอย่างอิสระ (1,1) อาจเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกว่า การยึดติดกับรูปแบบการนำเพียงรูปแบบเดียวอาจจำกัดศักยภาพในการนำพาทีมให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ควรตระหนักว่า ไม่มีรูปแบบผู้นำใดที่สมบูรณ์แบบที่สุด ผู้นำที่ดีควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ การพัฒนาตนเองเป็นผู้นำที่ดีต้องอาศัยการเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง

การนำแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำไปใช้ในสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ทำให้ทราบว่าแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามบริบท เวลา สถานการณ์ที่แตกต่างกันไป และปัจจัยต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร และความคาดหวังของบุคลากร ล้วนมีอิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบของภาวะผู้นำ ดังนั้น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory) ในบริบทของผู้นำดิจิทัล อาจเน้นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เช่น ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ๆ ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และทักษะในการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) ในยุคดิจิทัล พฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำนั้นรวมถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) เหมาะสมกับการนำไปประยุกต์ใช้ในภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในยุคดิจิทัลมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน ผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การระบาดใหญ่ของ COVID-19 ที่ทำให้หลายสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนไปสู่การเรียนแบบ Online

เช่นเดียวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ จากการศึกษาทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ของ Blake and Mouton แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้นำมีความหลากหลาย และแต่ละรูปแบบมีข้อดีข้อเสียที่ต่างกัน ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทขององค์กร โดยคำตอบของทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับผู้นำแบบทีม (9,9) ถือเป็นแบบอย่างของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เพราะสามารถสร้างสมดุลระหว่างงานและคนได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำอาจมีข้อจำกัด เนื่องจากความหลากหลายของบริบททางองค์กรและสถานการณ์การทำงานที่ต่างกัน ทำให้จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับใช้รูปแบบการนำที่เหมาะสม กลยุทธ์ของผู้นำจึงมีความแตกต่างกันไป ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ไม่มีรูปแบบผู้นำใดที่สมบูรณ์แบบที่สุด ผู้นำที่ดีควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ การพัฒนาตนเองเป็นผู้นำที่ดีต้องอาศัยการเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม รวมถึงวงการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็วได้เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนไปอย่างสิ้นเชิง ทำให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้และการบริหารจัดการสถานศึกษาที่แตกต่างจากเดิมอย่างมาก โดยวิวัฒนาการของยุคดิจิทัลเริ่มจาก ดิจิทัล 1.0 เป็นการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตในวงจำกัด ก่อนจะขยายสู่การใช้งานเชิงพาณิชย์อย่างแพร่หลาย ทำให้เกิดการสื่อสารผ่านอีเมล และการค้นหาข้อมูลผ่านเว็บไซต์ ดิจิทัล 2.0 เป็นยุคของเว็บไซต์ที่ผู้ใช้งานสามารถมีส่วนร่วมได้มากขึ้น เกิดโซเชียลมีเดีย และการสร้างเนื้อหาโดยผู้ใช้ (User-generated content) ดิจิทัล 3.0 เน้นการเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน (Internet of Things) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจ ดิจิทัล 4.0 เป็นยุคของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และ

หุ่นยนต์ ที่เข้ามามีบทบาทในทุกอุตสาหกรรม (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2561) วิวัฒนาการของดิจิทัลย่อมมีผลต่อภาคการศึกษาเช่นกัน คือ ผู้เรียน สามารถเข้าถึงข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ได้อย่างไม่จำกัด ผ่านอุปกรณ์พกพาและอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online learning) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) ครู เปลี่ยนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ มาเป็นผู้ให้คำปรึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาปรับการบริหารจัดการใหม่เพื่อรองรับเทคโนโลยี เช่น การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบดิจิทัล ดังนั้น บทบาทและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ควรมี สรุปได้ดังนี้ (มฤตติ เฟื่องสง่า และมัทนา วังนอมศักดิ์, 2566)

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดนโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา เพื่อให้ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ เครือข่าย และทรัพยากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการเรียนการสอนและการทำงานของบุคลากรอย่างเต็มที่ ให้ครู บุคลากรทางการศึกษา รวมไปถึงนักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างสะดวก รวดเร็วทันต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือด้านงานวิชาการด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านงานทั่วไป รวมถึงใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่างๆ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารอย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่างๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่างๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา โดยส่งเสริมให้เกิดการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในทุกกระบวนการ ทั้งการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ร่วมกัน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้บุคลากรและนักเรียนพัฒนาทักษะดิจิทัลอยู่เสมอ และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนและการทำงาน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการบริหารจัดการและส่งเสริมการเรียนรู้ จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยและสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบดิจิทัล ผู้บริหารต้องออกแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัย และเป็นผู้กระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดี พัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ในยุคดิจิทัล ทั้งนี้การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้บริหารควรทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพราะเมื่อมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสถานศึกษาให้มีความเห็นและทำงานร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน จะทำให้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานเป็นเครือข่าย การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรผลักดันให้มีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการทำงานร่วมกับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ประกอบการ ผู้ปกครอง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียน ให้สามารถวางแผนเป้าหมายของตนเองได้อย่างตรงจุดและพร้อมที่จะเข้าสู่การทำงานหรือการศึกษาต่อในอนาคต

สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัลส่งผลกระทบต่อวงการศึกษามาก ทำให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้และการบริหารจัดการที่แตกต่างออกไป ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยต้องกำหนดนโยบายและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และการเข้าถึงข้อมูล สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะดิจิทัล สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อยุคสมัย

การประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์สำคัญในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เข้าใจเทคโนโลยี และสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อให้สามารถออกแบบการเรียนการสอนและดูแลผู้เรียนในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงไม่ควรยึดติดกับแบบใดแบบหนึ่ง ควรมีความยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยประยุกต์ใช้แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory) แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) และทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ผู้นำแบบทีม (9,9) สามารถประยุกต์ใช้ได้ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ให้ชัดเจน กล่าวคือ ผู้บริหารต้องวางแผนและกำหนดแนวทางการนำ ICT มาใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เช่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการบรรลุผ่านการนำ ICT มาใช้ การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการข้อมูล การสื่อสารภายในองค์กร หรือการให้บริการนักเรียนและผู้ปกครอง และการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารจัดการต่างๆ ของสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผน การตัดสินใจ การติดตามและประเมินผล การบริหารงบประมาณ และการสื่อสารองค์กร ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) เหมาะสมกับการนำไปใช้ในยุคดิจิทัล เนื่องจากสภาพแวดล้อมในยุคดิจิทัลมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน ผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การระบาดใหญ่ของ COVID-19 ที่ทำให้หลายสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนไปสู่การเรียนแบบ Online เป็นต้น

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้เกิดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทุกด้านของการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนให้ทันต่อยุคสมัย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาด้วยเทคโนโลยีจึงเป็นเป้าหมายสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง สร้างวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือ และยืดหยุ่นในการปรับตัว เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เช่น การเป็นโรงเรียนต้นแบบด้านดิจิทัล การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัย หรือการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล การระบอบเขตและรูปแบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษา การขับเคลื่อนวัฒนธรรมดิจิทัลไม่ใช่เพียงแค่นำเทคโนโลยีมาใช้ แต่เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการปรับตัวให้เข้ากับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมให้นักเรียน ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

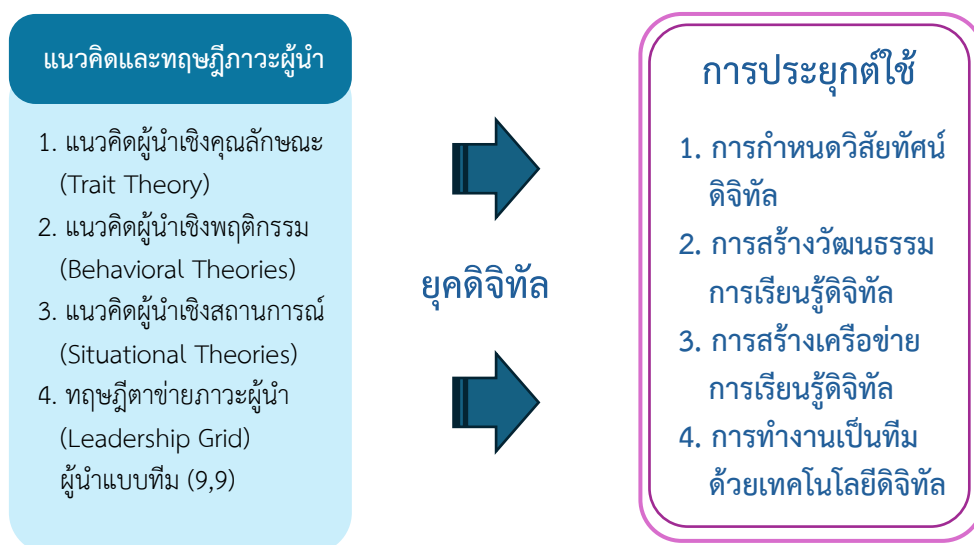
3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ดิจิทัล และต้องเป็นผู้นำในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการเป็นแบบอย่างในการนำเทคโนโลยีมาใช้ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำดิจิทัล ควรมีความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างรวดเร็ว มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา และมีความสามารถในการสื่อสารและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ผู้นำดิจิทัลยังควรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและการวัดผลอย่างสม่ำเสมอจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้เครือข่ายการเรียนรู้ดิจิทัลเติบโต ผู้เรียนและ

บุคลากรจะสามารถเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสในการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory) ในบริบทของผู้นำดิจิทัลที่เน้นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เช่น ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ๆ ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และทักษะในการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล

4. การทำงานเป็นทีมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วม สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการทำงานได้หลายวิธี เช่น การจัดตั้งกลุ่มทำงานออนไลน์เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันแก้ปัญหา การใช้เครื่องมือสื่อสารแบบเรียลไทม์ในการประชุมหรืออภิปราย และการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การจัดตั้งคณะกรรมการหรือทีมงานหลากหลายสาขา เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถต่างๆ ได้ร่วมกันพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการศึกษา การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดอบรม หรือการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) นอกจากนี้ การมอบหมายงานที่ท้าทายและให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่บุคลากร การสื่อสารที่โปร่งใสและชัดเจน รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ผลที่ได้คือทีมงานมีความมั่นคง มีความสุข และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ Team Management หรือผู้นำ 9,9 ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับการนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เนื่องจากผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญทั้งผลลัพธ์ของการทำงาน (การพัฒนาคุณภาพนักเรียน) และความสุขของบุคลากร (ครู บุคลากรทางการศึกษา) การสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของทุกฝ่าย จะช่วยให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ ผู้นำแบบนี้ยังสามารถสร้างความผูกพันในองค์กร ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ความรู้จากการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องการใช้แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ทำให้ทราบว่าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ไม่มีลักษณะเฉพาะแบบใดแบบหนึ่ง ควรมีความยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory) แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) และทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ผู้นำแบบทีม (9,9) ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ดิจิทัล และการทำงานเป็นทีมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

บทสรุป

บทบาทของผู้นำสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มุ่งเน้นที่การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาการศึกษา โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาด้วยเทคโนโลยี นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม และพัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ ทฤษฎีพฤติกรรม และทฤษฎีคุณลักษณะ จะช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวและนำพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีผู้นำแบบทีม (9,9) ที่เน้นความสำคัญของการทำงานร่วมกันและการพัฒนาบุคลากร เป็นแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัย ส่งเสริมการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมในยุคปัจจุบัน และช่วยสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

รายการอ้างอิง

- กอบสุข คงมนัส. (2561). เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้: วิธีแห่งการศึกษายุคดิจิทัล. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20(4), 279-290.
- จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์. (2561). สาระทางวิชาการ เรื่อง บทบาทของผู้บริหารการศึกษายุคดิจิทัล. แหล่งที่มา <https://www.wice.co.th/2018/01/11/digital-4-0-technology/> สืบค้นเมื่อ 30 มิ.ย. 2566.
- บุณรดา กรรณสูตร. (2557). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. Journal of Nakhonratchasima college, 8(1), 87.
- ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (ม.ป.ป.). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

- พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี
- มฤดี เฟื่องสง่า และมัทนา วังนอมศักดิ์. (2566). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. **วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ ศรีนครินทรวิโรฒ**, 24(2), 162-175.
- สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น**, 16(1), 357-358.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). **ยุค Digital 4.0 เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี**. แหล่งที่มา <https://ops.moe.go.th/%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%84-digital-4-0-เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี/> สืบค้นเมื่อ 30 มิ.ย. 2566.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา: พรึกหวานกราฟฟิค.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2558). **ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี: การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่ 21**. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 16(4), 216-224.
- สุพจน์ ประไพเพชร, สราวุฒิ กุลแดง, ราตรี เลิศหว่าทอง และสุดสวาสดี ประไพเพชร. (2566). ภาวะผู้นำ: แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ. **วารสารครุศาสตร์ปัญญา**, 2(1), 59-73
- สุวรรณ เลิศสมาจาร. (2558). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูโรงเรียนนันทวิทย์วิทยา เขต 2. วิทยานิพนธ์** พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อุมาวดี วัฒนะนุกุล. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 อำเภอเมือง จังหวัดยะลา**. การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.