

“4I’s พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานวิชาการ” “4I’s Leadership Behavior, Change in Academic Administration”

นาวรัตน์ ไวชมภู¹ นรินทร์ จุลทรัพย์² ชณัฐ พรหมศรี³ กิตติพร เนาว์สุวรรณ⁴

Navarat Waichompu, Niran Chullasap, Chanat Promsri, Kittiporn Nawsuwan

บทคัดย่อ (Abstract)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อความท้าทายทางระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาทุกระดับ เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับขอบเขตงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันยุคสมัย ภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุตามประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำแสดงถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เห็นได้ว่าพฤติกรรมทั้ง 4 นี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนงานวิชาการของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งในบทความนี้ได้สังเคราะห์เนื้อหาที่เชื่อมโยงกัน 3 ประเด็น คือ แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดการบริหารงานวิชาการ และแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการ โดยมุ่งเน้นการนำพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ภายใต้กระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (PDCA) และแนวคิด 3H (Head, Heart, Hand) เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

Received: 2023-01-14 Revised: 2023-03-15 Accepted: 2023-03-19

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ Program in Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University.

Corresponding Author e-mail: Navaratying@hotmail.com

² สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ Program in Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University. e-mail: Niran.J@hu.ac.th

³ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ Program in Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University. e-mail: Chanat.p@hu.ac.th

⁴ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา สถาบันพระบรมราชชนก Boromarajonani College of Nursing, Songkhla Praboramajchanok Institute. e-mail: Jock2667@gmail.com

คำสำคัญ(Words): ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การบริหารงานวิชาการ

Abstract

Changes in the 21st century have brought about the challenges of the education system that must be adapted to keep up with the changing situations. Especially academic administration, which is the heart of every level of the school, because it is linked to the scope of work of the school in the development of educational quality to be modern. Leadership is therefore a very important component in academic administration to achieve the effectiveness of the school. Specifically, transformational leadership, a process in which Idealized Influence, Inspirational Motivation, Individualized Consideration and Intellectual Stimulation. Clearly, that these 4 behaviors can be applied in driving academic administration of schools to increase efficiency and effectiveness according to the context of schools. This article synthesizes contents that are linked to 3 issues: the concept of transformational leadership behavior; concept of academic administration and concepts of transformational leadership behavior with academic administration. This article focuses on applying the behavior of change leadership "4I's to apply in academic administration of schools under the PDCA process and the concept of 3H (Head, Heart, Hand) in order to drive academic work to achieve sustainable efficiency and effectiveness

Keywords: Transformation Leadership: Academic Administration

บทนำ (Introduction)

ศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายหลายด้าน อาทิเช่น ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ดังนั้นเพื่อความเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการศึกษาทำให้ต้องมีการพัฒนาคนให้พร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 (Gardner, 2006) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามขอบข่ายงานหรือภารกิจหลักต่างๆ ของสถานศึกษาแต่ละระดับ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษาเพราะเป็นการบริหารงานที่เชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับขอบข่ายงานหรือภารกิจหลักด้านต่างๆ ทุกด้าน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์และการประกันคุณภาพสถานศึกษา

ดังนั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนระบบการบริหารงานวิชาการเริ่มตั้งแต่สิ่งนำเข้า (in put) กระบวนการ (process) และผลลัพธ์ (out put)

เพื่อให้บรรลุตามตัวชี้วัดต่างๆ สอดคล้องกับเบญจภรณ์ ธีรธนา (2560) ที่พบว่าองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร 2) ความเป็นครูมืออาชีพ 3) หลักสูตรสถานศึกษา 4) การนิเทศภายใน และ 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาในแต่ละกระบวนการนั้น การนำพฤติกรรมภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงเข้ามามีบทบาทเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่หมุนเพื่อขับเคลื่อนให้กระบวนการบริหารงานวิชาการเกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่านในการนำไปประยุกต์ใช้ บทความนี้ขอหยิบยกพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s ของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence : II) 2) นักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) 3) เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) และ 4) กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation : IS) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาทุกระดับ สอดคล้องกับผลการศึกษากิตติธำณีย์ ขวพร และโชติกา ภาชีผล (2559) พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ มี ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) มี 5 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1.1) ความรับผิดชอบ 1.2) วิสัยทัศน์กว้างไกล 1.3) ประพฤติหน้าเคารพนับถือ 1.4) มีจริยธรรม 1.5) มีความรู้และแสวงหาความรู้เพิ่มเติม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) มี 2 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 2.1) มุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย 2.2) จงรักภักดีต่อองค์กรและร่วมรักษาวัฒนธรรมองค์กร 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) มี 2 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 3.1) การใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรม 3.2) ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) มี 4 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 4.1) แนะนำและนำทางผู้อื่น 4.2) กระจายอำนาจให้ผู้อื่น 4.3) คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 4.4) รับฟังและเห็นคุณค่าของผู้อื่น

การบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษานอกจากพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s ที่นำมาประยุกต์ใช้แล้วนั้น ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดอื่นๆ มาประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม ในบทความนี้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพงานใดๆ ไม่สามารถที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ร้อยละ 100 จะต้องมีการจุดบอดหรือช่องว่างในกระบวนการหรือขั้นตอนดำเนินงานต่างๆ ดังนั้นการนำจุดบอดหรือช่องว่างต่างๆ มาพัฒนาต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย Plan-Do-Check-Act (PDCA) ที่มีความเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะ PDCA เป็นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถนำมาบูรณาการในการขับเคลื่อนงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดยบทความนี้จะเชื่อมโยงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s กับวงจรการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องของเดมิ่ง ตาม

กระบวนการ PDCA เพื่อประยุกต์ใช้การบริหารงานวิชาการ ร่วมกับแนวคิด 3H (Head, Heart, Hand) ในการดำเนินงานเพื่อการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของสถานศึกษา

แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้มากมาย โดยกล่าวว่าบุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันและสนับสนุนให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นนั้น ได้แก่ ตัวผู้นำองค์กรและกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กร ซึ่งผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติของผู้นำทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจ ด้านความรู้ความสามารถ (Yukl, 1998) โดยการนำคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร ดังนั้นผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมเพื่อลดความตึงเครียดและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และมีอิทธิพลทางความคิดและพฤติกรรมเชิงบวกต่อผู้ตามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญในด้านต่างๆ ได้แก่ การมีอิทธิพลทางความคิดการสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นให้เกิดปัญญา การให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคล รวมทั้งเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และเชิงจริยธรรม (सानิตย์ หนูนิล, 2562) โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) มีความสามารถในการสื่อสารเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน 2) ปฏิบัติตนเป็นสถาปนิกทางสังคม (social architects) ในองค์กร โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนในการแสดงความคิดเห็นในการสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร 3) สร้างให้เกิดความไว้วางใจในองค์กร โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างทั้งด้านความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และ 4) มีความสามารถในการพัฒนาความคิดเชิงบวกโดยการเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อน สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม (Bennis & Nanus, 1985) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารงานต่างๆ ในสถานศึกษาหากขาดภาวะผู้นำที่ดีอาจเผชิญกับปัญหาการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดที่นำมาสู่ภาวะหยุดชะงัก (Disruption) ของสถานศึกษา เช่นเดียวกับการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาทุกระดับ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานวิชาการเพื่อความอยู่รอดและบรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s” เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) เป็นแบบอย่างที่ดี (Idealized Influence : II) 2) นักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) 3) เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) และ 4) กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation : IS) ตามรายละเอียดดังนี้ (Bass & Avolio, 1994)

1. การมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence : II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างน่ายกย่อง น่าเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้อย่างชัดเจน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ เชื่อมมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ รวมทั้งการสื่อสารและการสร้างปณิธานทางอารมณ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นอุดมคตินั้นหมายถึงได้อย่างเต็มที่จนไม่มีที่ติ

2. นักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานทำให้ผู้ตามมีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ผู้นำอาจสร้างแรงบันดาลใจผ่านความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเอง การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผ่านบารมีของผู้นำ

3. เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง การที่ ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูง ขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ การเน้นความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ แสวงหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ทำให้ผู้ตามเกิดความกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง การมีอิทธิพลต่อการคิดและการจินตนาการของผู้ใต้บังคับบัญชา

ในขณะที่สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ได้อธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s” ดังนี้

1. การมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) เป็นการสื่อสารและการสร้างปณิธานทางอารมณ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นอุดมคตินั้นหมายถึงได้อย่างเต็มที่จนไม่มีที่ติ

2. นักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการขับเคลื่อนองค์กรโดยผ่านบารมีของผู้นำ

3. การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การเน้นความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation) การมีอิทธิพลต่อการคิดและการจินตนาการของผู้ใต้บังคับบัญชา

ส่วนพรชัย เจตมาน (2560) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และยุคไทยแลนด์ 4.0 ที่ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนที่ดีด้วยแผนกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่ชัดเจนเข้าใจง่าย โดยการวางแผนนั้นต้องมีแนวปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับปรุง ยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับนโยบายให้เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าสิ่งใดจะต้องมีการจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนทั้งสายงานจัดบุคคลากรตามสายบังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ของฝ่ายงานอย่างเป็นระบบงานและมีทีมงานในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

3. การบังคับบัญชา (Commanding) โดยการตัดสินใจสั่งการอย่างกัลยาณมิตร สั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการบังคับบัญชาดูแลตรวจสอบและติดตาม

4. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานงานทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการประสานงานต่างๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

5. การควบคุม (Controlling) การบริหารงานใดๆ จำเป็นต้องมีการควบคุม ดูแลทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อให้การจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 ประการ ดังนี้

5.1 การมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) เป็นระดับพฤติกรรมการทำงานที่ผู้นำแสดงให้เห็นและเป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ ไว้วางใจในความสามารถ มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีเป้าหมายชัดเจน และมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ การมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่น ตระหนักและทุ่มเท มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมตนเอง เห็นคุณค่า มีคุณธรรมและจริยธรรม

5.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการทำงาน ที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน การตั้งมาตรฐานในการทำงานที่สูง มีการคิดเชิงบวกและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย

5.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา การมองปัญหาเชิงระบบในแง่มุมต่างๆ การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อแบบสองทางและเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและให้คำแนะนำ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง และยึดหลักการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มีเทคนิคการมอบหมายงาน ที่ดีมีประสิทธิภาพ

5.5 การสร้างทีมงาน (Teams) การมีความสามารถหรือพลังงานพิเศษของบุคคลกรรวมกันของกลุ่มคนขึ้นมามีความเหมาะสมและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation) ตามแนวคิดของ (Bass & Avolio, 1994) เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามบริบทและสถานการณ์ รวมทั้งการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

แนวคิดการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดประโยชน์สูงสุด (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบโครงสร้าง การกำหนดบทบาทหน้าที่ การดำเนินการทางวิชาการ เป็นต้น (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2545) โดยเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน โดยเป็นกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของผู้เรียน โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 31 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท การศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาทุกระดับต้องมีการวางแผน กำหนดขอบข่ายงานและภาระหน้าที่งานทั้ง 4 ด้านภายในสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) โดยลำดับความสำคัญของการบริหารงานในสถานศึกษาสามารถเรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ 1) งานวิชาการ ร้อยละ 40 2) งานบุคลากร ร้อยละ 20 3) งานกิจกรรมนักศึกษา ร้อยละ 20 4) งานธุรการและงานการเงิน ร้อยละ 5 5) งานอาคารสถานที่ ร้อยละ 5 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 5 และ 7) งานบริหารทั่วไป ร้อยละ 5 (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) จะเห็นได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่มีสัดส่วนมากที่สุดเนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานของสถาบันการศึกษา ส่วนงานด้านอื่นๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินงานไปด้วยความราบรื่น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงภาวะผู้นำด้านการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่หลักของสถาบันการศึกษาทุกแห่งและทุกระดับ คือการพัฒนาความรู้แก่ผู้เรียนด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับผู้สอน กระตุ้นเตือนผู้สอน ให้คำแนะนำผู้สอน และประสานงานให้ผู้สอนทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณภาพ

สถานศึกษาสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลด้านการบริหารงานวิชาการเนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับทุกๆ งาน อาทิเช่น งานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล เป็นต้น และเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาทุกระดับที่เกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงานนั้น ๆ สอดคล้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ที่กล่าวถึง มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานด้านต่างๆ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกายภาพ 2) ด้านวิชาการ 3) ด้านการเงิน และ 4) ด้านการบริหารจัดการ

เห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นมาตรฐานที่สำคัญในการจัดการศึกษา โดยสถานศึกษาระดับต่างๆ ต้องมีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษาและแผนการผลิตบัณฑิต ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการการศึกษาที่ดี สามารถแสวงหาความรู้ ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงเป็นกระบวนการดำเนินงาน ปรับปรุง และพัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอนภายใต้ความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อจัดกิจกรรมทุกชนิดภายในสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน ภายใต้การประสานงานของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้สอน โดยการบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ผู้บริหารใช้เวลาในการบริหารงานด้านวิชาการเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ ทักษะ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และภาวะสุขภาพ ตามจุดหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ (สัมมาธนิธย์, 2560) โดยการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิผลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) เป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น 2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก 3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการเรียนรู้อย่างสนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ 4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนา

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง (ภารดี อันนันทนาวิ, 2557)

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนและมุ่งสู่คุณภาพของผู้เรียน ภายใต้การบูรณาการและเชื่อมโยงกับงานบริหารทั่วไป งานบริหารบุคคล และงานงบประมาณ ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิผลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่าง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” กับ “การบริหารงานวิชาการ” ได้ดังนี้ พฤติกรรมของภาวะผู้นำที่จะขับเคลื่อนให้การบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นประกอบด้วย 4I's (Idealized Influence, Inspirational Motivation, Individualized Consideration, Intellectual Stimulation) ที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานในการบริหารงานวิชาการตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง PDCA ประกอบด้วย (Plan, Do, check, act) ผ่านเครื่องมือภายในของผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิด 3H ประกอบด้วย (head, heart, hand) ตามรายละเอียดดังนี้

1. การมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) โดยผู้นำแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านวิชาการลงสู่การปฏิบัติ เป็นการลงมือปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้กับผู้สอน เช่น การเป็นผู้นำในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้มาใช้ในการเรียนการสอน การนำผลการวิจัยมาใช้ในการบูรณาการการเรียนการสอน เป็นต้น

2. การเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้สอนในการออกแบบการเรียนรู้ กิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ เช่น การชื่นชมยกย่อง ผู้สอนในการออกแบบการเรียนการสอนที่นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ เป็นต้น

3. การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการเข้าใจถึงความยากลำบากของผู้สอนและผู้เรียนเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย เช่น การสนับสนุนเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้สอนในการออกแบบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมผู้เรียน เป็นต้น

4. การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นผู้สอนในการให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ แสวงหาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ภายใต้บริบทที่แตกต่างของสถานศึกษา เช่น การกระตุ้นให้ผู้สอนนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ทันยุคสมัย มาประยุกต์ใช้ในการออกแบบการเรียนการสอน เป็นต้น

เห็นได้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำ 4I's เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารและผู้สอนทุกคนควรมีในการนำมาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งเป็นความท้าทายของผู้บริหารและผู้นำที่จะนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับเวลา สถานที่ และบุคคล โดยการนำวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดิม PDCA (Plan, Do, Check, Act) มาประยุกต์ใช้กับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4I's ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) เป็นการวางแผนเพื่อดำเนินงานในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาในเชิงรุก เช่น การวางแผนประจำปีและแผนปฏิบัติการ ภายใต้การออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้เรียน การเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการวางแผนในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้สอนเพื่อพัฒนางานวิชาการที่ส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยการวางแผนมอบหมายงานตามความถนัด ความแตกต่างของบุคคล และการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation) เป็นการวางแผนเพื่อการออกแบบวิธีการ รูปแบบการกระตุ้นผู้สอนและผู้เรียน

2. การลงมือปฏิบัติ (Do) โดยพฤติกรรมการเป็นแบบอย่างที่ดี (Idealized Influence) มาใช้ในการลงมือปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ การเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการทำหน้าที่พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาให้กับผู้ร่วมงาน การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการเข้าใจความแตกต่างของบุคคล รับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน และการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation) โดยการกระตุ้นผู้สอนให้ปฏิบัติตามที่วางแผน

3. การตรวจสอบ (Check) โดยนำพฤติกรรมการเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มาประยุกต์ใช้ในการตรวจสอบแผนงานหรือโครงการต่างๆ ที่พัฒนาผู้เรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ว่าเกิดปัญหาอะไร อย่างไร

4. การแก้ไขปรับปรุง (Act) โดยการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation) เป็นการนำปัญหาระหว่างการดำเนินการเพื่อพัฒนางานวิชาการมาวางแผนปรับปรุงต่อเนื่องต่อไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และความยั่งยืนในการนำมาใช้ประโยชน์

จากการนำวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดิม PDCA (Plan, Do, Check, Act) มาประยุกต์กับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I's” เปรียบเสมือนการกำหนดแนวทางเพื่อสร้างความตระหนักในการนำพฤติกรรม “4I's” มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วนั้น ผู้บริหาร ผู้นำ และผู้เกี่ยวข้อง ควรยึดหลัก 3 H (Head, Heart, Hand) มาประยุกต์ใช้เพื่อความแข็งแกร่งและยั่งยืนในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ดังนี้

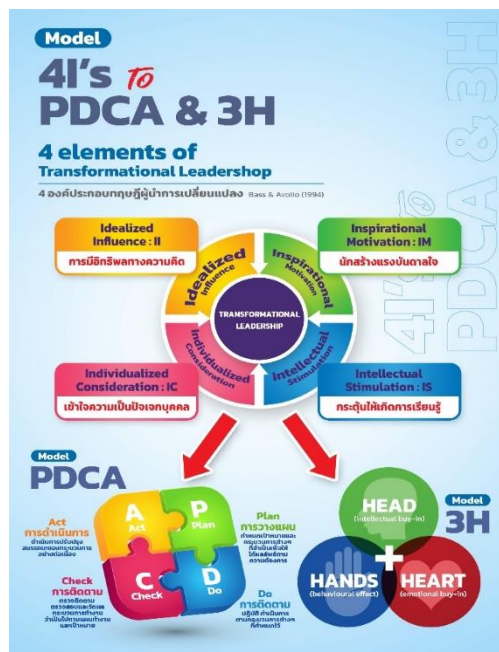
1. ทำด้วยใจ (Heart) การบริหารงานวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนนั้น ผู้บริหาร ผู้นำและผู้เกี่ยวข้อง ต้องทำด้วยใจปรารถนาดีในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา เป็นการร่วมด้วยช่วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

2. คีตออกแบบ (Head) การบริหารงานวิชาการนั้นก่อนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำต้องออกแบบโครงการกิจกรรมต่างๆ ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อความเหมาะสมในการนำมาปฏิบัติ ผ่านกระบวนการคิดของสมองของภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) และการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (Intellectual Stimulation)

3. ลงมือทำ (Hand) สุดท้ายการดำเนินงานใด ๆ หากคิดแต่ไม่ลงมือทำก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นผู้บริหาร ผู้นำ ต้องแสดงภาวะผู้นำในการลงมือทำโครงการ กิจกรรมต่างๆ ในทุกๆ มิติ ของงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Idealized Influence)

บทสรุป (Conclusion)

ปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานต่างๆ ภายในสถานศึกษา โดยพฤติกรรมของภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สร้างได้โดยไม่ต้องอาศัยตำแหน่งทางหน้าที่การงาน ดังนั้นผู้บริหาร ผู้นำ โดยตำแหน่งควรนำแนวคิดพฤติกรรม 4I's มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา ซึ่งพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่จะขับเคลื่อนให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ นั้น สามารถนำแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามยุคสมัย ภายใต้บริบทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน บทความนี้นำแนวคิด 4I's มาขยายรายละเอียดพฤติกรรมที่ผู้นำควรมีในการบริหารงานวิชาการ โดยเชื่อมโยงกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง PDCA และบูรณาการกับแนวคิด 3H โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการขับเคลื่อนงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประโยชน์ต่อไป โดยสามารถสรุปเพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงในการนำใช้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 Model 4I's to PDC & 3H

นวรรตน์ ไวยมภู, นรินทร์ จุลทรัพย์, ชณัฐ พรหมศรี, กิตติพร เนาว์สุวรรณ (2566)

สรุปได้ว่าเนื้อหาใน 3 ประเด็น คือ แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดการบริหารงานวิชาการ และแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการ ที่กล่าวข้างต้นนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำของสถานศึกษาสามารถนำพฤติกรรม “4I’s” มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ภายใต้กระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (PDCA) และแนวคิด 3H (Head, Heart, Hand) ในการขับเคลื่อนงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจเริ่มจากการพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำภายในสถานศึกษาให้เกิดพฤติกรรม “4I’s” แล้วค่อยนำแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการมาประยุกต์ใช้โดยพิจารณาจากความเหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง (References)

- กิตติรานีย์ ขวงพร และโชติกา ภาษีผล. (2559). การพัฒนาแบบวัดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ 21 ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทาง การศึกษา. 11(2), 131 – 146.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การอุดมศึกษามาตรฐาน สถานศึกษาพ.ศ. 2554, หน้า ๔๔ เล่ม ๑๒๘ ตอนพิเศษ ๔๗ ก
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

- เบญจภรณ์ รัษฎะนา. (2560). องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*. 7(2), 97-107.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครศูนย์สื่อเสริม.
- พรชัย เจดามาน. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0*. สืบค้น 23 เมษายน 2565, จาก <https://www.kroobannok.com/83312>
- ภาวดี อ้นนันทานี. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. ชลบุรี: มนตรี.
- सानิตย์ หนูนิล. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: แนวคิดและการประยุกต์. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*. 39 (1), 63-74.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ความเป็นผู้นำในองค์กรการศึกษา*. กรุงเทพฯ: Uraigraphic@gmail.com.
- สัμμα ธนินิธย์. (2560). *หลักทฤษฎีการบริหารการศึกษาและแนวปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational Leadership Development*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Gardner, H. (2006). *Five minds for the future*. UK: Harvard Business Press.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in Organizations*. (2th ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.