

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)



คณอง ศรีสรณ์

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยคอม สพพ.บึงกาฬ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ได้รับความสนใจมากเป็นพิเศษ จนทำให้สภาของเกรส (United States Congress) ของสหรัฐอเมริกาออกกฎหมายให้ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการโดยกำหนดว่าหน่วยงานที่ออกใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตรวจสอบว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ หน่วยงานฝึกอบรมเตรียมบุคคลที่ประสงค์จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในหลักสูตรการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 จุดเน้นดังกล่าวได้เปลี่ยนจากการบริหารจัดการและการนิเทศไปสู่ภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) และเน้นการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องใส่ใจให้คนอื่นช่วยปรับเนื้อหาและเงื่อนไขการเรียนรู้ วิธีการแบบร่วมมือทำให้เข้าถึงสารสนเทศที่มีอยู่และเข้าถึงแนวความคิดที่เป็นทางเลือกได้มากกว่า ช่วยในการสะท้อนการปฏิบัติงาน ช่วยสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความก้าวหน้า และเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการส่งเสริมภาวะผู้นำในตัวผู้อื่น งานของผู้นำทางวิชาการในปัจจุบันนี้ต้องอาศัยมิติหลากหลายเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และสร้างระบอบการณที่มากขึ้น (Kevin, 2007, p. 198)

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) มีพัฒนาการมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ การจัดระบบองค์กร ทำให้เกิดบูรณาการให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียน บุคลากร การเรียนรู้ และกระบวนการวิจัย เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการขององค์กรและความสำเร็จทางการศึกษาที่สูงขึ้น (Mc. Niff, Jean; Whitehead, Jack (2002, p. 121).ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตร และการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ McEwan (2003, p. 13) กล่าวถึงองค์ประกอบบันได 7 ขั้น ในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล 2) เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน 3) สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 5) ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากร และตนเอง 6) พัฒนาศักยภาพให้เป็นผู้มีผู้นำ และ 7) พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับผู้เรียน บุคลากรครูและผู้ปกครอง การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง จึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่กำหนดไว้ การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลจำต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำ และการเป็นผู้นำที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 163)



ทัศนะภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคของการเปลี่ยนแปลงมี 3 ทัศนะที่น่าสนใจคือ 1) ทัศนะภาวะผู้นำทางวิชาการแบบร่วมมือ (Collaborative Perspective) ในช่วงเวลาเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ความเป็นผู้บริหารโรงเรียน (Principal ship) ถูกมองว่าเป็นตำแหน่งที่ซับซ้อน เป็นภาวะผู้นำหลายหน้า ที่เต็มไปด้วยความคลุมเครือ ปัญหาและข้อจำกัด

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการเพียงคนเดียวนั้นไม่เพียงพอสำหรับทิศทางการใหม่ในการปฏิรูปการศึกษา จุดเน้นได้เปลี่ยนจากการบริหารจัดการและการนิเทศไปสู่ภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) และการเรียนรู้ ปัจจุบันนี้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องใส่ใจให้คนอื่นช่วยปรับเนื้อหาและเงื่อนไขการเรียนรู้ของพวกเขาด้วยวิธีที่เข้าใจง่ายตามสภาพขององค์การ (Elmore, 2002) เน้นบทบาทผู้นำที่ให้การสอน (Grogan and Andrews, 2002) เพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถเข้าถึงระบบทั้งโรงเรียน มีอำนาจทางองค์การและประวัติศาสตร์ และมีแรงผลักดันให้บรรลุความคาดหวังของครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ภาระงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนคือการทำงานกับผู้ใหญ่ในวิธีการแบบร่วมมือช่วยสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความก้าวหน้า และเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนโดยวิธีการนี้ เป็นผู้เอื้ออำนวยมากกว่าที่จะเป็นผู้ใช้อำนาจ เป็นผู้จัดทรัพยากรเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพรวมไปถึงการสร้างโอกาสให้ครูได้สนทนาและสะท้อนความเห็น การที่ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาครูก็คือการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเช่นกัน เป็นรูปแบบภาวะผู้นำโรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้แบบใหม่ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ การทำงานเป็นหมู่คณะ การให้บทบาทภาวะผู้นำ การเรียนรู้แบบสืบค้น และการกำกับติดตาม ข้อค้นพบเหล่านี้ช่วยในการปรับไปสู่รูปแบบภาวะผู้นำแบบร่วมมือที่จัดให้ผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในสถานะที่มีบทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญน้อยลงหรือใช้อำนาจน้อยลงและอยู่ในบทบาทที่ใช้ภาวะผู้นำร่วมกับคนอื่น ๆ ในโรงเรียน เป็นการทุ่มเทที่ร่วมมือกันระหว่างครูกับผู้บริหารโรงเรียนผลของการวิจัยเหล่านี้ ทำให้มองเห็นว่า สารระไม่ได้เน้นที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการได้อย่างถูกต้อง อย่างมีประสิทธิภาพ หรืออย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ แต่อยู่ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนตระหนักว่ากำลังทำอะไรในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่า 2) ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership Perspective) ทักษะที่เป็นปัจจุบันอีกทักษะหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน Marzano, Waters, และ McNulty (2005) ได้วิเคราะห์งานวิจัย 69 งานที่ทำการวิจัยในช่วงปี 1978 ถึงปี 2001 พบการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลที่ต้องอาศัยวิธีการคิดใหม่ กลยุทธ์ใหม่ และมุมมองขยาย ผู้นำทางวิชาการที่ต้องการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต้องใส่ใจอย่างมากต่อหน้าที่รับผิดชอบ 7 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การสอน และการประเมิน เป็นเรื่องที่ต้องอธิบายได้ในตัวเอง 2) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยการกระตุ้นและนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา ทำให้มันใจว่า ได้ทำให้ครูตระหนัก รับรู้ทฤษฎีและการปฏิบัติที่เป็นปัจจุบันมากที่สุดในบรรยากาศที่มีการอภิปรายกันเป็นประจำ 4) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตระจและปรับสภาพปัจจุบันอย่างเต็มใจและจริงจัง 5) ผู้บริหารโรงเรียนกำกับติดตาม ประเมินผล กับติดตามผลกระทบและความมีประสิทธิภาพของหลักสูตร โรงเรียนและการปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน 6) ผู้บริหารโรงเรียนมีความยืดหยุ่น ทำใจให้สบาย กับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แตกต่างและปรับให้เข้ากับสถานการณ์และ 7) ผู้บริหารโรงเรียนมีอุดมการณ์

มีความเชื่อ สื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ นอกจากนี้จากงานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีลักษณะแตกต่างจากเดิม ได้แก่ การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง สังการแบบร่วมมือ/ดำเนินการโดยอ้อม เน้นการเรียนรู้ มีความเชี่ยวชาญร่วมกันทั้งโรงเรียนครูได้รับมอบอำนาจและบริหารแบบนำ 3) ทักษะใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ (Modern Perspective) บทบาทผู้นำทางวิชาการจะมีประสิทธิผลได้โดยการรวมองค์ประกอบสำคัญจำนวนมากทักษะที่ใช้คือ การเปลี่ยนจากทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) ไปเป็นทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism) การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและการรับเอามาตรฐานว่าผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องรู้และควรทำอะไรได้ การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่เป็นปกติวิสัยเป็นต้น เหล่านี้ มากำหนดเป็นนโยบาย เป็นแนวปฏิบัติ และถือว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้มันใจได้ว่า การเตรียมผู้บริหารโรงเรียนจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน (Ruffin, 2007) นอกจากนั้น



อรรถัย มูลคำ (2554) ได้กำหนดคุณลักษณะและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้ 1) อยู่โรงเรียน เต็มวันอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน 2) พัฒนาครูให้ครบทุกคน ครูเป็นกลไก สำคัญที่จะขับเคลื่อนให้งานวิชาการก้าวสู่เป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพครู จึงส่งผลกระทบต่อพัฒนาผู้เรียน หากครูแก่นักเรียนย่อมแก่ตามไปด้วย 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้ร่มรื่น สวยงาม (green) สะอาด (clean) และปลอดภัย (safe) สิ่งแวดล้อมเป็นเสน่ห์ที่ดึงดูดใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง โรงเรียนเกิดความสุข ความประทับใจ 4) ปรับเปลี่ยนบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมให้สีสันสดใส สีสมีอิทธิพลต่อจิตใจและการเรียนรู้ การนำสีส้ม ที่สดใสส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยเฉพาะเด็กปฐมวัยเด็กจะชอบเป็นพิเศษ การเปลี่ยนสีถึงน้ำฝนให้สดใส หรือทาสีอาคารเรียนห้องเรียนให้ดูใหม่เสมอจึง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องกลับมาเอาใจใส่มากขึ้น 5) ส่งเสริมให้ใช้ นวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ควรจัดห้องที่ส่งเสริมการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเองของเด็กให้มากขึ้น เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต สื่อการเรียนรู้ที่ครูผลิตควรมานำมาใช้กับเด็กให้มากขึ้น 6) ห้องสมุด 3 ดี ห้องสมุดเป็น ขุมทรัพย์ทางปัญญาที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดนิสัยรักการอ่าน การอ่านเป็นสะพานสู่ความสำเร็จในการเรียนรู้ โรงเรียน จึงต้องปรับปรุงห้องสมุดให้เกิด 3 ดี ดังนี้ คือ บรรณารักษ์ดี หนังสือดีและบรรยากาศดี 7) ส่งเสริมการใช้ KM: knowledge Management การนำทุนทางปัญญามาใช้ในการจัดการเรียนรู้เช่นภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือการนำไฟไม่สิ้น เชื้อมาร่วมทำการสอน จะพบว่าโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการจะมีครูที่มีประสบการณ์มากทำ การสอน 8) เร่งสร้างจิตสำนึกให้กับนักเรียนชั้นสูงสุดรักถิ่นฐานบ้านเกิด ปัจจุบันสภาพโรงเรียนเล็กที่อยู่ใกล้ตัวเมืองประสบ ปัญหาเด็กย้ายออกไปเรียน ในเมืองตามค่านิยมของผู้ปกครอง ทำให้คนในชุมชนขาดความผูกพันกับโรงเรียน ผู้บริหาร ต้องสร้างแรงจูงใจพัฒนานักเรียนให้สู้กับในเมืองที่ครูต่อนักเรียน ต่อห้องจำนวนมากยอมไม่สามารถดูแลเด็กได้ทั่วถึง หากเรามีเด็กจำนวนน้อยกว่าย่อมมีเวลาที่จะส่งเสริมให้เด็กเกิดความเป็นเลิศ ได้มากกว่า ความล้มเหลวขององค์กร เกิดจากภารกิจขององค์กรไม่ชัดเจน สมาชิกองค์กรหย่อนสมรรถภาพ ขาดแคลนทรัพยากรการบริหาร มาตรฐานทาง จริยธรรมของสมาชิกในองค์กรต่ำ ที่กล่าวมาทั้งหมดเกิดจากผู้บริหารไร้ประสิทธิภาพ ถึงเวลาที่ผู้บริหารจะต้องบริหาร การเปลี่ยนแปลง โดยเปลี่ยนแปลงตนเองให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อจะประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย สู่ความสำเร็จร่วมกันอย่างภาคภูมิใจ



รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) มีแนวคิดกว้างไกลในเรื่องของการศึกษาผู้นำทางวิชาการจะต้องเข้าใจงานการศึกษาว่ามีขอบข่ายงาน ชัดเจนหรือซับซ้อนอย่างไร ต้องรู้ปัญหาของการศึกษาทั้งในระดับกว้างและระดับลึกมีอะไรบ้าง ในขณะนั้น ปัญหา การเรียนการสอนที่เกิดขึ้นคืออะไร ต้องสามารถรับฟังและวิเคราะห์ความต้องการเกี่ยวกับการเรียน การสอนทั้งจาก ครู นักเรียน และผู้ปกครองได้ สามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการหรือจัดการแก้ปัญหาได้ การมีแนวคิด กว้างไกลในเรื่องของการศึกษานี้เป็นคุณสมบัติที่ดี และสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นเรื่อง ผู้นำทางวิชาการต้องสั่งสมและพัฒนาขึ้นด้วยการศึกษาเพิ่มเติม ด้วยตนเองจากประสบการณ์ในการทำงาน จากประสบการณ์ของผู้อื่นและจากการเข้ารับการศึกษา หรือฝึกอบรมเพิ่มเติม การศึกษา ดูงาน การมีโอกาสได้ เสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ตลอดจนเจตคติกับผู้อื่น จะทำให้พัฒนาคุณสมบัติข้อนี้ได้มากขึ้นผู้บริหาร สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกัสถานศึกษา กระบวนการ จัดการเรียนรู้ เป้าหมายการศึกษาของประเทศ ตลอดจนมีแนวความคิดกว้างไกลและชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการ ปรับปรุงหรือ พัฒนาการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาการศึกษาในด้านอื่นๆ ด้วย 2) ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการศึกษา ได้แก่ เรื่อง

การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการปฏิรูปการศึกษา และมีทักษะการนำเสนอเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมของครูผู้ร่วมงาน เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริงมี งานวิจัยหลายเรื่องพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความเชี่ยวชาญในการช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำแก่ครู ในเรื่องที่ครูต้องการมักจะไม่ได้รับการยอมรับว่าผู้บริหารนั้นเป็นผู้นำทาง วิชาการ ครูจะยอมรับว่าผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการเมื่อผู้บริหารได้แสดงให้เห็น ว่าเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำนิเทศงานให้แก่ครู ให้สำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา และผู้บริหาร ที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนี้ก็จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ของโรงเรียนด้วย 3) มีความตั้งใจแน่วแน่ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความตั้งใจแน่วแน่ในการจะปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การศึกษาวิจัยในชั้นเรียนเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนรู้อของผู้เรียน หรือพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน แต่การปรับปรุงและพัฒนา มักจะมีอุปสรรคและข้อขัดแย้งเกิดขึ้นเสมอ การจะเอาชนะอุปสรรคทั้งหลายได้นอกจากจะใช้ความรู้ความสามารถแล้วยังต้อง อาศัยความตั้งใจจริงและแน่วแน่ในการที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่อยู่ในภาวะขาดแคลน กำลังคน งานธุรการและงานบริหารอื่นๆ มักจะแย่งเวลาของผู้บริหารไปจากงานวิชาการ แต่ถ้าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการและมีความตั้งใจจริงในการที่จะ พัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการ การจัดการเรียนรู้ก็ต้องอดทนที่จะเอาชนะอุปสรรคและหาเวลาในการปฏิบัติ หน้าที่ผู้นำทางวิชาการให้ได้สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้นมักมีผู้ บริหารที่มีความเอื้ออาทร และมีความตั้งใจอย่างแท้จริงในการปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษา ประสิทธิผลของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นจากการมุ่งมั่นและทำงานหนักของ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคน 4) การมีพลังพร้อมที่จะทำงานผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะพบว่างานบริหารสถานศึกษานั้นเป็นภาระที่หนักมาก และใช้เวลามาก เพราะจะต้องบริหารทั้งองค์การ และบริหารงานวิชาการ ลำพังเฉพาะการบริหารองค์การสถานศึกษาก็เป็นงานที่หนักเหมือนกับองค์การ ประเภทอื่นๆ แล้ว การบริหารวิชาการคือการบริหารการศึกษายังเป็นงานที่หนักกว่า เพราะมีส่วนที่เป็นเรื่องนามธรรมค่อนข้างสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีพลังมากพอที่จะทุ่มเทให้กับงาน ทั้งพลังกายและพลังใจที่พร้อมจะทำงานด้วยความกระตือรือร้น 5) กล้าเสี่ยง ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะนำเสนอแนวคิดใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องมีผู้ได้รับผลกระทบและไม่พอใจต่อการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการต่อต้านแนวคิดหรือสิ่งใหม่ที่กำลังเกิดขึ้น ผู้นำทางวิชาการต้องใช้ความอดทน มีพลังและกล้าเสี่ยงในการที่จะดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อทำตามแนวคิดนั้น และพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาของตน 6) มนุษย์สัมพันธ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทาง วิชาการต้องสามารถทำงานกับบุคคลที่หลากหลายได้ เข้าใจความต้องการของบุคคลอื่น ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ โดยไม่ปิดกั้นตนเอง รู้จักดึงคนเข้ามาร่วมงาน ยอมรับผิดเมื่อกระทำผิดหรือตัดสินใจผิด ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรมในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้นำทาง วิชาการ ผู้นำแต่ละคนอาจจะมีความสัมพันธ์ไม่ครบทุกองค์ประกอบก็ได้ แต่จะสามารถพัฒนาคุณสมบัติเหล่านี้ได้ การ เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นความสามารถที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและพัฒนาให้เป็นทักษะเพื่อจะได้นำ ให้งานจัดการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินไปให้บรรลุเป้าหมาย

ดร.สุวิทย์ มูลคำ เป็นนักบริหารและนักวิชาการทางการศึกษา ที่ได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถและความมีภาวะผู้นำทาง วิชาการ (Academic Leadership) มี ผลงานทางวิชาการมากมายเป็นที่ ยอมรับโดยเฉพาะเกี่ยวกับด้านการพัฒนาทักษะการคิดและการจัดการ เรียนรู้ในสถานศึกษาดังนั้น จึงได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการ จากเอกสาร และการสัมภาษณ์ นำเสนอ ดังนี้ ท่านจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จาก



มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ Ph.D. (Education) จากประเทศอินเดีย มีตำแหน่งบริหารทางการศึกษาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอของศรีสะเกษ จังหวัดนครนายก พ.ศ. 2531 และ ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดตามจังหวัดต่างๆ ได้แก่ สตูล, ภูเก็ต, นครนายก, สมุทรปราการและปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

จากการที่ได้ศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ ดร.สุวิทย์ มูลคำ (สุวิทย์ มูลคำ, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2558) อธิบายถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำด้านวิชาการ นำเสนอเป็นองค์ความรู้ ดังนี้ การบริหารจัดการศึกษาที่จะประสบผลสำเร็จได้คุณภาพของผู้เรียนต้องมาเป็นอันดับแรก และเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด มนุษย์ที่สมบูรณ์แบบต้องมีลักษณะที่เก่ง ดี และมีความสุข ดังนั้นจึงเป็นที่มาของความต้องการให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้านทักษะกระบวนการคิด มิฉะนั้นเด็กไทยอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และสงครามทางความคิดที่กำลังจะเกิดขึ้นในโลกแห่งอนาคต (สุวิทย์ มูลคำ, 2553, หน้า 23) แนวคิดทางการศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษา จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาชีพหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาครูศึกษานิเทศก์ และบุคลากรอื่นๆ จะต้องเป็นมืออาชีพ จึงจะทำให้การศึกษาบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการโดยทั่วไปของผู้บริหารที่ควรมี ได้แก่ 1) มีแนวคิดกว้างไกลในเรื่องของการศึกษา 2) มีความเชี่ยวชาญในเรื่องของการศึกษา 3) มีความตั้งใจแน่วแน่ ที่จะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยผ่านการพัฒนาทักษะการคิดด้านต่างๆ และ การศึกษาวิจัย 4) มีความมุ่งมั่นและความกระตือรือร้นในการทำงาน 5) กล้าเสี่ยงด้วยเหตุและผลเพื่อการเปลี่ยนแปลง 6) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ และคิดเชิงบวก 7) มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต 8) มีกลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะทางวิชาการ 9) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมวิชาชีพและต่างวิชาชีพ และ 10) อุดมคติ อุดมการณ์ สุขุม รอบคอบ มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมีลักษณะและคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งท่านได้ให้ความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมีลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ 1) ศึกษาและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ต้องบริหารแบบรู้เท่าทัน ทันการณ์ มีวิสัยทัศน์ โดยใช้พื้นฐานความรู้เดิมเป็นตัวตั้ง แล้วนำมาวิเคราะห์เรียบเรียง เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจ แล้วจัดการกำจัดจุดอ่อน และเพิ่มจุดแข็ง ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดด้วย พัฒนา



สมองของตนเอง อยู่เสมอ เพราะ สมองคือคอมพิวเตอร์มหัศจรรย์ มีอยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคนของเพียงแต่รู้จักพัฒนาและใช้มันให้คุ้มค่า ผลงานทาง ปัญญา ก็จะเกิดขึ้นอีกมากมาย 2) พัฒนาทักษะการสื่อสาร ทางวิชาการในรูปแบบต่างๆ สามารถสื่อสารทางวิชาการ กับบุคคลในระดับความรู้ ที่แตกต่างกันได้ นอกจากนี้ต้องเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีตลอดเวลาเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการกับชีวิตจริง “ความรู้เกิดขึ้นใหม่เต็มฟ้าดิน” จัดกระบวนการให้ครูได้ส่งเสริมเด็กได้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง “อย่าเอาสมอง เป็นห้องสมุด” แต่ใช้ “Think make man wise” เพราะการคิดทำให้คนฉลาด

รวมทั้งพัฒนาครูบุคลากรและผู้เรียนสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person) ส่งเสริมกระบวนการเผชิญปัญหา เรียนรู้ในสิ่งที่มีความหมายต่อเขาและตรงกับธรรมชาติและความต้องการของแต่ละบุคคล 4) ไม่ยึดติดกับรูปแบบมากเกินไป สร้างกระบวนการที่หลากหลายเพื่อคิดนอกกรอบ (Think out box) นำไปสู่ความสำเร็จด้วยวิธีการที่หลากหลาย การศึกษาจะอยู่ในเฉพาะโรงเรียนต่อไปไม่ได้ เพราะระบบโรงเรียนเป็นแค่ระบบหนึ่งในการศึกษาของโลกกว้าง การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกสถานการณ์ ทุกที่ ทุกเวลา Thinking School และ 5) กระทำตนเป็นผู้อำนวยการความ

สะดวกต่อการเรียนรู้มากกว่าการ สั่งการ (Facilitator) ผู้บริหารต้องมีเจตคติที่ดีต่อการอำนวยความสะดวก มีจิตบริการและจิตสาธารณะ สร้างแรงจูงใจทางบวกในการปฏิบัติงานมากกว่าการสั่งการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ จากการสัมภาษณ์ ดร.สุวิทย์ มูลคำ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการโดยทั่วไปของผู้บริหารที่ควรมี ได้แก่ มีแนวคิดกว้างไกลในเรื่องของการศึกษา มีความเชี่ยวชาญ ที่จะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และทักษะการคิดในด้านต่างๆ ความกระตือรือร้น กล้าเสี่ยง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ เรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ และสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ ศึกษาและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พัฒนาทักษะการสื่อสารทางวิชาการ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการกับชีวิตจริง ไม่ยึดติดกับรูปแบบมากเกินไป และเป็นผู้อำนวยความสะดวกมีจิตบริการและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



เอกสารอ้างอิง

- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่างรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2551). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.สงขลา:นำเข้าป้ายโฆษณา
- สุวิทย์ มูลคำ. (2553). *ครบเครื่องเรื่องการคิด*. กรุงเทพฯ:ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์
- อรทัย มูลคำ (2554). *21 วิธีจัดการเรียนรู้ : เพื่อพัฒนากระบวนการคิด*. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์
- McEwan, E. K. (2003). *Seven Steps to Effective Academic Leadership*. California: Corwin Press, inc.
- McNiff, Jean; Whitehead, Jack (2002). *Action Research: Principles and Practice*: London.
- Kevin Adrian Peters. (2007). *The Academic Success of Students at an HBCU in Maryland*. Dissertation Ph. D. Morgan State University.