

ผู้นำกับการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑

น.ต.หญิง วิไลพรรณ บรรเทียง

บทคัดย่อ

การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ นั้น สำหรับการจัดการศึกษานอกจากมุ่งพัฒนาเยาวชนให้สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อยอดจากความรู้เดิมของคนรุ่นก่อนแล้ว ยังต้องปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบการศึกษาซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในระบบสังคมและเป็นระบบเปิดที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกัน บทบาทของผู้บริหารที่เป็นผู้นำและภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษา

คำสำคัญ

ผู้นำ ผู้นำทางทหาร ภาวะผู้นำ การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ ๒๑

บทนำ

จอห์น ซี. แม็กซีเวลล์ นักเขียน นักพูด นักการศึกษาด้านภาวะผู้นำ เคยบรรยายสดในหัวข้อ Building the Leadership Team for Outstanding Results ไว้ว่า “ฝันร้ายที่สุดของการเป็นผู้นำคือ คุณมีฝันที่ยิ่งใหญ่ แต่ไม่มีทีมงานที่ดี การจะไปให้ถึงที่สุดของฝันฝันได้ ต้องขึ้นกับความสามารถของคนในทีม” การบริหารคนที่ดี ต้องไม่มองว่าตัวเองเป็นผู้นำที่สามารถขึ้นเป็นนก ซี่ไม่เป็นไม้ แต่ให้มองว่า ผู้นำเป็นเพียงตำแหน่งที่ได้มา สิ่งที่สำคัญกว่าคือ การประเมินศักยภาพที่ตัวเองมีอยู่ และพัฒนาภาวะผู้นำของตัวเองอยู่เสมอ ไม่ใช่แค่ทุกวันแต่ตลอดชีวิต

ผู้นำ ผู้นำทางทหาร และภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน ผู้นำที่ดีต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำพาผู้ตามให้ก้าวไปข้างหน้าและสร้างความร่วมมือให้ทุกคนสามารถบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จได้ ภาวะผู้นำไม่ได้เกิดจากความอาวุโส อายุการทำงานหรือตำแหน่งงาน ผู้นำที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ตามให้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำที่ดีได้ในอนาคต (พล.อ.อ.ปรีชา ประดับมุข, ๒๕๖๖, นอส.๑๑๐๔)

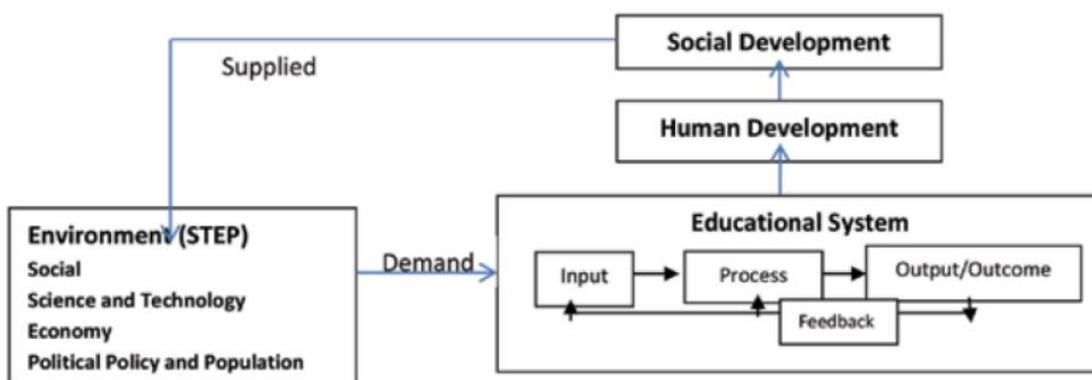
ผู้นำทางทหาร (Military Leader) หมายถึง ศิลป์แห่งการจูงใจและการอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จโดยมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจ นับถือ และได้รับความร่วมมืออันดีจากทหาร ผู้นำทางทหาร จึงเป็นผู้นำในขอบเขตของการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการบริหาร การบังคับบัญชาให้เหมาะสม มีขวัญ (Moral) วินัย (Discipline) รักหมู่คณะ (Esprit de Corps) และสมรรถภาพ (Proficiency) เป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำทางทหาร (โรงเรียนนายเรือ, ม.ป.ป.)

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ๒๕๔๕)

การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑

การศึกษา เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนามนุษย์เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกำลังอำนาจแห่งชาติทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ การทหาร สังคมจิตวิทยา และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - การพลังงานและสิ่งแวดล้อม (โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง, ๒๕๖๔, นพ.๓๑๐๑) แต่ในขณะเดียวกันกำลังอำนาจชาตินี้ กลับเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการจัดการศึกษาได้เช่นกัน ซึ่งสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและมีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ย่อมส่งผลต่อวิถีชีวิตของประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคม “ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based Economy society)” หรือสังคมที่ต้องใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แต่อย่างไรก็ตามระบบการศึกษาซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในระบบสังคมและเป็นระบบเปิดที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนการบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ นอกจากมุ่งพัฒนาเยาวชนให้สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อยอดจากความรู้เดิมของคนรุ่นก่อนแล้ว ยังต้องปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจ การทหาร สังคมจิตวิทยา และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - การพลังงานและสิ่งแวดล้อม

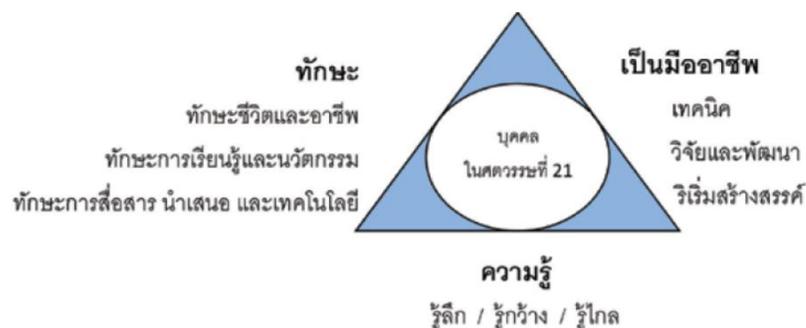
ดังนั้น ควรมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตยิ่งขึ้นในสองประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ๑) เน้นใช้การประเมินแบบป้อนไปข้างหน้า (Feedforward) มากกว่าใช้การประเมินแบบป้อนกลับ (Feedback) ทั้งนี้เพราะการศึกษาเป็นการดำเนินการเพื่ออนาคตมากกว่าการแก้ไขข้อผิดพลาดในอดีต และ ๒) การพัฒนาผู้บริหารองค์การทางการศึกษาทุกระดับให้มีภาวะผู้นำแบบทวีปัญญา (Multipliers Leadership) เพื่อ “สร้างคนเก่ง” และนำประโยชน์จากคนเก่งมาใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันและอนาคต (Hoy and Miskel, ๑๐๐๕ และ Goldsmith, ๒๐๑๔)



ภาพแสดงกระบวนการพัฒนามนุษย์และสังคม (พัฒนาจากแนวคิดของ Hoy and Miskel, ๒๐๐๕)

ภาพแสดงกระบวนการพัฒนามนุษย์และสังคม แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาเป็นกระบวนการเชิงระบบที่มีการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาและสนองต่อความต้องการของสังคม เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบสังคมและเป็นระบบเปิดที่ประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เช่นเดียวกับองค์การภาครัฐโดยทั่วไป ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงเป็นกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อพัฒนามนุษย์ให้มีคุณลักษณะตามต้องการและสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและประเทศในที่สุด ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ ๒๑



ภาพแสดงคุณลักษณะบุคคลในศตวรรษที่ ๒๑ (พัฒนาจากแนวคิดของ Guofang and Dianne, ๒๐๑๑)

Hoy and Miskel (๒๐๐๕, หน้า ๓๘๘ - ๓๘๙) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า พฤติกรรมหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การในการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าบางองค์การเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ในขณะที่บางองค์การก็เสื่อมถอยได้อย่างรวดเร็วเช่นกันเมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร สอดคล้องกับ Wiseman (๒๐๑๑, หน้า ๒ - ๑๐) ได้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบทวีปัญญา (Multipliers Leadership) และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบตรงกันข้าม เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบบั่นทอนปัญญา (Diminishers Leadership)

ตารางแสดงความแตกต่างของผู้นำแบบทวีปัญญา กับผู้นำแบบบั่นทอนปัญญาในแนวปฏิบัติ ๕ ประการ

ผู้นำแบบทวีปัญญา		ผู้นำแบบบั่นทอนปัญญา	
ผู้ดึงดูดคนเก่ง	ดึงดูดคนเก่ง พัฒนาและใช้ประโยชน์จากคนเก่งเต็มที่ตามศักยภาพที่มี	ผู้ยิ่งใหญ่	กักตุนทรัพยากรและใช้ประโยชน์จากคนเก่งไม่เต็มที่
ผู้ให้ ispirภาพ	สร้างบรรยากาศเอาจริงเอาจังต้องการความคิดเห็นและผลงานที่ดีที่สุด	จอมเผด็จการ	สร้างบรรยากาศตั้งเครียด ปิดกั้นความคิด และความสามารถของบุคคลอื่น
ผู้ท้าทาย	สร้างแรงบันดาลใจ หาโอกาสให้ทุกคนได้แสดงพลังความสามารถออกมา สร้างความเชื่อมั่น	ผู้รอบรู้	สั่งการเพื่อแสดงความเหนือชั้น เป็นผู้รู้ดีที่สุดทุกเรื่องในองค์กร
ผู้นำข้อโต้แย้ง	ใช้ข้อมูลที่หลากหลายในการตัดสินใจ กระตุ้นให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น ผ่านการอภิปรายอย่างกว้างขวาง	ผู้ตัดสินใจ	รวบอำนาจ ตัดสินใจด้วยตนเอง เชื่อว่าสิ่งที่ตนตัดสินใจแล้ว เป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สุด
ผู้ปลุกฝังความเป็นเจ้าของ	สนับสนุนให้ทุกคนได้เป็นเจ้าของงาน และความสำเร็จของตนที่ได้กระทำ	ผู้ผูกขาดความเป็นเจ้าของ	ขับเคลื่อนผลงานด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกรายละเอียด

ที่มา: ชลลดา ไพบูลย์สิน (๒๕๕๘ : ๖๑)

บทบาทสำคัญของผู้บริหารในศตวรรษที่ ๒๑ จึงเน้นที่การสร้างคน มากกว่าการสร้างงาน ดังนั้น การประเมินความสามารถขององค์กรจึงเป็นการประเมินความสำเร็จของทีมงานมากกว่าการประเมินที่ตัวผู้บริหาร (อริยะ พนมยงค์, ๒๕๕๙) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ยังยึดติดอยู่กับระบบการบริหารงานแบบราชการที่มีกรอบการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน และการใช้กฎระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวด จึงเอื้อต่อการใช้ภาวะผู้นำแบบบั้นทอนปัญญา ของผู้บริหาร มากกว่าการมีภาวะผู้นำแบบทวิปัญญา นอกจากนี้ผู้บริหารบางคนอาจจะมีแนวคิดและ แสดงพฤติกรรมในลักษณะของภาวะผู้นำแบบทวิปัญญาแต่หลงไปอยู่ในกลุ่มของผู้นำแบบบั้นทอนปัญญา ในที่สุดก็ถูกกลืนเป็นผู้มีภาวะนำแบบบั้นทอนปัญญาได้โดยไม่เจตนา ดังนั้น Wiseman (๒๐๑๑) จึงเสนอ วิธีการที่จะหยุดพฤติกรรมที่แสดงภาวะผู้นำแบบบั้นทอนปัญญาและเริ่มต้นพัฒนาสู่การสร้างภาวะผู้นำ แบบทวิปัญญา อย่างง่าย ๓ วิธี ดังนี้

๑. เปลี่ยนจากผู้ให้คำตอบเป็นผู้ตั้งคำถาม โดยพยายามใช้ความรู้หรือสถานการณ์ที่ต้องตอบคำถาม มาเป็นการตั้งคำถามแทนเพื่อกระตุ้นให้ทุกคนคิด หรือคิดใหม่ และเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร

๒. ลดการแสดงความคิดเห็นของตนโดยพยายามเปิดโอกาสให้ทุกคนได้อภิปราย แสดงความคิดเห็น ในการทำงานได้อย่างกว้างขวางและเป็นผู้คอยเก็บเกี่ยวแนวคิดที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกัน

๓. คาดหวังความสมบูรณ์ของงาน โดยพยายามสร้างโอกาสให้ทุกคนได้มีประสบการณ์และความรับผิดชอบในตำแหน่งที่สำคัญของงาน และคอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ทำให้บุคลากรสามารถเติมโตได้ด้วยตนเอง และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

สรุป

ผู้นำหรือผู้นำทางทหาร มีการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนามนุษย์เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกำลังอำนาจแห่งชาติทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ การทหาร สังคมจิตวิทยา และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - การพลังงานและสิ่งแวดล้อม แต่ในขณะเดียวกัน กำลังอำนาจแห่งชาตินี้ กลับเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการจัดการศึกษาได้เช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สังคม “ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based Economy society)” ระบบการศึกษาได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ นอกจากมุ่งพัฒนาเยาวชนให้สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อยอดจากความรู้เดิมของคนรุ่นก่อนแล้ว ยังต้องปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสองประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ๑) เน้นใช้การประเมินแบบป้อนไปข้างหน้า (Feedforward) มากกว่าใช้การประเมินแบบป้อนกลับ (Feedback) และ ๒) การพัฒนาผู้บริหารองค์การทางการศึกษาทุกระดับให้มีภาวะผู้นำแบบทวีปัญญา (Multipliers Leadership) การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการเชิงระบบที่มีการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาและสนองต่อความต้องการของสังคม ประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เช่นเดียวกับองค์การภาครัฐโดยทั่วไป ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงเป็นกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อพัฒนามนุษย์ให้มีคุณลักษณะตามต้องการและสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและประเทศในที่สุด ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน นอกจากนี้พฤติกรรมหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การในการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบทวีปัญญา (Multipliers Leadership) และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบตรงกันข้าม เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบบั่นทอนปัญญา (Diminishers Leadership) บทบาทสำคัญของผู้บริหารในศตวรรษที่ ๒๑ จึงเน้นที่การสร้างคน มากกว่าการสร้างงาน ดังนั้น การประเมินความสามารถขององค์การจึงเป็นการประเมินความสำเร็จของทีมงานมากกว่าการประเมินที่ตัวผู้บริหาร

บรรณานุกรม

- องค์การยูนิเซฟ ประเทศไทย. (๒๕๖๒). การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ การพัฒนาทักษะคือหัวใจสำคัญของการศึกษา. สืบค้น ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗. จาก <https://www.unicef.org/thailand>
- Centre For Joint Warfare Studies. (2023). Military Leadership Challenges: Navigating Complexities of 21st Century. LT GEN AB SHIVANE, PVSM, AVSM, VSM (RETD). [Accessed: February 10, 2025]. <https://cenjows.in/military-leadership-challenges-navigating-complexities-of-21st-century/>.
- สถาพร พงษ์พิบูล. (๒๕๖๐). "การบริหารการศึกษากับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21" วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๒๘ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๐.
- กชกร เนียมท่าเสา, อ.ดร.สมชาย เทพแสง. (๒๕๖๖). "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21" วารสารบริหารการศึกษา มศว. ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๓๘ เดือนมกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๖.