

## ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)

รุ่งนภา พรหมภักดี\*

รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์\*\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์\*\*\*

ดร.สุรพล บุญมีทองอยู่\*\*\*\*

ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ\*\*\*\*\*

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคปัจจุบันหรือที่เรียกว่ายุคไร้พรมแดน ชาวสารสามารถสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมไทยและการพัฒนาการศึกษาของไทย จึงจำเป็นต้องเตรียมบุคลากรให้พร้อม เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมไทยในอนาคตได้อย่างสันติสุข เพื่อให้ประเทศไทยก้าวไปสู่การเตรียมความพร้อมดังกล่าวจึงควรมุ่งจะพัฒนาคนหรือคุณภาพของคนให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งการพัฒนาคนให้มีความสามารถเต็มตามศักยภาพ มีพัฒนาการที่สมดุล ทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญาโดยเครื่องมือที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพดังกล่าว คือ การศึกษา เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่บุคคลและสังคม ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ต้องอาศัยความร่วมมือและการทำความเข้าใจร่วมกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้นำทางการศึกษาซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญเพื่อนำพาประเทศไทยเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

การบริหารจัดการองค์กรและหน่วยงานทางการศึกษานั้น ปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กร คือการมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการมี “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” ที่สามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาจะสามารถสร้างและนำพาองค์กรให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลซึ่งเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของการศึกษาไทย

### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา



โทมัส (Thomas, 1988) และเดย์ (Day, 1988) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในสถานศึกษาเป็นหลักสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการพัฒนาองค์กรและภาวะผู้นำทางการศึกษาซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การทางการศึกษาอย่างเด่นชัด เบนนิส (Bennis, 1989) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญที่เป็นพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการ คือ *ประการแรก* เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์การ

ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำที่รับรู้ได้ *ประการที่สอง* การเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและเป้าประสงค์นำทาง ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาเติมให้เต็ม *ประการที่สาม* โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับชาติบทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาก็คือการแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน

\* ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนิคมน้ำอุ่นวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

\*\* กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*\* กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*\*\* ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองแวงวิทยานุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22

\*\*\*\*\* ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านนาแก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

Roddy (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำทางการศึกษา ครูผู้สอน และนักเรียน เพื่อนำไปสู่ 1) การสร้างโอกาสเพื่อการสำรวจและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ให้มีสิทธิพลเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงเกี่ยวกับค่านิยมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) สร้างกลยุทธ์การออกแบบเพื่อสร้างและส่งเสริมวิสัยทัศน์ร่วมกัน

[wisarutchobchom](#) (2016) ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) คือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถใช้ปัญญาในการชี้แนะและเป็นต้นแบบที่ดีแก่ผู้อื่นหรือสังคมคุณสมบัติที่ดีของผู้นำทางการศึกษา คือ บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถใช้ปัญญาชี้แนะ และเป็นต้นแบบที่ดีในด้านการศึกษาให้แก่ผู้ตาม เพื่อช่วยให้การบริหารการศึกษาเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิไล พินิจพงศ์ (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาหมายถึงคุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาในการควบคุม นำพาครูหรือบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาเช่นผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) กล่าวว่า “การบริหารการศึกษา” หรือ “การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21” สิ่งที่เป็นที่คาดหวังในตัวของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษา หรือ ผู้ที่เขาศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษาก็คือคุณลักษณะที่เป็น องค์ประกอบ 3 ประการหลักบวก 2 ประการพื้นฐาน ได้แก่ นักวิสัยทัศน์ นักนโยบาย นักปฏิบัติจัดการ นักแสวงหาความรู้ความจริง นักธรรมาภิบาล **ลักษณะสำคัญของผู้นำทางการศึกษา** คือ เป็นนักวิสัยทัศน์ มีทัศนะในระยะยาว มีความสามารถในการสร้างอนาคต มองไปข้างหน้าเน้นปัจจัยภายนอก เปนตนฉบับ เน้นที่คน ส่งเสริมการเรียนรู้ เน้นบริบทเป็นตัวของตัวเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม เน้นภาพความเป็นไป สภาพในอนาคต มุ่งประสิทธิผล มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง มีวินัยในตนเอง กระจายแบบแผนราบ ใช้อำนาจเชิงกระจาย เชี่ยวชาญในบริบทเชิงยุทธศาสตร์ กระตุน ระดมพลัง มุ่งการพัฒนา แกปญหาแบบมีส่วนร่วม บันดาลใจความไว้วางใจ ความหลากหลาย ตัดสินใจรวม เสริมพลังอำนาจให้คนอื่น **สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา** คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานในการนำพาหรือกำหนดทิศทางการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีความรู้ เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

### รูปแบบของภาวะผู้นำทางการศึกษาอาจสรุปได้ดังนี้

1. เทลฟอร์ด (Telford, 1996) รูปแบบภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative leadership) คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะของนักการศึกษามากกว่านักบริหารจัดการที่ต้องยึดถือกฎระเบียบที่เคร่งครัด
2. กรีนลีฟ (Greenleaf, 1995, pp. 1-7) รูปแบบภาวะผู้นำภาวะผู้นำนักบริการ (Servant leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่เน้นการให้บริการผู้อื่น พนักงาน ลูกค้าและชุมชนเพื่อช่วยกันสร้างอำนาจการนำทางการศึกษา
3. บล็อก (Block, 1993) รูปแบบภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) ในการบริหารจัดการ ลักษณะของการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนมีความสำคัญในด้านการบริหารการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นงานพัฒนาผู้เรียนดังนั้นการออกแบบการจัดการเรียนการสอนมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนอย่างความเป็นอิสระทางวิชาการ
4. คาลด์เวลล์ (Caldwell, 2000) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) ความสามารถของผู้นำที่มียุทธศาสตร์เป็นสิ่งที่จำเป็นในยุคที่การเรียนรู้เสมือนจริงได้เกิดขึ้นในโลกของการศึกษา
5. สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2003) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ (KaLaYaNaMiTr; True good friend leadership) ในวงการการศึกษานั้นการทำงานเป็นการสร้างคุณค่าเพื่อการพัฒนาคน ผลกำไร คือ การสร้างคนให้เป็น ผู้มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

6. ประยุทธ์ปยุต โต (2540) รูปแบบภาวะผู้นำแบบประสานให้พากันไป พระธรรมปิฎกเป็นรูปแบบที่ใช้ความสัมพันธ์แบบประสานตัวระหว่างผู้นำและผู้ร่วมที่ไปด้วย

จำลอง นักพ็อน (2548) กล่าวว่า คุณสมบัติที่จำเป็นของนักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพมีอยู่ 10 ประการ ได้แก่

1. มีความรับผิดชอบสูง
2. มีความขยันหมั่นเพียร
3. มีความอดทน/อุทิศสาคะ
4. มีความซื่อสัตย์สุจริต
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์/กระตือรือร้นในการทำงาน
7. มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ
8. มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี
9. มีความตรงต่อเวลา/การบริหารเวลา
10. มีบุคลิกภาพที่ดี

สรุปได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา มีหลากหลายรูปแบบและใช้การบูรณาการหลายรูปแบบ เพื่อให้เข้ากับสภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

**บทบาทของผู้นำทางการศึกษา** ที่โดดเด่นและประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับควรจะต้องมีบทบาทดังนี้

1. จะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสมและเป็นธรรม เป็นผู้นำทางปัญญา รอบรู้ด้านใดด้านหนึ่งชัดเจน อาศัยความรู้ประสบการณ์ที่ดีในอาชีพ
2. ต้องเป็นผู้จูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นตัวแบบตัวอย่างที่ดี ผู้นำจึงต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำต้องเป็นผู้ยอมรับจากผู้อื่น
3. ต้องเป็นนักพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัว และพวกพ้องตนเอง เป็นนักพัฒนา มีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี
4. บทบาทในเชิงบริหารวิชาการ แก้ปัญหาได้
5. บทบาทในการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง มีความฉลาด มีอารมณ์ดี และมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา ลักษณะสำคัญ รูปแบบ และบทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา **จึงสรุปได้ว่า** ผู้นำที่ถือว่ามีความสำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำที่จะพัฒนาการศึกษา คือ ผู้นำทางการศึกษา จะต้องใช้ความรู้ความสามารถนำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ควรมีลักษณะที่โดดเด่น คือ 1) **มีความรู้ดี (Knowledge)** 2) **มีวิสัยทัศน์ (Vision)** 3) **มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality)** 4) **มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relationship)** 5) **มีภาวะผู้นำ (Leadership)** 6) **มีคุณธรรมจริยธรรม (Moral & Ethics)** 7) **บริหารจัดการดี (Administration & Management)** 8) **เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (chief change officer)**



### ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)

ที่โดดเด่นและประสบผลสำเร็จมีการบริหารงานเป็นที่ยอมรับนับถือ ซึ่งก้าวมาจากตำแหน่งผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ระดับ10) มาสู่ตำแหน่งรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และศึกษาธิการภาค 11 คือ **ท่าน ดร.พิชญ์ ทุลสุข** โดยจากการศึกษา **ประวัติทางการศึกษา** และพัฒนาตนเองของ

ท่านพบว่า ดร.พิชญ์ ทุลสุข สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี (กศ.บ.) การประถมศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก ปริญญาโท (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลกและปริญญาเอก (Ph.D) การบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยนเรศวร **เคยดำรงตำแหน่งสำคัญทางการศึกษา** ดังนี้ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ (4 ครั้ง) รองเลขาธิการสภาการศึกษา รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ รองเลขาธิการ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ก.ค.ศ. สป.ศธ.) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1, สกลนคร เขต 1 **ตำแหน่งพิเศษที่ได้รับแต่งตั้ง** ได้แก่ ที่ปรึกษาประธานกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร/วุฒิสภา อนุกรรมการด้านกฎหมาย และอนุกรรมการคณะต่างๆ ของสภาการศึกษา ก.ค.ศ. ครูสภาฯ วิทยากร/อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยต่างๆ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์นักศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปริญญาเอก



**ผลงานที่สำคัญ** อาทิ ได้รับความไว้วางใจให้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่ที่สนับสนุนส่งเสริมทางการศึกษา ดังนี้ 1) ตำแหน่งนายกสมาคมผู้บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2534 จนถึงปัจจุบัน 2) แก้ปัญหาการเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครู ตำแหน่งอาจารย์ 3 เชิงประจักษ์ 38,000 ราย ในปี 2550 3) แก้ปัญหาการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ รุ่นที่ 1 จำนวน 26,000 คน ของสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระบบ e-training 4) แก้ปัญหาการขอเกษียณอายุราชการของข้าราชการครู 13,000 กว่าราย ในปี พ.ศ. 2551 และปี พ.ศ. 2552 อีก 12,000 ราย 5) การขอคงอัตราข้าราชการครูร้อยละ 100 และเมื่ออัตราในโครงการพิเศษ (ครู สควค. และบัณฑิตคืนถิ่น) 6) เป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของระบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง (PS2) ดำเนินการโครงการคืนครูให้นักเรียน 7) เป็นผู้บริหารโครงการพัฒนาครูทั้งระบบ ปีงบประมาณ 2553 8) เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการจัดตั้ง “กองทุนครูของแผ่นดิน” ของกระทรวงศึกษาธิการ ปี พ.ศ. 2554 9) เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานประกาศ “ปี 2554 ปีคุณภาพครู” ของกระทรวงศึกษาธิการ 10) เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง การทุจริตสอบครูผู้ช่วยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นข่าวดังระดับประเทศ โดยจับผู้ทุจริตได้ไม่น้อยกว่า 400 ราย จากผู้เข้าสอบประมาณ 17,000 ราย จนกรมสอบสวนคดีพิเศษ (DSI) รับเป็นคดีพิเศษและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงแก่ข้าราชการผู้ร่วมกระทำผิดแล้ว 11) เป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง แก่ น.ส. ศศิธารา พิชัยชาญณรงค์ เลขาธิการสภาการศึกษา อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ขณะดำรงตำแหน่งเลขาธิการคณะกรรมการ

การอาชีวศึกษา (คดีทุจริตในอาชีวศึกษา)

- 12) เป็นประธานกรรมการสอบสวนวินัยร้ายแรง แก้อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และคณะ
- 13) เป็นนักบริหารการศึกษาในระดับอำเภอและระดับจังหวัดในทั่ว 4 ภูมิภาคของประเทศ มีผลงานและเกียรติประวัติที่ตรวจสอบได้จากอดีตผู้บังคับบัญชา ระดับสูงที่มาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์และศึกษาเกี่ยวกับประวัติและผลงานของ ดร.พิชญ์ ตูลสุข สรุปได้ว่ามีภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยมีแนวทางที่นำไปสู่การทำงานให้สำเร็จในการเป็นผู้นำทางการศึกษา ท่านได้ยึดหลักการแนวทางในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน ตามแนวทางต่อไปนี้

**1. ใฝ่เรียนรู้** และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาค้นคว้าอ่านตำรา หลักการ งานวิจัย บทความทางการศึกษา การตรวจเยี่ยมพื้นที่รับฟังปัญหา ท่านเป็นต้นแบบในการใฝ่ศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาตนเองจากประวัติด้านการศึกษาท่านมีความมานะ มุ่งมั่นใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองจนสำเร็จการศึกษา ปริญญาเอก (PH.D) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ได้สรุปไว้เบื้องต้น คือ มีความรู้ดี (Knowledge) และมีวิสัยทัศน์ (Vision)

**2. ฝึกฝนทักษะการพูด** การสื่อสาร การพูดนำ จะทำให้พัฒนาสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพูดจูงใจ โน้มน้าวใจ ซึ่งเป็นทักษะที่ผู้นำควรฝึกฝน เพื่อให้ผู้ได้รับฟังและผู้ปฏิบัติงาน เกิดแนวคิด แรงจูงใจ และเข้าใจแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างถูกต้อง ตรงกับสิ่งที่เราและองค์กรต้องการสื่อสารซึ่งผู้นำทุกคนต้องฝึกฝนจนสามารถพูดได้โดยไม่ต้องเตรียมตัวในทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ได้สรุปไว้เบื้องต้น คือ มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) มีความรู้ดี (Knowledge) มีภาวะผู้นำ (Leadership)

**3. เปิดใจกว้างพร้อมรับฟัง** ความเห็นที่คล้ายคลึงตามและความเห็นที่แตกต่าง กล้าที่จะรับฟังความเห็นที่ไม่ตรงกับความคิดตนเองหากเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและการทำงาน ให้คำปรึกษาหากเกิดปัญหา หาแนวทางร่วมกัน จะทำให้เราไม่เป็นผู้ที่เผด็จการและคิดว่าตัวเองถูกต้องเพียงลำพัง ซึ่งจะมีโอกาสผิดพลาดได้ สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ได้สรุปไว้เบื้องต้น คือ มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relationship) มีภาวะผู้นำ (Leadership) มีคุณธรรม จริยธรรม (Moral & Ethics) บริหารจัดการดี (Administration & Management)

**4. เปิดตัวเอง** เปิดโลกทัศน์กว้าง เปิดองค์กรนำไปสู่ประสบการณ์ที่หลากหลาย เมื่อเป็นผู้นำองค์กรต้องเปิดเพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมเป็นเป้าให้คนอื่นมาเรียนรู้ ก่อนเปิดองค์กรต้องปิดกวาดทำความสะอาด เพื่อต้อนรับแขกที่มาจากภายนอก กระตุ้นให้คนในองค์กรปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รักษาสภาพที่ดีและมาตรฐานไว้ สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ได้สรุปไว้เบื้องต้น คือ มีความรู้ดี (Knowledge) มีวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (chief change officer) บริหารจัดการดี (Administration & Management)



**ทฤษฎี 5** เปิด ท่านเขียนไว้ในบทความ ในหนังสือ “ประชาศึกษา” ได้แก่ 1) เปิดใจ คือการยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือกัลปมิตร ซึ่งอาจเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องหรือแตกต่างจากความคิดของเรา ก็ควรเปิดใจรับฟัง เพื่อให้ได้แง่มุมความคิดดีๆ กลับ คือ 2) เปิดตา คือการอ่านหนังสือ พร้อมรับการเรียนรู้และความรู้ใหม่ๆ ที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาให้เป็นคนทันสมัย



และรวมถึงการเปิดตาต่อโลกกว้างและการมีวิสัยทัศน์ 3) เปิดตัว คือการออกไปพบปะผู้คนและสังคมใหม่ๆ เพื่อให้มีเพื่อนและมิตรภาพที่ดีทั้งในที่ทำงานและสังคมที่กว้างขึ้นจะทำให้เราเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนอื่น

4) เปิดประตู คือการเปิดองค์การเพื่อให้ผู้อื่นเข้ามาเรียนรู้และแลกเปลี่ยน ซึ่งก่อนจะเปิดประตูก็จำเป็นต้องปิดกวดเช็คดูสิ่งที่ไม่ดีให้เรียนร่อยจะเป็นการสะสมให้เกิดความเปราะบางและ

พร้อมทำงาน รวมถึงการคงไว้ซึ่งสิ่งที่ดีงามและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม 5) เปิดความคิดพร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือการเปิดสมองเปิดความคิดซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำความจะมีเพื่อที่จะนำพาองค์กรให้สำเร็จ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทุกสถานการณ์ และปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัย ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว และเปิดตัวรับเพื่อนหรือมิตรภาพสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ได้สรุปไว้เบื้องต้น

**มุมมองแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา 4.0** การศึกษา 4.0 เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาตามแนวการพัฒนาประเทศไทยในยุค 4.0 ซึ่งจะเน้นการพัฒนาเด็กให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี โดยมุ่งเน้นให้เด็กเรียนในสิ่งที่ชอบและมีความรู้ ไม่มุ่งเน้นการวัดผลระดับสูง เก่ง และมีความสุข ให้เกิดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ บรูณาการความรู้กับชีวิตประจำวัน ให้เด็กเกิดทักษะกระบวนการคิด และมีวิจารณญาณในการใช้เหตุผล แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ที่สุดคือสามารถใช้ความรู้อยู่บนความสุข เรียนในสิ่งที่ชอบและถนัดสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ได้สรุปไว้เบื้องต้นคือ การมีวิสัยทัศน์ (Vision)



**ครู 4.0** เด็กไทยอ่อนกระบวนการคิด-วิเคราะห์ ครูชั้นนำคำตอบ ครูต้องตั้งคำถามให้เด็กฝึกคิดและค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง การศึกษาควรเน้นให้คนไทยรู้จักรากเหง้าของตนเอง ไม่ต้องวิ่งตามการประเมินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการสอบ PISA หรืออื่นๆ เพราะประเทศที่สอบได้ที่ 1 ไม่ได้หมายความว่าเด็กในประเทศนั้นจะมีความสุข แต่ให้เรากลับมาดูจุดมุ่งหมายการศึกษาของประเทศเราว่า

ต้องการอะไร เด็กไทยควรจะได้เรียนในสิ่งที่ชอบและถนัด

ยกตัวอย่างหลักสูตรอาชีวศึกษาที่ควรมีการส่งเสริม **ผู้นำทางการศึกษา** ต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงโลกและเทคโนโลยีเปลี่ยนเร็ว ในยุคดิจิทัล แหล่งเรียนรู้เปลี่ยนไป สิ่งที่ดีไว้เป็นเอกลักษณ์คือ ความเป็นรากเหง้าของไทย

**สรุปภาวะผู้นำที่พบจากการศึกษา** พบว่า การเป็น

ผู้นำทางการศึกษานั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะนำองค์กรและ

บุคลากรไปสู่เป้าหมายและการทำงานที่มีประสิทธิภาพดังนี้ผู้นำจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนมีความรู้และพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ การสื่อสารเป็นทักษะที่จะต้องฝึกฝนซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการทำงานและการจูงใจให้คนทำงานร่วมกัน



เป้าหมาย นโยบายที่ชัดเจนให้หน่วยงานและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าใจตรงกันอีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาจากสภาพจริงโดยการลงพื้นที่เพื่อรับข่าวสารข้อมูลต่างๆ และเรียนรู้การศึกษาของต่างประเทศเพื่อมาวิเคราะห์ เป็นสารสนเทศในการพัฒนาการศึกษาไทย ยอมรับฟังความคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างเปิดตัวเองนำไปสู่ประสบการณ์ที่หลากหลายตามหลัก 5 เปิด ได้แก่ เปิดใจ เปิดตา เปิดตัว เปิดประตู เปิดความคิด และที่สำคัญผู้นำทางการศึกษาต้องมีหลักในการบริหารงานที่ชัดเจนและยึดถือปฏิบัติในใจเสมอจากผลงานที่ผ่านมาสามารถเป็นเครื่องการันตีได้ว่า **ดร.พิชญ์ ตูลสุข** เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีคุณลักษณะที่โดดเด่น ที่ได้สรุปไว้ทั้ง 8 ข้อ ได้แก่

- 1) มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) 2) มีความรู้ดี (Knowledge) 3) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 4) มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relationship) 5) มีภาวะผู้นำ (Leadership) 6) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (chief change officer) 7) มีคุณธรรมจริยธรรม (Moral & Ethics) 8) บริหารจัดการดี (Administration & Management) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำทางการศึกษา และเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป

### เอกสารอ้างอิง

จำลอง นักพ่อน. (2548). *เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามีอาชีพ*

<http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm> (26 ธ.ค. 2559).11

ประยูทธ ปยุตโต. (พระธรรมปิฎก, 2540). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.

พรธนิภา เตมศักดิ์. (2552). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1*, ปรัญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ภิษญาภา สนิทพจน์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตาก*, ปรัญญาจรูประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

วิไล พิณจพงศ์ (2557) <http://artdesignqa.blogspot.com/2012/03/blog-post.html> (สืบค้นเมื่อ 11 ก.พ. 2560)

วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาวิชาการ มจร.*

*วิทยาเขตอีสาน 20 ธันวาคม 2557*. เอกสาร online

\_\_\_\_\_. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาคณะร่วมสมัยปัจจุบัน*, พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพย์วิสุทธิ

วิเชียร วิทย์อุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ*, กรุงเทพฯ: ซีรฟิล์มและโซเท็กซ์.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ 1. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

[อุ้นเรือน เมื่องสองชั้น](#). (2553). *ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา*.

เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/38847> (วันที่สืบค้น: 30 ธันวาคม 2559).

Roddy, T.P. (2010). *Defining educational leadership—an exercise*. Retrieved December 28, 2015

Form <http://edleaderlounge.Blogsport.com/2010/09/defining-educational-leadership.html>

[wisarutchobchom](#) (2016). *Educational Leadership*. on 17 November

<https://prezi.com/qfxyuzpgrl0g/educational-leadership/> สืบค้นเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2560