

# แบบภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่

## Model of Educational Leadership for a New Era

พัฒนศักดิ์ อภัยสม<sup>1\*</sup>, ณัฐรดา คณารักษ์<sup>2</sup>, ดนุดา ณ กาฬสินธุ์<sup>3</sup>, อตินันท์ แก้วนิล<sup>4</sup>,  
ชวนคิด มะเสนะ<sup>5</sup>, นირมิต ชาวรณอง<sup>6</sup>  
Pattanasak Aphisom<sup>1\*</sup>, Natrada Kanarak<sup>2</sup>, Danuda Na kalasin<sup>3</sup>, Adinan Kaewnill<sup>4</sup>,  
Chuankid Masena<sup>5</sup>, Niramit Chouranong<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี  
<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Educational Administration, Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

\*Corresponding email: kll\_0711@windowslive.com

Received: 16 October 2021; Revised: 16 November 2021; Accepted: 24 December 2021

### บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาและจัดการองค์การ เพราะจะทำให้้องค์การปฏิบัติพันธกิจได้บรรลุเป้าหมาย บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ ซึ่งเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะการณ์ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ความผันผวน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 4) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีทักษะภาวะผู้นำเหล่านี้แล้ว จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษา และถ้าสามารถใช้แนวคิดภาวะผู้นำผนวกกับแนวคิดการบริหารการศึกษาผสมผสานกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ก็จะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางการศึกษา, ยุคใหม่

### ABSTRACT

Leadership is very important to the development and management of an organization because it drives the organization's mission to success. The journal's purposes were to portray educational leadership in a new era, as well as the talents that leadership will need to be more adept at in order to increase efficiency in a situation surrounded by uncertainty, volatility, and constant change, which include: 1) Transformational leadership 2) Technology Leadership 3) Innovation Leadership and 4) Agile Leadership. If educational leadership are able to learn and develop the four abilities, they will be a powerful force in achieving the organization's educational goals. And if the concept of leadership can be combined with the concept of educational administration in order to blend in properly

with the situation. It will lead to efficient school principals. Set objectives which are in accordance with the guidance of change.

**Keywords:** Educational Leadership; New Era

## บทนำ

การบริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ การขับเคลื่อนองค์กรจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมกับยุคสมัยแล้ว เส้นทางแห่งความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ยาก ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีสอดคล้องกับยุคสมัย ย่อมทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เกิดศรัทธา มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ, 2561: 262)

ภาวะผู้นำและความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังจะเห็นได้ว่าประเทศต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของโลกไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาล้วนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันให้ทัดเทียมกับนานาประเทศ และประเทศไทยก็เช่นกันมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ที่ทันสมัยและทักษะที่สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยี รวมทั้งมีจิตสำนึกในความเป็นไทยพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต (ฐิติพร หงส์โต และ สุวรรณ นาคพนม, 2560: 242) ดังนั้น ทิศทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาไทยจึงเป็นโจทย์สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาได้ก็คือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้มีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน (บุญมา แผงศรีสาร, 2561: 133)

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการศึกษามีบทบาทอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเตรียมตัวให้พร้อมอยู่เสมอ ตระหนักว่าในทุกการเปลี่ยนแปลงย่อมส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรอบคอบด้วยการวางแผนอย่างรัดกุม และมีสติตั้งรับสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่คาดไม่ถึงอยู่เสมอ (ปทุมพร เปี้ยถนอม, 2563: 116) จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษา ยุคใหม่อย่างปฏิเสธไม่ได้ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เขียนได้สังเคราะห์แนวคิดของ ปณตนนท์ เกียรติประภากุล (2561:

2000) สุภิญญา แซ่มซ้อย (2561: 119) และ Cambridge Assessment International Education (2017: 2) ได้ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ 4 ประเภท ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 4) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีทักษะภาวะผู้นำเหล่านี้แล้ว จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการศึกษาต่อไป

### ผู้นำทางการศึกษายุคใหม่

ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้ที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้เร็วย่อมมีความได้เปรียบ การจัดการศึกษาที่ดีถือเป็นกุญแจสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของประเทศ ดังนั้น ผู้นำทางการศึกษาซึ่งในบริบทของสภาพการศึกษาไทยก็คือผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีนักการศึกษาได้กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ที่ดี คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็น 1) ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเปิดกว้างต่อการเรียนรู้ เตรียมพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้ในสิ่งที่ผู้เรียนต้องการ 2) มีความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดแบบอนาคตที่มีความเป็นไปได้และพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในยุคปัจจุบันเพื่อการแก้ปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยใช้นโยบาย ระบบ และแนวทางปฏิบัติแบบเดิม 3) กระจายความเป็นผู้นำ จะทำให้ความเชี่ยวชาญและความรู้สามารถกระจายไปทั่วทุกกลุ่มคน การแบ่งปันความเชี่ยวชาญและความรู้จะช่วยให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่าง นำไปสู่การพัฒนาและช่วยสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ 4) ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และกล้าที่จะทดลอง ส่งเสริมและเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี และคิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการบริการใหม่ ๆ และ 5) สนองความคิดภูมิปัญญา ต้องระมัดระวังอย่าเพิกเฉยต่อความคิดแบบเดิม โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ควรเรียนรู้ เชื่อมต่อ และสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับผู้ที่มีความคิดและยึดถือวิธีทำแบบเก่า เพราะยังต้องใช้เวลาในการแบ่งปันการเรียนรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (Youngs, 2020) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ และเป็นจุดเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังที่ ปณตนนท์ เกียรติประภากุล (2561: 1998) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงนโยบาย สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่นเดียวกับ Pagatpatan (2019: 5-6) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาสำหรับการเปลี่ยนแปลงและต้องเตรียมกรอบการทำงานที่จะตอบสนองความต้องการเรียนรู้สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ซึ่งนักบริหารการศึกษาต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ ส่งเสริม วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ปลูกฝังให้ครูมีภาวะผู้นำดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การเรียนรู้ด้วยตนเอง กระตุ้นเพื่อนร่วมงาน นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้นแบบให้กับเพื่อนร่วมงาน และเป็นนักติดต่อประสานงาน โดยในการพัฒนาการจัดการศึกษาต้องเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีอิทธิพลที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานภายใต้ความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความศรัทธา อันจะส่งผลต่อการดำเนินงานในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ทักษะของผู้เขียน ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่เป็นองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจที่จะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความคิดเชิงกลยุทธ์แนวใหม่ ใส่ใจกระจายความเป็นผู้นำแก่เพื่อนร่วมงาน ผสานการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เห็นคุณค่าภูมิปัญญาและวัฒนธรรม ให้มีความสำคัญด้านการมีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน สามารถนำสถานศึกษาของตนให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

### ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคใหม่

ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่บรรลุเป้าหมาย และผลักดันให้องค์การประสบความสำเร็จ และภาวะผู้นำยังก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ดังเช่นผู้นำบางคนทำให้องค์การเฉื่อยชาเชิงซ้ำกลายเป็นองค์การที่มีความกระฉับกระเฉงว่องไวหรือบางคนทำให้องค์การที่เคยมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสิ่งที่ทำทลายให้ทำตลอด ได้แต่ทำงานเนือย ๆ ไปวัน ๆ (จรุงจิต สมบัติวงศ์, 2561: 20-21) ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่งโดยเฉพาะ 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำมีผลต่อความเข้าใจ ความร่วมมือ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 2) ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญของวิสัยทัศน์และมีผลสำคัญต่อทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ 3) ภาวะผู้นำมีผลสำคัญต่อการเข้าใจปัญหา แก้ปัญหา การริเริ่มงาน และการประสานการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และ 4) ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ช่วยลดปัญหาจากผลกระทบของปัจจัยอื่นในองค์การ (Nahavandi, 2000: 19) โดยในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปของโลกส่งผลให้ภาวะผู้นำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ จากเดิมผู้นำมีหน้าที่เพียงแค่วางแผนและบริหารจัดการให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งไม่เพียงพอ ผู้นำยังจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วม สื่อสารได้อย่างดี มีทักษะในการทำงานกับบุคลากรที่มีความแตกต่างภายในองค์การ และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์ นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุกต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์การในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ดังที่ สงบอินทรมณี (2562: 358-359) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมที่กระทบต่อสถานศึกษาในยุคที่มีความผันผวน ไม่นั่นนอน สลับซับซ้อน และคลุมเครือนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียน การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาไปพร้อมกันกับหลักธรรมาภิบาล โดยผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความคิดและความรู้ให้กับผู้เรียนที่เป็นกลุ่มคนที่เกิดในยุคดิจิทัลให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา เช่นเดียวกับ ซีวิน อ่อนละออ และคณะ (2563: 112-113) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงไปของโลกในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะในส่วนที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษา หากผู้มีส่วนรับผิดชอบโดยตรงขาดความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงนี้ และไม่ได้จัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนจะทำให้ผู้เรียนขาดความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาต้องสามารถอำนวยความสะดวก สนับสนุน ส่งเสริม และเข้าร่วมการแข่งขัน

สูงท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (globalization) และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลก็จะสามารถทำให้การพัฒนาการจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นได้

จะเห็นว่า ภาวะผู้นำยุคใหม่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาและการจัดการองค์การ เพราะจะทำให้องค์การมีการปฏิบัติที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งภาวะผู้นำที่แตกต่างย่อมก่อให้เกิดผลที่แตกต่าง และในสภาพการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง องค์การยิ่งต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทน และต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์การ และทำให้การทำงานเดินไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น

### คุณลักษณะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่

ผู้นำทางการศึกษาในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่สามารถนำพาสถานศึกษาของตนบรรลุสู่เป้าหมาย เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวบุคคลที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งผู้เขียนได้สังเคราะห์แนวคิดของ ทินกร บัวชู (2562: 289-290) Sabanci, Sahin & Kasalak (2013) Sieber, Kagane & Zamora (2014) Sheninger (2019: 78-79) และ Lathan (2021: 3-12) ได้คุณลักษณะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ดังนี้

1. การเป็นนักพัฒนาวิสัยทัศน์ทางการศึกษา สร้างปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับความเป็นเลิศขององค์การ

2. การเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พร้อมทั้งจัดสภาพแวดล้อม เตรียมเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เพียงพอและเหมาะสม และนำเทคโนโลยีไปบูรณาการให้เข้ากับการจัดการศึกษาโดยเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน

3. การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม กล้าคิด กล้าทำ กล้าวางแผนทำสิ่งใหม่ และตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์เมื่อเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายหรือความเสี่ยง คิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์การ สามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานเต็มใจทดลองด้วยความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญาและคิดค้นนวัตกรรมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

4. การเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมและพื้นที่การเรียนรู้ในโลกดิจิทัล สร้างสรรค์พลวัตในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์การจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทดลองโครงการใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อม และจัดหาพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล

5. การเป็นผู้นำทีมงานที่มีศักยภาพสูงด้วยการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผู้นำต้องสร้างความร่วมมือ มีปฏิบัติการร่วมกัน ยึดถือทีมเป็นฐาน เน้นความมีส่วนร่วมมากกว่าการสั่งการหรือการควบคุม มีความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวัฒนธรรมเพิ่มเติมจากความฉลาดในกระบวนการคิด

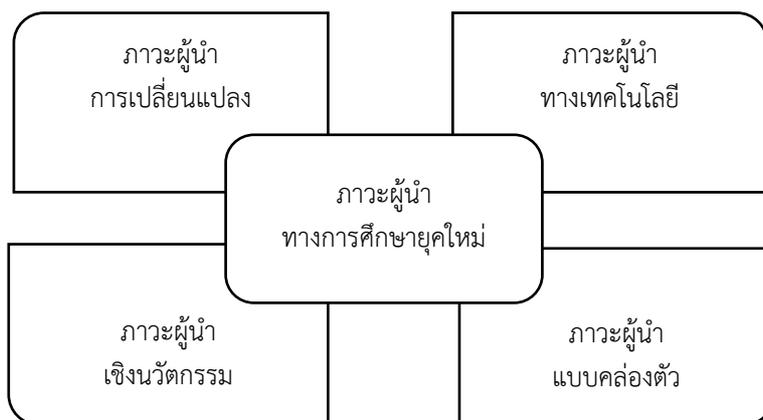
6. การเป็นผู้นำในด้านการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ผู้นำต้องจัดทำแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้สามารถบูรณาการพฤติกรรมเข้ากับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ และประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาเพื่อนร่วมงานโดยการสร้างโอกาสให้อำนาจ ฝึกฝนทักษะ

ความเป็นผู้นำ ให้เรียนรู้ให้อิสระ ให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และสนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพ

ผู้เขียนเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีคุณลักษณะเป็นนักพัฒนาวิสัยทัศน์ จัดเจนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เชี่ยวชาญพัฒนานวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมและพื้นที่การเรียนรู้ เป็นผู้นำการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

### ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่

การที่จะพัฒนาการศึกษาเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสของโลกได้อย่างมีคุณภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ ซึ่งเป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เขียนได้สังเคราะห์แนวคิดของ ปณตนนท์ เถียรประภากุล (2561: 2000) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561: 119) และ Cambridge Assessment International Education (2017: 2) ได้ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ 4 ประเภท ดังแสดงภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่  
ที่มา: ผู้เขียน

จากภาพที่ 1 ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ สามารถอธิบายขยายความได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วยการคิด วิเคราะห์ แยกแยะ รวมถึงแสวงหาหนทางที่จะพัฒนาสถานศึกษาอยู่เสมอ คำนึงถึงการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เกิดความต้องการรู้ ต้องการเห็น และหัดตั้งคำถาม กล้าที่จะฉีกกฎ และสร้างกฎใหม่ เรียนรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง และต้องสามารถใช้ชีวิตอยู่บนความไม่แน่นอนได้ อีกทั้งต้องมีความสามารถในการนำทีม มีความเห็นอกเห็นใจในลูกทีม ด้วยการพัฒนาทักษะการสื่อสาร

ทักษะการสร้างสัมพันธ์ที่ดี รวมไปถึงทักษะการจัดการความขัดแย้ง มีความยืดหยุ่นด้วยการศึกษาข้อมูลใหม่ ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้กับครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และสำคัญที่สุดนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถนำทักษะดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วและรุนแรงได้ ดังเช่นในปัจจุบันจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ทำให้มีอุปสรรคในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักอยู่เสมอไม่ว่าสถานการณ์แวดล้อมจะเลวร้ายและรุนแรงแค่ไหน การเรียนรู้ที่เข้าถึงและมีคุณภาพสำหรับเด็กไทยทุกคนเป็นเป้าหมายสูงสุด ตามแนวคิด “การเรียนรู้ผ่านการศึกษา” โรงเรียนอาจหยุดได้แต่การเรียนรู้หยุดไม่ได้ จำเป็นที่จะต้องทำทุกวิถีทางเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสามารถเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่สภาพแวดล้อมจะอำนวย ซึ่ง Department of Health (2020) ได้เสนอการจัดการศึกษาบนพื้นฐาน 6 ข้อ ดังนี้ 1) จัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุดของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับผลการประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด 2) อำนวยความสะดวกให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนการสอนได้แม้จะไม่สามารถไปโรงเรียนได้ 3) ใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้นักเรียนทุกระดับชั้นสามารถเรียนผ่าน DLTV ได้ ทั้งนี้ไม่มีการลงทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ใด ๆ เพิ่มเติมโดยไม่จำเป็น 4) ตัดสินใจนโยบายต่าง ๆ บนพื้นฐานของการสำรวจความต้องการทั้งจากนักเรียน ครู และโรงเรียน โดยให้การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นที่ตั้ง 5) ปรับปฏิทินการศึกษาของไทยให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของทุกคนและการได้รับความรู้ครบตามช่วงวัยของเด็ก และ 6) บุคลากรทางการศึกษาทุกท่านจะได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง และได้รับผลกระทบเชิงลบจากการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

จะเห็นว่า การบริหารจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้สถานศึกษาทั้งจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และทำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ และสามารถนำพาผู้เรียนให้เข้าถึงเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้

2. ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี (Technology Leadership) เป็นทักษะที่จำเป็นและมีความสำคัญมากในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง เพราะในปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีมีการขยายตัวอย่างกว้างขวาง และใกล้ชิดกับการทำงานของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ทั้งในส่วนของฝ่ายการสอนและฝ่ายสนับสนุนมากขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์การใช้เทคโนโลยีและเผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างกว้างขวาง และมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการยกระดับการเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานหลักสูตรเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์สูงสุดของนักเรียน ซึ่งจากความสำคัญของการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ดังกล่าว ได้มีหน่วยงานกล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีไว้ว่า ผู้นำยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจและมองเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีทั้งในปัจจุบันและอนาคต และต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาทรัพยากรและบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด (CASTLE, 2009) โดยมีกรอบแนวคิดในการพัฒนา 6 ด้าน คือ 1) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย กระตุ้นให้เกิดการผสมผสานวิสัยทัศน์ และสร้างเครือข่ายชุมชน เพื่อการเรียนรู้และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการนำวิสัยทัศน์สู่ความเป็นจริง 2) ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และสร้างทักษะด้านเทคโนโลยี จัดบรรยากาศการเรียนรู้มีการใช้เทคโนโลยีเป็น

เครื่องมืออย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอนของครู 3) ผู้บริหารต้องประยุกต์เทคโนโลยีในการเพิ่มขยายขีดความสามารถเชิงวิชาชีพ และสร้างโอกาสการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 4) ผู้บริหารต้องชักนำใ้มน้าวและส่งเสริมบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารงานโรงเรียน และการจัดการเรียนรู้ จัดการให้เกิดความเข้ากันได้ระหว่างเทคโนโลยีและนโยบาย 5) ผู้บริหารต้องมีความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดผลและการประเมินผลเพื่อบูรณาการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ 6) ผู้บริหารต้องมีความรู้ ส่งเสริม บังคับ สนับสนุน และจัดให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา

จะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการจัดการในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนมีความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นอีกทักษะหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีองค์ประกอบทางพฤติกรรม ได้แก่ 1) มีความฉลาดทางอารมณ์ สามารถรับรู้ตนเอง ควบคุมอารมณ์ของตนเองเพื่อให้ดำเนินชีวิตให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์ 2) พัฒนานวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของโลก ซึ่งไม่ควรปรับแค่กระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียนแต่ต้องปรับใหญ่ทั้งระบบการเรียนรู้ที่ต้องสอดคล้องกันและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม สนับสนุนให้เกิดการสร้างสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ สร้างบรรยากาศให้ครูและบุคลากรกล้าที่จะคิดนอกกรอบ กล้าทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ และมีความสนใจใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และ 4) พัฒนานวัตกรรมในการสร้างภาพลักษณ์หรือแบรนด์ในเชิงบวกให้กับสถานศึกษา เพื่อเพิ่มความภาคภูมิใจให้กับชุมชนและช่วยดึงดูดหรือรักษาความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง เมื่อมองหาสถานศึกษาที่จะส่งบุตรหลานไปเรียนแล้วต้องนึกถึงสถานศึกษาของเราเป็นอันดับแรก ๆ ซึ่งสอดคล้องกับลิวตินันท์ นันทะศรี และคณะ (2563: 19) ที่กล่าวว่า การก้าวสู่ความสำเร็จของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาขับเคลื่อนองค์การไปสู่ทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดังกล่าวจะกลายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพการบริหารจัดการคุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษาได้ในที่สุด

จะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรอบรู้ในด้านนวัตกรรม มีแบบนวัตกรรมภายในสถานศึกษา และสามารถส่งถ่วงนวัตกรรมไปสู่ผู้เรียนได้ ซึ่งนวัตกรรมจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปลี่ยนแปลงวิธีคิดให้เป็นการคิดเชิงนวัตกรรมและฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดในลักษณะนี้ด้วย

4. ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) ทุกวันนี้โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี โดยเฉพาะสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัส

โคโรนา 2019 (COVID – 19) และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการสร้าง การเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พร้อมด้วยความยืดหยุ่นคล่องตัว โดยสามารถสร้างการ เปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมทั้งระดับปฏิบัติการ ระดับทีมงาน และระดับบริหาร เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้อง 1) ชี้เป้าได้อย่างชัดเจน (Clarity of direction) ประสานการดำเนินงานกับครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจใน วัตถุประสงค์เดียวกัน เกิดความสอดคล้อง และมีารแก้ไขร่วมกัน 2) สร้างความไว้วางใจ (Build trust and show empathy) ทำให้ครูและบุคลากรมีความสามัคคีด้วยการสื่อสารด้วยข้อมูลที่น่าเชื่อถือและ เป็นความจริง 3) เสริมพลังบวกให้เพื่อนร่วมงาน (Empower others) ด้วยการมอบความรับผิดชอบใน การตัดสินใจให้กับผู้อื่น และพัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย 4) ทำงานร่วมกัน (Work together) เน้นให้ครูและบุคลากรมีการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพร่วมกัน และ 5) พัฒนาการเรียนรู้ (Develop learning Agility) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร เรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเองและพัฒนาทักษะด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ อริยัญญา เถลิงศรี (2563) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบ Agile ซึ่งต่างจากภาวะผู้นำทั่วไปอย่างมาก เพราะไม่ใช้การทำงานแบบ ควบคุมที่สั่งงานแบบลำดับชั้นจากบนลงล่าง แต่เป็นการให้อำนาจในการรับผิดชอบงานเป็นของลูกน้องใน ทีม สร้างเวทีและบรรยากาศการทำงานที่ผลักดันให้ลูกน้องก้าวขึ้นมาทำในสิ่งที่อยากทำโดยไม่ต้องรอ คำสั่งจากหัวหน้า พูดคุยอย่างเป็นกันเอง โปร่งใส และจงใจให้คนทำงานร่วมกันได้ เปิดโอกาสให้ทุกคนมี ส่วนในการตัดสินใจและรับผิดชอบร่วมกัน ความใส่ใจในตัวคนในทีมถือเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผลลัพธ์ เพราะผู้นำต้องส่งเสริมและสนับสนุนการทำงาน กระตุ้นให้ทุกคนในทีมสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ ช่วยให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในขณะที่รู้สึกดีกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วย

จะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นที่ต้องมีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว มีทักษะการ ทำงานเพื่อเชื่อมบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษาเพื่อยกระดับสมรรถนะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสำรวจปัจจัยภายนอกและภายในที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ สถานศึกษาเป็น agile organization ที่พร้อมต่อการปรับเปลี่ยนเสมอ ยิ่งโลกนี้มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มากเท่าไร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำพาสถานศึกษารับมือกับความไม่แน่นอนอย่างรวดเร็วเท่าทันกันด้วย จึงจะสามารถสร้างความยืดหยุ่นและความไว้วางใจในการทำงานเพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ อย่าง มั่นคง

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนา ตนเองให้มีทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และภาวะ ผู้นำแบบคล่องตัว ซึ่งทักษะภาวะผู้นำเหล่านี้จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษาให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการศึกษาต่อไป

และจากการสัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัครวุฒิ อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัย ราชภัฏอุบลราชธานี ในประเด็นภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ กล่าวว่า ผู้นำปรับเปลี่ยนมีความสำคัญ โดยใช้แนวคิดว่าด้วยการนำที่สมบูรณ์แบบ คือ การนำทั้งระบบ ไม่เฉพาะวิธีใดวิธีหนึ่ง คือต้อง transform ทั้งระบบ สำหรับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Transformational Leadership) นั้นก็ควรมีพฤติกรรม แบบ 4I คือ

1. สร้างต้นแบบอุดมคติ (Idealized Influence) กล่าวคือ ผู้นำอยากให้ ideal ไปทิศทางใดก็ ต้องทำเป็นต้นแบบทั้งระบบ เช่น ต้องการให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตัวผู้บริหารก็ต้องเป็นคน ใฝ่เรียนรู้ จึงจะทำให้คนอื่นตามได้

2. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ต้องสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรคิดเอง คิดแก้ปัญหาได้เอง ย้ำยให้บุคลากรได้คิด มีแรงบันดาลใจในตัวของเขาเอง

3. สร้างพลังปัญญา (Intellectual Stimulation) ปัญญา คือ การใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ในโลกปัจจุบันเหมือนเราลอยคออยู่ในทะเลขมอม ทำอย่างไรให้บุคลากรใช้ปัญญา เอาแก่นมาใช้ เอาข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และแสดงศักยภาพได้เต็มที่

4. ใส่ใจรายบุคคล (Individualized Consideration) ผู้บริหารควรใส่ใจบุคลากรเป็นรายบุคคล ในเรื่องของส่วนตัว และการทำงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อที่จะได้ให้การสนับสนุน และส่งเสริมได้ถูกต้องเหมาะสมเป็นรายบุคคล

โดยสรุปถ้าถามว่า “ภาวะผู้นำยุคใหม่ควรมีภาวะผู้นำอย่างไร” คำตอบก็คือการใช้ 4I แต่ถ้าถามว่า “ภาวะผู้นำยุคใหม่คืออะไร” เราสามารถจะตอบได้ว่า ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

## บทสรุป

ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้ที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้เร็วย่อมมีความได้เปรียบ การจัดการศึกษาที่ดีถือเป็นกุญแจสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของประเทศ ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ โดยต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความคิดเชิงกลยุทธ์แนวใหม่ ใส่ใจกระจายความเป็นผู้นำแก่เพื่อนร่วมงาน ผลานการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และเห็นคุณค่าภูมิปัญญาและวัฒนธรรม นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่สามารถนำพาสถานศึกษาของตนบรรลุสู่เป้าหมาย เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวบุคคลที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา อันได้แก่ คุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ คุณลักษณะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คุณลักษณะด้านนวัตกรรม คุณลักษณะด้านการสร้างวัฒนธรรมและพื้นที่การเรียนรู้ คุณลักษณะด้านการทำงานแบบมีส่วนร่วม และคุณลักษณะด้านผู้นำการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งในการขับเคลื่อนองค์การจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมกับยุคสมัยแล้วเส้นทางแห่งความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ยาก และในสภาวะการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง องค์การยังต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทน และต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์การ และทำให้การทำงานเดินไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ ซึ่งเป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และภาวะผู้นำแบบคล่องตัว หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีทักษะภาวะผู้นำเหล่านี้แล้ว จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษา และถ้าสามารถใช้แนวคิดภาวะผู้นำผนวกกับแนวคิดการบริหารการศึกษาผสมผสานกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ก็จะไปสู่การบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลง

## กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัครวุฒิ ที่กรุณาให้แนวคิด คำแนะนำที่ดี และข้อมูลที่มีประโยชน์แก่การเขียนบทความในครั้งนี้

## เอกสารอ้างอิง

- จรุงจิต สมบัติวงศ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 3(2), 17-32.
- ชีวิน อ่อนละออง และคณะ. (2563). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับนักบริหารการศึกษา. *วารสารวิทยาลัย บัณฑิตเอเชีย*, 10(1), 108-119.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี และคณะ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสาร บัณฑิตศึกษา*, 17(79), 11-20.
- ฐิติพร หงส์โต และ สุวรรณ นาคพนม. (2560). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษายุคใหม่เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารสารสนเทศ*, 16(1), 239-251.
- ทินกร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 285-294.
- บุญมา แพ่งศรีสาร. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. *วารสาร มจร นคร น่านปริทรรศน์*, 2(2), 131-141.
- ปณตนนท์ เกียรประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. *Veridian E-Journal*, 11(2), 1994-2013.
- ปทุมพร เปียถนอม. (2563). ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคการแทนที่ด้วยสิ่งใหม่กับทิศทางการศึกษาไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 10(3), 115-123.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย นครสวรรค์*, 20(1), 261-271.
- สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและ เทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 16(1), 353-360.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อริญญา เถลิงศรี. (2563, 10 กรกฎาคม). *ทักษะสำคัญที่คนเป็นผู้นำแบบ Agile ต้อง Reskill*. SEAC พื้นที่เพื่อการเรียนรู้. <https://www.seasiacenter.com/th/insights/blog/blog-th/agile-leadership/>
- Cambridge Assessment International Education. (2017). *Educational Leadership*. Cambridge University Press.
- CASTLE. (2009). *Principal Technology Leadership Assessment*. [http://schooltechleadership.org/wordpress/wpcontent/uploads/2010/02/ptla\\_info\\_packet.pdf](http://schooltechleadership.org/wordpress/wpcontent/uploads/2010/02/ptla_info_packet.pdf)
- Department of Health. (2020). *A practical guide for schools to prevent the spread of COVID-19*. Author.
- Lathan, J. (2021). *Traits of Successful School Leaders*. University of San Diego.

- Nahavandi, A. (2000). *The Art and Science of Leadership* (2nd ed). Prentice-Hall.
- Pagatpatan, A. (2019). *Digital Leadership of School Administrators in Relation to Teachers and Principals Performance: Inputs for Techno-Learning Development Model*. DepEd Marikina.
- Sabanci, A., Sahin, A. & Kasalak, G. (2013). Understanding School Leaders' Characteristics and Estimating the Future. *Open Journal of Leadership*, 2(3), 56-62.
- Sieber, S., Kagner, E. & Zamora, J. (2014). *The 5 keys to a Digital Minset*.  
[http://www.forbes.com/sites/iese/2014/03/11/The-5-keys-to-a-Digital – Minset/2/#47c6c5e94f5f](http://www.forbes.com/sites/iese/2014/03/11/The-5-keys-to-a-Digital-Minset/2/#47c6c5e94f5f)
- Sheninger, E. (2019). *Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times*. (2nd ed). Corwin.
- Youngs, H. (2020). *6 things education administrators in the digital age should have and applied*. <https://today.line.me/th/v2/article/o7lyRP>