

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (Principal Leadership)



เพียงกานต์ พวงพยอม

ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ

โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารจัดการในโรงเรียนจึงต้องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารจำเป็นต้องบูรณาการทฤษฎีในการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม รวมทั้งการสร้างสรรค์รูปแบบวิธีการขึ้นมาใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพและบริบทของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดการต่างๆ ในโรงเรียน สำเร็จ ลุล่วงไปได้และเกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญสูงสุด ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร จะพิจารณาจากผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงตามที่คาดไว้ เป็นหลัก ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภารกิจของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล และประสบความสำเร็จมีความต่างกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาที่ดีย่อมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย

ผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือผู้นำ ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการ ตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้นำเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแต่ผู้บริหารเป็นผู้รักษาความมั่นคงขององค์กร ผู้นำจะปฏิบัติตนดูจตุจักรสำคัญในการประสานบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยแสดงพฤติกรรมออกมาในสองลักษณะควบคู่กัน คือ ลักษณะที่คำนึงถึงงานเป็นหลักสำคัญและลักษณะที่คำนึงถึงคนหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ แต่หากผู้นำเป็นคนดี มีความรู้ มีจริยธรรม และมีความสามารถสูงแล้ว งานย่อมดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ ทุกประการ (ยงยุทธ เกษสาคร 2551, หน้า 52)

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ท่ามกลางสภาพ สถานการณ์เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันการบริหารสถานศึกษา ที่มีการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จหรือ ล้มเหลวนั้น ย่อมมีผลมาจากพฤติกรรมของผู้นำซึ่งปัจจุบันภาวะผู้นำเกิดการเปลี่ยนแปลงภายใต้การเปลี่ยนแปลง ในระบบทางสังคม การเมือง การปกครอง การศึกษาและเศรษฐกิจ สภาพการณ์ดังกล่าว สามารถนำมาใช้เป็น ข้อมูลประกอบในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน พัฒนาและ ปรับปรุงการดำเนินงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต สอดคล้องกับ Meador (2013) กล่าวถึงสิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล (effective school leader) นั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำ (a principal must exhibit leadership) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จหรือความล้มเหลว สถานศึกษาควรมีผู้นำหรือ กลุ่มผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้บริหารคนอื่น ครู บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียน และผู้ปกครอง

เป็นประจำวัน ซึ่งเป็นงานที่ไม่ง่าย แม้แต่ข้อเสนอแนะที่จะกล่าวถึงข้างล่าง ก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้นดังนี้

1. นำให้เห็นเป็นตัวอย่าง (leads by example)
2. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (has a shared vision) ทั้งวิสัยทัศน์ระยะสั้นและระยะยาว
3. ให้ความเคารพคนอื่นที่ดี (well respected) ความเคารพไม่ได้หมายถึงการเห็นด้วย ทุกอย่าง แต่หมายถึงการรับฟังอย่างตั้งใจและใส่ใจ
4. เป็นนักแก้ปัญหา (a problem solver)
5. ไม่เห็นแก่ตัว (selfless) ให้คิดถึงคนอื่น คิดถึงโรงเรียน และคิดถึงชุมชน
6. เป็นนักฟังที่ยอดเยี่ยม (exceptional listener) ต้องใช้โยบายเปิดประตูต้อนรับทุกคน รับฟังความคิดเห็น เพราะแต่ละคนต่างมีความคิดที่ดีของ ตนเอง
7. ปรับตัว (adapts) ไม่กลัวต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ยอมรับฟังการเปลี่ยนแปลงและนำการเปลี่ยนแปลง
8. เข้าใจในจุดเด่นจุดด้อยเป็นรายบุคคล (understands individual strengths and weaknesses) ใช้จุดเด่นให้เป็นประโยชน์ และวางแผนพัฒนาส่วนบุคคลเพื่อแก้ไขจุดอ่อน
9. ทำให้ทุกคนดีขึ้น (makes those around them better) กระตุ้นและสนับสนุนให้ทุกคนมีความเติบโตก้าวหน้าและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
10. ยอมรับในข้อผิดพลาด (admits when they make a mistake) ถือว่าไม่มี ใครที่มีความสมบูรณ์แบบ ทุกอย่าง ต้องมีข้อผิดพลาด แต่ต้องใช้ข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
11. ให้ทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบ (holds others accountable ตามหน้าที่ของ แต่ละบุคคล รวมทั้งนักเรียนก็ต้องมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้
12. ตัดสินใจในสิ่งที่ยาก (makes difficult decisions) ด้วยหลากหลายวิธี แม้บางกรณี มีความคล้ายคลึงกัน แต่อาจใช้วิธีการที่แตกต่างกัน มีการประเมินและมี การตัดสินใจที่มุ่งผลประโยชน์ของโรงเรียน โดยรวม



คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรมี ตามทัศนะของ นายพรมมา สิงห์มาตย์ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านโคกสว่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มากด้วยประสบการณ์ จนได้รับรางวัลด้านการบริหารโรงเรียนระดับประเทศ จำนวน 9 รายการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาว่า การสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งปฏิบัติงานและมีความสุข เมื่อได้ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มใจเต็มความสามารถ เต็มเวลา ทำให้ครูทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนตรงตามเวลาที่กำหนด และผู้บริหารยังต้องค้นหาวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะสามารถจูงใจ ให้มีความเสียสละ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น พัฒนาดตนเองอยู่เสมอ นั้น ต้องสร้างศรัทธาให้เกิด โดยการประพฤติเป็นแบบอย่าง วางตัวเหมาะสม การมีความจริงใจในการปฏิบัติ เสมอต้นเสมอปลาย มีความซื่อสัตย์และจริยธรรมในตนเอง ได้แก่ ไม่พูดปด พูดความจริงเสมอไม่ว่าหน้าไหว้หลังหลอก ต่อหน้าทำอย่างหนึ่ง และลับหลังทำอีกอย่างหนึ่ง และประพฤติตรงไปตรงมา ไม่คิดคดต่อผู้อื่น และกล้าที่จะยอมรับผิด และกล่าวคำขอโทษเมื่อทำผิด ไม่ใส่ร้ายความผิดให้กับผู้อื่น ในขณะเดียวกันก็ต้องกล้า วิพากษ์ วิวิจารณ์ การทำงานที่ไม่ได้

มาตรฐานของผู้ร่วมงานอย่างตรงไปตรงมา ด้วยคำพูดที่ไม่บั่นทอนกำลังใจแต่เป็นการชี้ให้เห็นสิ่งที่ต้องแก้ไขด้วยความหวังดี และส่งเสริมให้คิดว่าจะทำให้สำเร็จ ตลอดจนกล้าในการคิดที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ทั้งการพูด และการกระทำมีความสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน การวางแผนในการทำงาน และวิสัยทัศน์ในการทำงาน



มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ร่วมกันสร้างสรรค์งานในด้านต่างๆ

ด้านความรอบรู้ในงาน ได้แก่ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เสนอการปฏิบัติงานของตนเองให้ผู้ร่วมงานได้ทราบอย่างชัดเจน และจัดให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน สามารถจูงใจคนที่ทำให้

ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความกระตือรือร้น ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ และการสร้างความสุขในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน มีความเห็นว่าผู้บริหารต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องประสบผลสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำและได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ ควรระลึกอยู่เสมอว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ความเอื้อรอด และความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ถูกนำมาใช้สร้างความสำเร็จสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับคนอื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามใช้เหตุผล เพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานมองเห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบาย และการปรับตัวตามกระแสสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หน่วยปฏิบัติการโรงเรียนจึงจะสามารถขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอันเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาที่แท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2551). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ.* กรุงเทพฯ ฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและน่านาที่คนจะร่วมสมัยปัจจุบัน* กรุงเทพฯ ฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- สมศักดิ์ พิลากุล. (2551). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอเดชอุดม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*

Meador,D.(2013). What make a school administrator an effective school leader?

<http://teaching.about.com/od/admin/a/What-Make-A-School-Administrator-An-Effective-School-Leader.htm>