

ระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

THE DEVELOPMENT SYSTEM OF PERSONNEL MANAGEMENT FOR LEADERSHIP BASED ON
LEAN THINKING FOR PRIVATE SCHOOL IN THE UPPER SOUTHERN REGION

ณวิญญ์ ชินบุรารัตน์

Nawit Chinburarat

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

Educational Administration Program

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

BangkokThonburi University

Email: phubodin1505@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 4 สิงหาคม 2564

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 21 ธันวาคม 2564

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 22 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำสำหรับโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน (2) เพื่อพัฒนารอบแนวคิดสำหรับระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดร (3) เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน (4) เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากร คือ ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรในโรงเรียนภูบดินทร์พิทยาลัย จำนวน 96 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยประกอบด้วย (1) แบบประเมินระดับภาวะผู้นำของบุคลากรโรงเรียนในสภาพปัจจุบัน โดยเก็บข้อมูลก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (2) บทเรียนในแนวทางการบริหารระบบการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดรสำหรับโรงเรียนเอกชนในภาคใต้ตอนบน (3) แบบทดสอบท้ายบทเรียนการพัฒนาทักษะผู้นำ 4 แบบทดสอบ (4) แบบทดสอบเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาตามบทเรียนทุกบทเรียน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ให้เกิดการจูงใจผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามความมุ่งหมายประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) ลักษณะของงานหรือตำแหน่ง 2) คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และ 3) แบบแผนพฤติกรรมที่กระทำในสภาพที่แท้จริงที่มากกว่านั้น รูปแบบภาวะผู้นำของโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันไม่แน่นอน แตกต่างไปตามลักษณะของภาวะผู้นำของแต่ละโรงเรียน 2) ผู้นำแบบพหุติพอดร คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการลดความสูญเสียและให้การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน มีทักษะสำคัญ 4 ทักษะ คือ (1) ทักษะการเป็นนักปฏิบัติ (2) ทักษะการเป็นโค้ช (3) ทักษะการเข้าถึงงาน และ (4) ทักษะการกำหนดทิศทาง 3) ผลการวิเคราะห์จากเครื่องมือ การวิจัยระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน ที่มีประสิทธิภาพใช้ได้ 81.98/ 81.51 โดยบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับการ

พัฒนาภาวะผู้นำแล้ว มีระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำ ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.60$) สูงกว่าระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำก่อนที่บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตามระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากร ด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดอร์ สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบนซึ่งมีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.60$)

คำสำคัญ: แนวคิดพหุติพอดอร์, ภาวะผู้นำแบบพหุติพอดอร์, การศึกษาแบบพหุติพอดอร์

Abstract

The objectives of this research were; (1) To study explicit knowledge about the personnel management development system for leadership in the current private schools (2) To develop a conceptual framework for a leadership development system based on Lean thinking (3) To develop the development system of personnel management for leadership based on lean thinking for private schools in the upper southern region and (4) To test the effectiveness of tools for the development system of personnel management for leadership based on lean thinking for private schools in the upper southern region. Research methodology is a quantitative research. Population, 96 personnel in Phubodin Pittayalai School, is the sample population. The instruments used for data collection were (1) The current state of school personnel leadership assessment form; the data was collected before and after the development of school personnel towards the collection of quantitative data, (2) Lessons of the development system for personnel management for leadership based on Lean thinking for private schools in the upper southern region, (3) The 4 post-tests at the end of leadership development lessons, and (4) The leadership summative assessment.

The result showed that 1) Leadership is the art of motivating others to participate in the work and accomplish their goals. Leadership consists of these following elements; (1) The nature of the job or position, (2) The individual characteristics of the person, and (3) The behavioral patterns that act in real conditions. Moreover, the private school leadership styles nowadays are different according to the nature of individual school leadership. 2) Lean leaders are leaders with a vision of reducing waste and respecting each other. The four key skills that Lean leaders shall have are; (1) Activism skills, (2) Coaching skills, (3) Accessibility skills, and (4) Directive skills. 3) The analysis result from the instrument, " the development system for personnel management for leadership based on Lean thinking for private schools in the upper southern region ", had the efficiency value of 81.98 / 81.51. School personnel who had developed leadership skills with, " the development system for personnel management for leadership based on Lean thinking for private schools in the upper southern region," had a level of leadership skills at the highest level ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.60$), which was higher than the level of the leadership skill compliance before (the moderate level; $\mu = 2.90$, $\sigma = 0.60$).

Keywords: Lean, Lean leadership, Lean Education

1. บทนำ

เมื่อเรากล่าวถึงคำว่า “ผู้นำ” จะมีอีกคำตามมาคู่กัน คือคำว่า “ผู้ตาม” เป็นสิ่งที่มาพร้อมๆ กัน คนที่เป็นผู้นำจึงต้องดำรงไว้ซึ่งความเป็นผู้นำได้ เราสามารถเป็นผู้นำได้ทุกคนขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม และความจำเป็นบังคับ เมื่อเราพูดกันว่า “ทุกคนเป็นผู้นำได้” แสดงในตัวตนของผู้นำแต่ละคนที่มีพฤติกรรมในการนำ ผู้ตามสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งการพัฒนาตนเองด้วยตนเองหรือถูกพัฒนา และพฤติกรรมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเรียกว่า “ภาวะผู้นำ” ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ ล้วนแล้วแต่เป็นสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้แต่ละประเทศทั่วโลกต้องเผชิญกับผลกระทบอันหลากหลายถึงขั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งในปัจจุบันประเทศต่างๆ ทั่วโลกก็มักประสบกับปัญหาข้างต้นนั้นอยู่ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดการชะลอตัวอันขยายวงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นประเทศมหาอำนาจทั้งสองขั้วหรือประเทศยักษ์ใหญ่ในฝั่งยุโรปก็ตาม และปัญหาทางการเมือง สังคม วัฒนธรรม ก็เป็นปัญหาหนึ่งที่เป็นตัวจุดรั้งทำให้เกิดผลกระทบในระบบเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไป ในทิศทางใดหรือเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมจะเป็นเช่นใด มนุษย์ก็ยังคงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้พื้นฐานในศาสตร์ต่างๆ ในการดำรงชีพ และพัฒนาช่วยเหลือเกื้อกูลตนเองและครอบครัว ตลอดจนชุมชน สังคมและประเทศชาติต่อไป ซึ่งการถ่ายทอดความรู้พื้นฐานในศาสตร์ต่างๆ ที่มนุษย์จำเป็นต้องใช้ในการเรียนรู้ในศาสตร์ต่างๆ นั้นเราเรียกว่า “การให้การศึกษา” โดยการศึกษาเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาสังคม กล่าวคือ การศึกษาช่วยขัดเกลาให้คนเป็นมนุษย์ สร้างจิตสำนึกในการเป็นมนุษย์ มีจิตวิญญาณของผู้มีอารยธรรมทางปัญญาและความงดงามทางจิตใจ ช่วยสร้างให้คนมีความรู้ในการดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ทั้งยังช่วยให้คนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก และสามารถปกป้องตนเอง ประเทศชาติให้ดำรงสภาพอยู่ได้ในสังคมโลกอย่างมีเสถียรภาพ การศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับคนทุกวัย

จากอดีตถึงปัจจุบัน การจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษา สถานศึกษามีความสำคัญและมีบทบาทในการกำหนดทิศทางอนาคตของเด็กและเยาวชน ซึ่งผู้ปกครองมอบความไว้วางใจให้ครูทำหน้าที่ในการอบรมบ่มนิสัย โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งส่วนใหญ่ จะตกอยู่ในความรับผิดชอบของโรงเรียนรัฐบาลหรือโรงเรียนเอกชน ดังนั้นไม่ว่าจะโรงเรียนรัฐบาล หรือโรงเรียนเอกชนต่างมีความจำเป็นจะต้องแข่งขันกับการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับโรงเรียนเอกชน ทำให้โรงเรียนเอกชนมีการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดกับคนในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กรให้มีเสถียรภาพยั่งยืน

การศึกษาไทยแลนด์ 4.0 เป็นการสร้างวิธีการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไปสู่การสร้างเศรษฐกิจใหม่ (New Engines of Growth) ที่มีรายได้สูงขึ้น โดยวางเป้าหมายให้เกิดภายใน 5 - 6 ปีนี้ เป็นการวางภาพอนาคตทางเศรษฐกิจที่ชัดเจนจนนำไปสู่ประเทศที่พัฒนา การพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ จึงต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เพราะด้วยกระแสต่างๆ ที่เปลี่ยนไปย่อมต้องมีใครบางคนที่เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เพื่อความก้าวหน้าในการดำเนินชีวิต ผู้นำที่ดีควรมีจรรยาบรรณในการทำงานเป็นทีม, มีความสามารถ, มีความคิดที่ดีและไม่ยึดติดความสามารถตนเอง, มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในทีมได้ใช้ความรู้ความสามารถ และมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานที่ออกมาเป็นงานที่มีคุณภาพที่ดี ดังนั้นทีมที่มีคุณภาพ สมาชิกในทีมควรจะมีภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกันเพื่อทำให้งานไปสู่ความสำเร็จ

สภาพแวดล้อม และการแข่งขัน ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียน โดยเฉพาะเอกชนที่จะต้องเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและผลผลิต เพื่อความยั่งยืนขององค์กร แนวทางที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการให้มีคุณภาพสูงในสภาวะแบบนี้ คือ การลดความสูญเปล่าของการทำงาน เพราะเราไม่ต้องเพิ่มทรัพยากร แต่เราบริหารทรัพยากรที่เรา

มีอย่างคุ้มค่ามากที่สุด ที่มากกว่านั้นแนวคิดนี้ตรงกับแนวคิดแบบพอดีพอคคว (Lean) ที่ได้มีการใช้แนวคิดนี้ในอุตสาหกรรมรถยนต์อย่างประสบความสำเร็จอย่างมาก ดังเช่นบริษัทโตโยต้า ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2563) ได้แปลหนังสือชื่อ “การศึกษาคุณภาพสู่ระดับโลก” กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาแบบบนลงล่าง (Top-down Reform) จะไม่ส่งผลยั่งยืน เพราะเป็นการปฏิรูปที่ผิว หรือเปลือกนอกเข้าไม่ถึงแก่นการปฏิรูป คือการปฏิรูประบบบริหารจัดการเรียนการสอน ที่มากกว่านั้นครูยังถูกสั่งให้ดำเนินกิจกรรมเพื่อการปฏิรูปมากเกินไป รวมทั้งครูไม่ศรัทธาในกระบวนการปฏิรูปทำให้การปฏิรูปการศึกษาไม่สำเร็จ ท่านยังกล่าวเพิ่มเติมว่าการศึกษาคุณภาพสูงต้องดำเนินระบบการศึกษาให้เป็น “ระบบเรียนรู้” (Learning System) เรียนรู้และปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี โดยมีกลไกพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (CQI-Continuous Quality Improvement) ผังอยู่ในระบบ ซึ่งแนวทางการปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นระบบการบริหารแบบล่างขึ้นบน การจัดการศึกษาแบบระบบเรียนรู้ หรือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นแนวคิดพอดีพอคควทั้งหมด

แนวคิดพอดีพอคคว เป็นปรัชญาการดำเนินงานที่เปลี่ยนวัฒนธรรมการดำเนินงานของส่วนรวมและส่วนบุคคล โดยผ่านคุณลักษณะหลักที่สำคัญ 2 ข้อ คือ 1) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 2) การเคารพบุคคล การบริหารจัดการแบบพอดีพอคคว จึงเป็นทางออกที่ดีที่สุดสำหรับการบริหารจัดการในปัจจุบัน เพราะการดำเนินการแบบพอดีพอคคว ที่เป็นการบูรณาการระหว่างความสามารถของพนักงานทุกส่วนกับความตั้งใจ

ดังนั้น ผู้นำการศึกษาตามแนวคิดพอดีพอคคว หมายถึง ผู้อำนวยการ และบุคลากรครูทุกคนต้องมีภาวะผู้นำภาวะผู้นำแบบพอดีพอคคว ไม่ใช่ระบบการดำเนินงาน แต่เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการช่วยให้พนักงานหรือบุคลากรดำเนินงานโดยใช้เครื่องมือพอดีพอคคว อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหมายความว่า ความสำเร็จของระบบพอดีพอคคว มาจากภาวะผู้นำแบบพอดีพอคควของผู้นำโดยตรง เพราะภาวะผู้นำแบบพอดีพอคควจะส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้โดยการปฏิบัติและมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Dombrowski and Mielke, 2013) คือการฝึกให้บุคลากรมีภาวะผู้นำเช่นกัน โดยผ่านแนวคิดและแนวปฏิบัติ

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำและทักษะต่างๆ อยู่เสมอของบุคลากรทุกคน คือปัจจัยความสำเร็จการบริหารแบบพอดีพอคคว ทุกคนต้องมีความผูกพันและความมุ่งมั่นในองค์กรเป็นหลัก ดังลักษณะสำคัญของแนวคิดพอดีพอคคว 2 ลักษณะ คือ การเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความรักความผูกพันกับองค์กรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้คนและองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

โรงเรียนเอกชนเป็นองค์กรทางการศึกษา ที่สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการจัดการศึกษาภายใต้การกำกับ ควบคุม และดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมาโดยตลอด ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญในเรื่องภาวะผู้นำของบุคลากรของโรงเรียนที่สัมพันธ์โดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการดำรงอยู่ของโรงเรียนเอกชน และจะช่วยส่งผลทางบวกต่อคุณภาพของบุคลากรอย่างมืออาชีพ และยกระดับคุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการดำรงอยู่ของโรงเรียนได้ต่อไป วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2561 โดย สุภมาส อังศุโชติ และ รัชนิกุล ภิญโญภูวนวัฒน์ ได้สังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2558) ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศระดับประถมศึกษา-มัธยมศึกษา ที่ได้รับการรับรองผลการประเมินจากคณะกรรมการบริหารสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) แล้วจำนวนทั้งหมด 32,834 แห่ง เมื่อศึกษาจำนวนและร้อยละของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ระดับประถมศึกษา - มัธยมศึกษาที่ขอรับประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) มีจำนวน 1,963 โรงเรียนทั่วประเทศ ที่ได้รับรองคุณภาพภายนอกรอบสาม จำนวน 1,419 โรงเรียน และไม่รับรองมาตรฐานคุณภาพ จำนวน 544 โรงเรียน การประเมินมาตรฐานของการจัดการศึกษาจะพบว่าการเน้นที่มาตรฐานของกระบวนการและผลผลิต ซึ่งต้อง

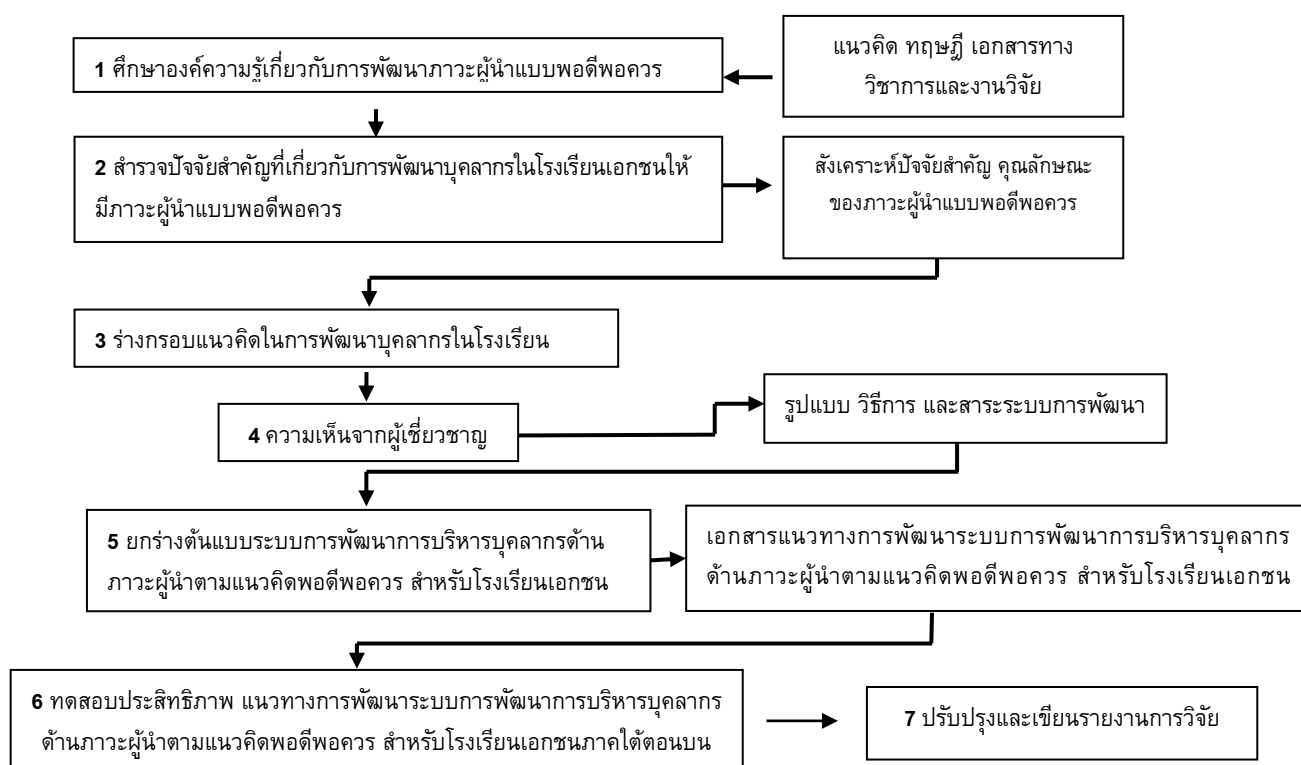
อาศัยปัจจัยที่สำคัญ คือความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน ที่เป็นกลไกขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ให้มีภาวะผู้นำและส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ลดความสูญเสียเปล่า แต่ภายใต้การร่วมมือกันอย่างเหนียวแน่นและมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง

จากสภาพปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรโรงเรียนเอกชนทั่วไป ผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรโรงเรียนเอกชนทั่วไปในยุคที่การศึกษาและการพัฒนาของประเทศก้าวเข้าสู่ยุคการแข่งขันเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ จึงได้ทำการศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรโรงเรียนเอกชนทั่วไปตามแนวคิดพหุติพอดวร ผู้วิจัยจึงเลือกกรณีศึกษาจากโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัยซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่พิเศษ ตั้งอยู่ในอำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร เปิดดำเนินการในปีการศึกษา 2553 เนื้อที่ประมาณ 28 ไร่ เปิดทำการจัดการเรียนการสอนในระดับเตรียมปฐมวัย ปฐมวัยที่ 1-3 ประถมศึกษาปีที่ 1-6 มัธยมศึกษาปีที่ 1-3 และในปีการศึกษา 2561 มีครูผู้สอนจำนวน 80 คน มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 20 คน มีนักเรียน จำนวน 1,175 คน มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน ผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับดีมาก และ มีการเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดดเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และโรงเรียนอื่นๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดวร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน จะสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อสร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่น ความผูกพันและมีความศรัทธาต่องานที่ปฏิบัติหน้าที่ สอดรับกับการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรทุกคนในโรงเรียนและอาจนำไปปรับใช้กับองค์กรในภาคอื่นๆ และขยายผลได้ต่อไป โดยมีกรอบแนวคิด ดังภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำสำหรับโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน 2. เพื่อพัฒนารอบแนวคิดสำหรับระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดวร 3. เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดวร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน 4. เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือในระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอดวร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย



4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัย จำนวน 108 คน โดยแบ่งกลุ่มประชากรเป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มประชากรกลุ่มที่ 1 เป็นบุคลากรในโรงเรียนจำนวน 12 คนเป็นประชากรอิสระ ที่ช่วยในการพัฒนาประสิทธิภาพของบทเรียน ทดสอบประสิทธิภาพของบทเรียนการพัฒนากาเวผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดพอดีพอคว (Lean) และบุคลากรทั้งจำนวน 12 คน ที่ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพของบทเรียนจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงของกลุ่มระหว่างการพัฒนาบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน

กลุ่มประชากรกลุ่มที่ 2 เป็นบุคลากรในโรงเรียนจำนวน 96 คน ที่ได้รับการพัฒนากาเวผู้นำตามบทเรียน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

4.2.1 แบบประเมินระดับกาเวผู้นำแบบพอดีพอควของบุคลากรโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัยในสภาพปัจจุบัน โดยเก็บข้อมูลก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

4.2.2 บทเรียนการพัฒนากาเวผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดพอดีพอคว

4.2.3 แบบทดสอบในระหว่างการพัฒนาทักษะผู้นำมี 4 แบบทดสอบ

4.2.4 แบบทดสอบเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาตามบทเรียนทุกบทเรียน

4.2.5 แบบทดสอบประสิทธิภาพของระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านกาเวผู้นำตามแนวคิดพอดีพอควสำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

4.3 ขั้นตอนในการดำเนินงาน

4.3.1 ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนากาเวผู้นำแบบพอดีพอคว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดพอดีพอคว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปเป็นแนวคิดกาเวผู้นำแบบพอดีพอคว จากแนวคิดทฤษฎีของ Mann (2008), Liker (2012), Dombrowski (2013), Holt (2016) และ Byrne (2017) ประกอบด้วยทักษะสำคัญของการพัฒนากาเวผู้นำของบุคลากรในองค์กร 4 ทักษะ คือ

1) ทักษะการเป็นนักปฏิบัติ (Activism Skill)

2) ทักษะการเป็นโค้ช (Coaching Skill)

3) ทักษะการเข้าถึงงาน (Accessibility Skill)

4) ทักษะการกำหนดทิศทาง (Directive Skill)

4.3.2 สํารวจปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวกับการพัฒนากาเวผู้นำในโรงเรียนเอกชนให้มีกาเวผู้นำแบบพอดีพอคว จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกาเวผู้นำแบบพอดีพอคว ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรด้านกาเวผู้นำตามแนวคิดพอดีพอคว สำหรับโรงเรียนเอกชนในภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย

1) การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม

2) การพัฒนาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี

3) การบริหารจัดการศึกษาแก่นักเรียนเป็นรูปแบบใหม่ของการจัดการศึกษา หลักสูตรที่จะต้องสอนทักษะเพื่อพัฒนานักเรียน

4) การบริหารการจัดการศึกษาเอกชน เน้นคุณภาพที่เกิดจากระบบ และความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน

5) โรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพในระดับน่าเชื่อถือ เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และได้มาตรฐานคุณภาพของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน

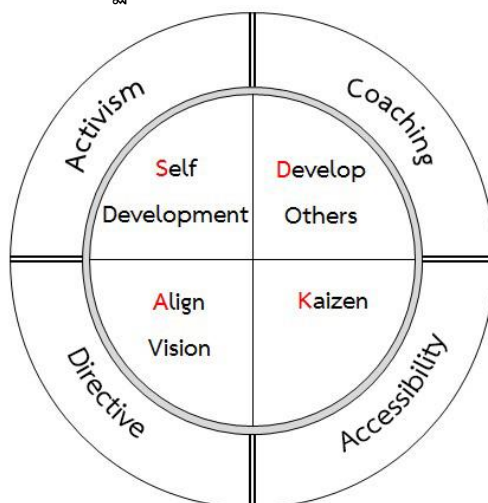
4.3.3 ผู้วิจัยร่างกรอบแนวคิดพัฒนาระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

4.3.4 สอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

4.3.5 ยกร่างเอกสารแนวทางพัฒนาระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอควร ซึ่งปรับปรุงจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ด้วยการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำ จาก 4 บทเรียน

- 1) บทเรียนทักษะของผู้นำแบบนักปฏิบัติ
- 2) บทเรียนทักษะของผู้นำแบบโค้ช
- 3) บทเรียนทักษะของผู้นำแบบเข้าถึงพนักงาน
- 4) บทเรียนทักษะของผู้นำแบบกำหนดทิศทาง

รูปแบบของระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน เป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยวิธีการบริหารจัดการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทั้งในรูปแบบนอกรูปแบบ และการพัฒนาโดยการการปฏิบัติ



ภาพแสดงกรอบความคิดระบบพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

3.3.6 ทดสอบประสิทธิภาพของแนวทางระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุติพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

3.3.7 ปรับปรุงและเขียนรายงานการวิจัย

4.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินภาวะผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนและเพื่อศึกษาประสิทธิภาพของบทเรียนการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดพหุติพอควร

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนตามบทเรียนการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวคิดพหุติพอควร แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

4.5.1 ส่วนที่ 1 ความสอดคล้องของเอกสารบทเรียนการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวคิดพอดี้พอควอร์

4.5.2 ส่วนที่ 2 ความสอดคล้องของแบบทดสอบท้ายบทของทักษะผู้นำ

5.3 ส่วนที่ 3 ความสอดคล้องของแบบทดสอบภาวะผู้นำ เมื่อบุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำครบทุกทักษะ

4.5.4 ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพของบทเรียนการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวคิดพอดี้พอควอร์

4.5.5 ส่วนที่ 5 ความสอดคล้องของแบบประเมินระดับภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียน

5. ผลการวิจัย

จากการศึกษาทักษะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบลีน (Lean leadership) ตามแนวคิดของ Mann (2008), Liker (2012), Dombrowski (2013), Holt (2016) และ Byrne (2017) ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ทักษะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบพอดี้พอควอร์ ได้ดังตาราง ซึ่งสรุปได้เป็น 4 ทักษะหลัก สำคัญ ได้แก่

ฝ่ายวิชาการ/ หน่วยงาน	Mann (2008)	Liker (2012)	Dombrowski and Mielke (2013)	Holt (2016)	Byrne (2017)
ทักษะหลักสำหรับภาวะผู้นำแบบลีน					
1. ทักษะการเป็นนักปฏิบัติ (Activism Skill)					
การเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ		✓		✓	
การปฏิบัติเป็นตัวอย่าง			✓	✓	
การปฏิบัติอย่างแน่วแน่ สม่ำเสมอ	✓		✓		✓
การพัฒนาทักษะของตนเอง		✓		✓	✓
2. ทักษะการเป็นโค้ช (Coaching Skill)					
การสอนคนให้เปลี่ยนพฤติกรรม		✓		✓	
การทำงานเป็นทีม	✓		✓		✓
การเคารพในตัวบุคคล	✓				✓
การมีกระบวนการแก้ปัญหา	✓	✓	✓		✓
การสร้างบรรยากาศแบบท้าทาย			✓		
3. ทักษะการเข้าถึงงาน (Accessibility Skill)					
การลงมือปฏิบัติหน้างาน	✓	✓	✓	✓	✓
การทำไคเซ็นด้วยตนเอง				✓	
ความเชื่อในเรื่องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		✓		✓	✓
การทำงานแบบมองเห็น- Virtual	✓		✓	✓	
4. ทักษะการกำหนดทิศทาง (Directive Skill)					
การมีวิสัยทัศน์		✓	✓	✓	✓

การกระจายเป้าหมาย		✓	✓	✓	✓
ความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีอิทธิพล	✓				
การยึดมั่นแนวคิด			✓		✓
การเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง	✓		✓		✓

ตารางสังเคราะห์และสรุปทักษะหลักของภาวะผู้นำแบบพอดี พอควร (Lean)

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์ภาวะผู้นำแบบพอดีพอควร มาสร้างนวัตกรรมเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดพอควร โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 4 อย่าง คือ

1. นวัตกรรมเรื่อง “ระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน”

2. แบบทดสอบท้ายหน่วย

2.1 ทักษะผู้นำแบบนักปฏิบัติ (10 ข้อ)

2.2 ทักษะผู้นำแบบโค้ช (10 ข้อ)

2.3 ทักษะผู้นำแบบเข้าถึงพนักงาน (10 ข้อ)

2.4 ทักษะผู้นำแบบกำหนดทิศทาง (10 ข้อ)

3. แบบทดสอบภาวะผู้นำหลังจบทุกบทเรียน

4. แบบสอบถามการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัย

ผู้วิจัยได้สร้างกระบวนการในการสร้างความเชื่อมั่น โดยหาค่าดังนี้

1. หาความเที่ยงตรงโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

2. หาค่าความยากง่ายของแบบทดสอบ โดยกลุ่มตัวแปรอิสระ จำนวน 12 ท่าน

3. หาความเชื่อมั่น โดยกลุ่มตัวแปรอิสระ จำนวน 12 ท่าน

4. หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม

5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างเชื่อมั่น: ค่าความเที่ยงตรง โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

5.1.1 นวัตกรรมเรื่องระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน ค่าความเที่ยงตรง 0.90

5.1.2 ความเที่ยงตรงของแบบทดสอบท้ายหน่วย

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบนักปฏิบัติ (10 ข้อ) ค่าความเที่ยงตรง 0.88

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบโค้ช (10 ข้อ) ค่าความเที่ยงตรง 0.84

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบเข้าถึงพนักงาน (10 ข้อ) ค่าความเที่ยงตรง 0.80

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบกำหนดทิศทาง (10 ข้อ) ค่าความเที่ยงตรง 0.82

แบบทดสอบภาวะผู้นำ หลังผ่านการพัฒนา 20 ข้อ ค่าความเที่ยงตรง 0.76

แบบสอบถามการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัย

ค่าความเที่ยงตรง 0.83

5.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างเชื่อมั่น: ค่าความยากง่าย จากกลุ่มตัวแปรอิสระ จำนวน 12 คน

5.2.1 ความยากง่ายของแบบทดสอบท้ายหน่วย

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบนักปฏิบัติ (10 ข้อ) ค่าความยากง่าย 0.74

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบโค้ช (10 ข้อ) ค่าความยากง่าย 0.76

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบเข้าถึงพนักงาน (10 ข้อ) ค่าความยากง่าย 0.75

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบกำหนดทิศทาง (10 ข้อ) ค่าความยากง่าย 0.76

5.2.2 แบบทดสอบภาวะผู้นำ หลังผ่านการพัฒนา 20 ข้อ ค่าความยากง่าย 0.69

5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างความเชื่อมั่น: ค่าความเชื่อมั่น จากกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 12 คน

5.3.1 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบท้ายหน่วย

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบนักปฏิบัติ (10 ข้อ) ค่าความเชื่อมั่น 0.93

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบโค้ช (10 ข้อ) ค่าความเชื่อมั่น 0.90

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบเข้าถึงทีมงาน (10 ข้อ) ค่าความเชื่อมั่น 0.95

แบบทดสอบท้ายหน่วยทักษะผู้นำแบบกำหนดทิศทาง (10 ข้อ) ค่าความเชื่อมั่น 0.90

5.3.2 แบบทดสอบภาวะผู้นำ หลังผ่านการพัฒนา (20 ข้อ) ค่าความเชื่อมั่น 0.96

5.3.3 แบบสอบถามการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัย
ค่าความเชื่อมั่น 0.88

5.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างความเชื่อมั่น: การหาค่าประสิทธิภาพของนวัตกรรม เรื่องระบบการ พัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน

ประสิทธิภาพของนวัตกรรมเรื่องระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน มีค่าเท่ากับ $E_1 / E_2 = 81.98 / 81.51$

จากผลวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บจากการดำเนินการวิจัย ตามแนวทางระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน ในช่วงก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียน จากแบบสอบถามการเก็บข้อมูลวิจัย ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า บุคลากรในโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ระดับปานกลาง ซึ่งอาจมีผลมาจากความคุ้นเคยเดิมจากการปฏิบัติ ที่มีการบอกต่อกันมาหรือ การปฏิบัติตามรูปแบบที่ตนเองถนัด โดยที่ไม่ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมหรือไม่มีการถอดบทเรียน เพื่อนำข้อปฏิบัติที่ดีที่สุดมาปฏิบัติ (Best practice)

หลังจากบุคลากรโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัย ได้รับการพัฒนาตามแนวทางระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบนแล้ว พบว่า บุคลากรในโรงเรียนมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากรในโรงเรียน ได้รับความรู้ ได้ฝึกปฏิบัติ ได้ผ่านการประเมินโดยกลุ่มแบบมิตีสังคม และได้รับการแนะนำที่เป็นกันเอง ทำให้สิ่งที่คิดว่าตนเองปฏิบัติไม่ได้ ในระยะเวลาที่ผ่านมา นั้น ไม่ใช่เรื่องยากที่จะปฏิบัติ มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น และมีความไว้วางใจในเพื่อนบุคลากรที่เป็นเพื่อนร่วมงานและร่วมทีม ทำให้ข้อมูลการประเมินตนเองมีระดับสูงขึ้น ในขณะเดียวกันบุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจและมีทักษะผู้นำเพิ่มขึ้น

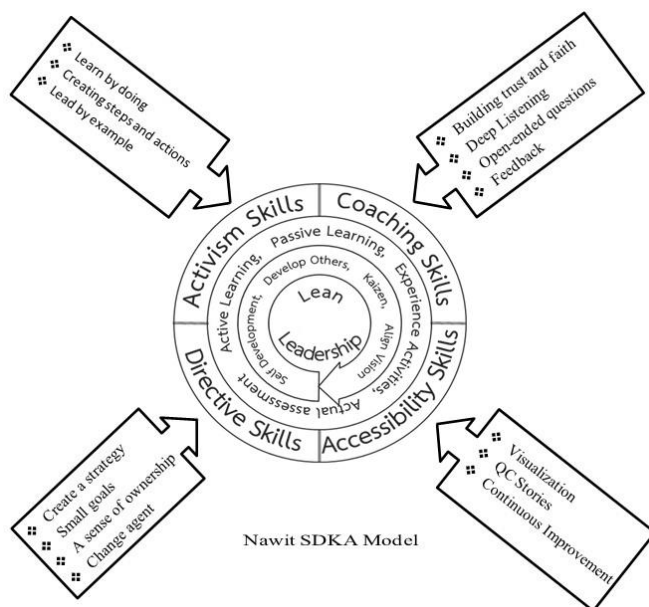
ระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุพอควร สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน ทำให้เกิดวัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งหมายถึง บุคลากรในโรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยเคารพซึ่งกันและกัน และมีศรัทธาต่องานที่ได้รับผิดชอบในทุกตำแหน่งงานของโรงเรียน การปฏิบัติงานของบุคลากรจะคำนึงถึงการลดความสูญเปล่าในการปฏิบัติงาน ภายใต้อำนาจที่ร่วมกัน และพยายามที่จะสร้างคุณค่าของผลงานที่ปฏิบัติ โดยใช้ความสูญเปล่าที่จะเกิดขึ้นมาคิดและสร้างคุณค่าของงานที่ปฏิบัติการปฏิบัติงานในภาวะผู้นำตามแนวคิดพหุพอควร (Lean) จะส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพทางการจัดการศึกษาสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ คือ นักเรียนผู้ปกครองและตอบสนองนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ

6. บทสรุป

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ให้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมืออาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้ตัดสินใจในการออกแบบ กำหนด เป้าหมาย และกระบวนการทำงานในงานที่ได้รับมอบหมาย การรวมกลุ่มการปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ที่มีคำสั่ง แต่งตั้ง และที่ไม่มีคำสั่งแต่งตั้ง โดยบุคลากรในโรงเรียนสามารถรวมกลุ่มกันเองปฏิบัติร่วมกัน และให้โอกาสผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติในแต่ละงาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน

การพัฒนาภาวะผู้นำแบบพอดี้พอคว (Lean) เป็นการพัฒนาภาวะบุคคลสัมพันธ์กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่จะทำให้อุบัติการณ์การมีผลต่อการพัฒนา การดูแล และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรเข้าใหม่ ที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในหน้าที่ของบุคลากรทุกคน (Awareness) ให้รู้คุณค่าที่แท้จริงของการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละหน้าที่ มีแรงจูงใจภายในตนเองที่จะพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ (Attempt) จนประสบความสำเร็จที่ได้ตั้งเป้าหมาย (Success) ซึ่งจะสร้างและพัฒนาบุคลากรที่ยั่งยืน

ผู้วิจัยได้นำผลจากการสังเคราะห์ทักษะที่สำคัญภาวะผู้นำแบบพอดี้ พอคว (Lean) มาสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดพอดี้ พอคว (Lean) ที่เรียกว่า “Nawit SDKA Model”



ภาพ Nawit SDKA Model

การพัฒนาบุคลากรของการศึกษา โดยใช้ “Nawit SDKA Model” ผู้วิจัยได้พัฒนาหน่วยการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ออกเป็น

1. หลักสูตรเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) และการมีส่วนร่วมการปฏิบัติกิจกรรม (participation in Activities) แบ่งเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาในรูปแบบ (Active Learning)
- 2) การพัฒนานอกรูปแบบ (Passive Learning)
- 3) การพัฒนาโดยการปฏิบัติ (Experience Activities)
- 4) การประเมินสภาพการปฏิบัติจริง (Actual assessment)

2. หลักสูตรเน้นการพัฒนาทักษะเป็นฐาน (Skill base) ของของบุคลากรตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ได้รับมอบหมาย (Functional Competency) เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่ มี 4 ทักษะประกอบด้วย

1. ทักษะของผู้นำแบบนักปฏิบัติ
2. ทักษะของผู้นำแบบโค้ช
3. ทักษะของผู้นำแบบเข้าถึงพนักงาน
4. ทักษะของผู้นำแบบกำหนดทิศทาง

ระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพอดิพอควอร์ สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน พัฒนาทักษะผู้นำ 4 ทักษะ เพื่อให้มีภาวะผู้นำตามแนวคิดพอดิพอควอร์ คือทักษะผู้นำแบบปฏิบัติ ทักษะผู้นำแบบโค้ช ทักษะผู้นำแบบเข้าถึงงาน และทักษะผู้นำแบบกำหนดทิศทาง ซึ่งแต่ละทักษะจะส่งผลต่อภาวะผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความศรัทธา ต่อผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ ซึ่งแต่ละทักษะจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ต้องพัฒนาให้มีในตัวบุคลากร และสร้างวิถีคิดในการปฏิบัติงาน คือ

1. ทักษะการเป็นนักปฏิบัติ (Activism Skill) กระบวนการพัฒนาบุคลากรต้องจัดกิจกรรมให้บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนามีการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ มีความสามารถที่จะปฏิบัติเป็นตัวอย่างต่อคนทั่วไปได้ ด้วยการปฏิบัติงานที่มีความแน่นอน คงเส้นคงวา และพัฒนาทักษะของตนเองตลอดเวลา

2. ทักษะการเป็นโค้ช (Coaching Skill) กระบวนการพัฒนาบุคลากรต้องจัดกิจกรรม ให้บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และมีความสามารถแนะนำให้เพื่อนร่วมงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้วยกระบวนการแก้ปัญหาที่แสดงออกในการเคารพในตัวบุคคล ร่วมงานกันเป็นทีม และการสร้างบรรยากาศแบบท้าทายการปฏิบัติงาน

3. ทักษะการเข้าถึงงาน (Accessibility Skill) กระบวนการพัฒนาบุคลากรต้องจัดกิจกรรมให้บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาให้บุคลากรมีความกล้าในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในเวลาปฏิบัติงาน และแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

4. ทักษะการกำหนดทิศทาง (Directive Skill) กระบวนการพัฒนาบุคลากรต้องจัดกิจกรรมให้บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีวิสัยทัศน์ของความสำเร็จ ด้วยวิธีการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามขั้นตอน นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายในวิสัยทัศน์ และเลือกการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแต่ละเวลา

7. ข้อเสนอแนะ

ในการดำเนินระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพอดิพอควอร์ สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งหรือหลายหน้าที่ในโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำตามแนวคิดพอดิพอควอร์ นั้น ต้องใช้ปัจจัยสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน คือกล้าจะดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และต้องมีความอดทนสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปรับตัวของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ การเสริมแรง และการให้ความยุติธรรมเท่าเทียมกัน เป็นเครื่องมือของผู้บริหาร ที่จะทำให้อำนาจในโรงเรียนมีความรู้สึกมั่นใจ มีความไว้วางใจในการบริหารจัดการงานที่ปฏิบัติ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.1.1 โรงเรียนเอกชน เป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน โรงเรียนเอกชนจึงควรกำหนด

นโยบาย หรือกำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนด้านเจตคติที่ดี และทักษะในการปฏิบัติงาน ทั้งงานจัดการเรียนรู้ งานส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และงานบริการในโรงเรียน

7.1.2 เนื่องจากการบริหารการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน โรงเรียนต้องบริหารจัดการ คนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นบุคลากรในโรงเรียน กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มนักเรียนในโรงเรียน และกลุ่มที่ 3 คือ กลุ่มผู้ปกครอง ชุมชน และคนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โรงเรียนควรมีแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการคนทั้ง 3 กลุ่ม ให้มีความเข้าใจ และมีความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการของโรงเรียน โดยความมีภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนเป็นสื่อที่เชื่อมโยงและสร้างความสัมพันธ์คนทั้ง 3 กลุ่มในแนวทางเดียวกัน

7.1.3 การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ให้มีคุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน หรือมีมาตรฐานสูงกว่าเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โรงเรียนควรมีนโยบายพัฒนาบุคลากรในด้านการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพราะการจัดการศึกษาต้องอาศัยการขับเคลื่อนกิจกรรมการจัดการศึกษาโดยบุคลากรทุกหน้าที่

7.1.4 การพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีความยั่งยืน โรงเรียนต้องพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้มีความน่าเชื่อถือ และมีความน่าศรัทธา กระบวนการสร้างแรงจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดในใจของบุคลากร จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้บุคลากรจะคงอยู่กับโรงเรียนด้วยความรักและความศรัทธาที่มีต่อโรงเรียน

7.1.5 การพัฒนาคุณลักษณะนักเรียนให้เป็นไปตามปรัชญา และนโยบายของโรงเรียนทำได้ไม่ยาก ถ้านักเรียนในโรงเรียนได้มีต้นแบบของคุณลักษณะของคนที่ดี ซึ่งนักเรียนจะพบเห็นเป็นประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติตนของบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนจึงควรทำความเข้าใจและพัฒนาบุคลากรให้เป็นต้นแบบของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนทั่วไป

7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 เนื่องจากงานวิจัยในครั้งนี้ เป็นกรณีศึกษาโรงเรียนภูดินทร์พิทยาลัย ซึ่งกลุ่มประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง การใช้วัตรกรรมระบบการพัฒนาการบริหารบุคลากรด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดพอดี้พอควอร์ สำหรับโรงเรียนเอกชนภาคใต้ตอนบน อาจเป็นตัวแทนงานวิจัย ซึ่งไม่ชัดเจนเท่าที่ควร งานวิจัยครั้งต่อไปจึงควรขยายกลุ่มตัวแปรให้ครอบคลุมกลุ่มโรงเรียนเอกชนทั่วไป

7.2.2 ในการดำเนินการวิจัยฉบับนี้ บุคลากรที่ได้รับความรู้ในภาคทฤษฎี และทำแบบฝึกในช่วงเวลาที่ใช้ในพัฒนา แต่กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำต้องมีการประเมินในภาคเรียนและนำมาใช้ปฏิบัติในเวลาปกติ และการประเมินโดยใช้วิธีการทางมิติสังคมของกลุ่มงาน ภายในเวลา 1 ปีการศึกษา งานวิจัยครั้งต่อไปจึงควรกำหนดระยะเวลาอย่างเหมาะสมกับงานวิจัยที่ไม่ต้องเวลานานมากเกินไป

7.2.3 งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จตามวัตถุประสงค์การวิจัยเพราะบุคลากรในโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีสภาพแวดล้อมเดียวกัน และถูกกระตุ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาจึงมีอุปสรรคน้อยมากและเป็นจุดแข็งที่ช่วยให้การวิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนบรรลุวัตถุประสงค์ งานวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรกำหนดขอบเขตสภาพแวดล้อมของกลุ่มประชากรให้มีความหลากหลายน้อยที่สุด

บรรณานุกรม

- วิจารณ์ พานิชและปิยาภรณ์ มั่นตะจิตร์. (2563). **การศึกษาคุณภาพสู่ระดับโลก**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล,
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557 - 2558**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- Byrne, A. (2017). **The lean turnaround: How to Implement lean, create value and grow your people**. New York: McGraw-Hill.
- Dombrowski, U. and Mielke, T. (2013). **Lean leadership-fundamental principles and their application**. Procedia CIRP, Vol.7, pp. 569-574.
- Holt, P. (2016). **Leading With Lean : An experience-based guide to leading a lean transformation**. Netherlands: Vakmedianet.
- Liker, J. K., and Convis, G. L. (2012). **The toyota way to lean leadership - Achieving and sustaining excellence through leadership development**. New York: McGraw Hill.
- Mann, D. (2008). **Creating a Lean Culture: Tools to Sustain Lean Conversions**. (1sted.). New York: Productivity Press.