บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยมีขอบข่ายการนำเสนอดังนี้ คือ

2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.1 ประวัติความเป็นมาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นสถาบันการศึกษาปอเนาะ ประเภทหนึ่งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนตามมาตรา 15 (1) และมาตรา 15 (2) โดยมีวิวัฒนาการถือกำเนิดในสองรูปแบบ รูปแบบแรก คือ โรงเรียนราษฎร์ที่สอนศาสนาอิสลาม รูปแบบที่สอง คือ จากปอเนาะที่แปรสภาพเป็นโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามรูปแบบแรกโดยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนาอิสลาม ซึ่งก่อตั้งโดย หะยีสุหลง บินอับดุลกอเดร์ โรงเรียนนี้มีชื่อว่ามัดรอสะฮ์ อัลมุอาริฟวาเฏาะนียะฮ์ ฟะฏอนี ซึ่งถือเป็นโรงเรียนราษฎร์ที่สอนศาสนาอิสลามโรงแรกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขตและคณะ, 2551: 198-199)

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามรูปแบบที่สอง กำเนิดมาจากระบบปอเนาะ ซึ่งได้แปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์ที่สอนศาสนาอิสลามและเปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยรัฐได้กำหนดนโยบายเป็นระยะ ๆ ดังนี้

ปีพ.ศ. 2504 รัฐได้พยายามเข้ามาควบคุมปอเนาะ โดยการออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะในภาคการศึกษาที่สอง พุทธศักราช 2504 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2504 โดยให้ปอเนาะต่าง ๆ มายื่นเรื่องขอจดทะเบียน ผลจากการใช้ระเบียบนี้

ปรากฏว่าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 ถึง พ.ศ. 2507 มีปอเนาะที่จดทะเบียนกับทางราชการจำนวน 171 ราย ซึ่งรัฐบาลได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือในการปรับปรุงอาคารสถานที่ หลักสูตรการสอน ทั้งวิชาศาสนา วิชาสามัญและวิชาชีพ ตลอดจนการวัดผลให้เป็นไปตามหลักสูตรตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะ ในภาคการศึกษาที่สอง พ.ศ. 2504

ในปีพ.ศ. 2508 รัฐบาลได้อนุมัติให้กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมปอเนาะที่จดทะเบียนแล้วได้แปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2497 มีการปรับปรุงการเรียนการสอน จัดให้มีอาคารเรียนเอกเทศ สอนวิชาศาสนาควบคู่กับวิชาสามัญเท่านั้นจึงจะได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากรัฐ

ต่อมาในปีพ.ศ. 2525 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ให้โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามที่จัดตั้งตามกฎหมาย ว่าด้วยโรงเรียนราษฎร์เป็นโรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัตินี้ โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามจึงเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขตและคณะ, 2551: 198-200)

หลังจากนั้นการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก็ได้รับการเปลี่ยนแปลงมาเป็นช่วง ๆ จนกระทั่งปัจจุบัน ทั้งในด้านการบริหารจัดการ หลักสูตรและการสอน อาคารสถานที่ ตลอดจนการสนับสนุนทางด้านการเงินจากรัฐบาล จนกระทั่งเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ เช่นเดียวกับโรงเรียนอื่น ๆ โดยทั่วไป ภายหลังการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเน้นพัฒนาด้านการบริหารและวิชาการโดยเฉพาะการเร่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทั้ง 3 สายวิชา คือ วิชาศาสนา วิชาสามัญ และวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ โดยปรับปรุงหลักสูตรวิชาศาสนาและวิชาสามัญ เพื่อลดจำนวนชั่วโมงให้น้อยลงโดยให้มีการประสมประสานวิชาศาสนาและวิชาสามัญเข้าด้วยกัน จัดโครงการสร้างหลักสูตรในระดับต้นให้เรียนวิชาศาสนาและวิชาสามัญส่วนรายวิชาภาษาอาหรับให้เรียนในระดับกลางและระดับสูง ซึ่งสามารถจำแนกโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ 3 ประเภท คือ

1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่สอนวิชาศาสนาอย่างเดียว

2) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15 (1) เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการหรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเปิดสอนวิชาศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ หรือวิชาชีพ ในระบบโรงเรียนและได้รับอนุญาตให้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนตามมาตรา 15 (1)

3) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15 (2) เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาหรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเปิดสอนวิชาศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญหรือวิชาชีพ

นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่จดทะเบียนเป็นโรงเรียนเปิดสอนสามัญศึกษา ซึ่งจะจัดการเรียนการสอนด้วยการบูรณาการอิสลามในวิชาสามัญ และบรรยากาศโรงเรียนให้เป็นบรรยากาศอิสลาม หรือกล่าวได้ว่าจดทะเบียนเป็นโรงเรียนเอกชนสามัญทั่วไป (ฆอสนีะห์ หะยีเซ็ง, 2560: 13)

2.1.2 ประเภทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงจากปอเนาะเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามและมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จนถึงปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ถือว่าเป็นโรงเรียนประเภทหนึ่งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ที่ได้บัญญัติโรงเรียนเอกชนออกเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบและโรงเรียนเอกชนนอกระบบ ซึ่งโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจัดอยู่ในประเภทโรงเรียนเอกชนทั้งในระบบและนอกระบบและสามารถจำแนกโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ 3 ประเภท คือ

1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญในระบบ เป็นโรงเรียนที่มีจัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเปิดสอนวิชาศาสนาอิสลามควบคู่กับวิชาสามัญหรือวิชาชีพในระบบโรงเรียน

2) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนอกระบบ เป็นโรงเรียนที่สอนวิชาศาสนาอิสลามอย่างเดียว

3) โรงเรียนเอกชนการกุศล เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาแก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษ. หรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญา หรือจิตใจ ที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

หรือจัดการศึกษาแก่บุคคลที่ยากไร้ หรือเสียเปรียบทางการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการกุศลหรือโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์

2.1.3 ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

หลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในปัจจุบันมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

1. หลักสูตรอิสลามศึกษาปี พ.ศ. 2546 เป็นไปตามหลักสูตรขั้นพื้นฐานปี พ.ศ. 2544 ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 1-3 (อิบตีดาอียะฮฺ)

ช่วงชั้นที่ 2 อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 4-6 (อิบตีดาอียะฮฺ)

ช่วงชั้นที่ 3 อิสลามศึกษาตอนกลาง ปีที่ 1-3 (มุตาวัซซีเฏาะฮฺ)

ช่วงชั้นที่ 4 อิสลามศึกษาตอนปลาย ปีที่ 4-6 (ซานาวียะฮฺ)

2. หลักสูตรวิชาสามัญที่ใช้ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใช้หลักสูตรเช่นเดียวกับโรงเรียนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป มี 3 หลักสูตร ดังนี้

1) หลักสูตรประถมศึกษา (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2533 ใช้เวลาเรียน 6 ปี

2) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2533 ใช้เวลาเรียน 3 ปี

3) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2533 ใช้เวลาเรียน 3 ปี

3. หลักสูตรบูรณาการระหว่างวิชาศาสนาและวิชาสามัญ มี 2 หลักสูตร ดังนี้

1) หลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นพ.ศ. 2535 ใช้เวลาเรียน 3 ปี

2) หลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพ.ศ. 2535 ใช้เวลาเรียน 3 ปี

4. หลักสูตรวิชาชีพโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ได้นำหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น 2 หลักสูตร ได้แก่ 1) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของวิทยาลัยสารพัดช่าง และ2) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของวิทยาลัยชุมชน

ดังนั้นสรุปได้ว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นโรงเรียนที่มีวิวัฒนาการโดยการแปรสภาพมาจากสถาบันการศึกษาปอเนาะ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนโดยยึดตำราเรียนเป็นหลักและไม่มีหลักสูตรเป็นลายลักษณ์ มีการบริหารแบบโต๊ะครูบริหารจัดการ ต่อมาเมื่อในปีพ.ศ. 2504-2508 รัฐได้จดทะเบียนปอเนาะและแปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม จากนั้นก็เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้หลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนมี 2 หลักสูตร คือ 1) หลักสูตรวิชาศาสนา และ2) หลักสูตรวิชาสามัญและวิชาชีพ

Prince of Songkla University Pattani Campus

หลังจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก็ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา พุทธศักราช 2546 ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 เมื่อภายหลังได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใหม่ โดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบัน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การพัฒนาและบริหารองค์กรทางการศึกษา ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาให้มีมาตรฐานและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำคือผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางและศูนย์รวมพลังขององค์กร ภาวะผู้นำถือเป็นความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลอำนวยการและดำเนินการขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ภาวะและทักษะผู้นำมีหลากหลายรูปแบบและหลากหลายแนวทางขึ้นอยู่กับบริบทองค์กรและระดับความสำคัญระหว่างบุคลากรและผลผลิตที่ผู้นำคำนึงถึง (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556: 176)

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ผู้นำ เป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในหน่วยงานหรือองค์กรให้มีบทบาทหน้าที่เหนือกลุ่ม ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์โดยการกระทำมากกว่าคำพูด สามารถนำพาสมาชิกภายในองค์กรสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำ (Leadership) ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่ชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550: 1) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2550: 85) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกลุ่ม หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำให้ความสามารถและอิทธิพลด้านอื่น ๆ ให้แต่ละคนดำเนินกิจการต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มกำหนดไว้

ภารดี อนันต์นาวี (2551: 77) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2551: 32) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

สุนทร โคตรบรรเทา (2551: 116) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ตามต่างกัน

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552: 1) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยการ หรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์ (2553: 16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารอย่างมีศิลปะทั้งการบอกการชี้แนะเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556: 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมในการแสดงออก หรือมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Prince of Songkla University Pattani Campus

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556: 181) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป้าหมาย

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (อ้างถึงในกิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556: 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการ หรือการกระทำที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกพร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถทำไปพร้อม ๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้นำทางด้านความคิด คิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบ คิดอย่างเป็นระบบและที่สำคัญจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์

ขวัญชนก โตนาค (2556: 18) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลในตัวของผู้นำต่อการดำเนินงานและกิจกรรมของกลุ่มหรือสมาชิกในองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากความหมายข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ตามในการใช้อิทธิพล เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความสุขในการทำงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างให้องค์กรเกิดการพัฒนาที่กว้างไกลจนเป็นที่ยอมรับจากสังคม ทั้งนี้ภาวะผู้นำถือเป็นความสามารถของผู้นำในการชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยการต่อพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้ไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

2.2.2 คุณลักษณะของผู้นำ

ทักษะที่จำเป็นของผู้นำไม่จำกัดเฉพาะทักษะทางด้านเทคนิคเท่านั้น แต่ยังรวมถึงทักษะเชิงพฤติกรรม ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญยิ่ง ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีทักษะและมีความซื่อสัตย์ ซึ่งหมายถึงผู้นำจะต้องมีความแข็งแรงและมีความศรัทธา หากปราศจากคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งก็จะส่งผลทำให้องค์กรขาดความน่าเชื่อถือและไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคม ดังนั้นคุณลักษณะของผู้นำจึงมีความสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ดังปรากฏในโองการดังนี้

﴿ قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾ ﴾

ความว่า “แท้จริงคนดีที่ท่านควรจะจ้างเขาไว้คือ ผู้ที่แข็งแรง ผู้ที่ซื่อสัตย์” (อัลเกาะศ็อศ: 26)

﴿ قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ٥٥ ﴾

ความว่า เขา (ยูซุฟ) กล่าวว่า“ได้โปรดแต่งตั้งฉันให้ควบคุมการคลังของประเทศ แท้จริงฉันเป็นผู้ซื่อสัตย์ผู้รู้” (ซูเราะฮฺ ยูซุฟ: 55)

Stogdill (อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556: 195) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า เป็นการช่วยให้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย คือ 1) ความเฉลียวฉลาด 2) ความพร้อม 3) ความเข้าใจในงาน 4) ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา 5) ความเชื่อมั่นในตนเอง 6) ความต้องการที่จะรับผิดชอบ และ7) ความเหนือกว่าและสามารถควบคุม

DuBrin (2007: 56) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำในองค์การควรมีคุณลักษณะโดดเด่นในเรื่องความฉลาดรอบรู้ (Wisdom) สติปัญญาการรู้จักคิด (Intelligence) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2545: 13) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า คนที่จะเป็นผู้นำได้ต้องถูกฝึกบริหารความกล้าและการที่จะเป็นคนกล้าต่อสู้เพื่อความถูกต้องได้นั้น จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือมีความคิดความเชื่อในสิ่งที่ตนเห็นว่าถูกต้องดีงาม มีความประสงค์ที่จะแสดงออกซึ่งความคิดความเชื่อนั้น ๆ มีมโนธรรม สัมปชัญญะชั้นสูงที่จะตัดสินใจว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ทำในสิ่งที่ตนทำได้ จากที่ตนมีและสถานภาพที่เป็นอยู่ มีความฉลาดรอบรู้ เห็นความเชื่อมโยงของเรื่องราวต่าง ๆ รู้จักแก้ไข เข้าใจผลดีและผลเสีย มีความผูกพันยึดมั่นในความกล้าอย่างคงเส้นคงวาและมีบุคลิกที่เป็นแบบฉบับของตนเอง กล้าแสดงออกถึงความเป็นตัวตน

จีระ หงส์ลดารมย์ (2547: 5) ได้สรุปลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี คือ มีเป้าหมายแล้วสร้างแรงขับไปให้ถึง มีความอยากเป็นผู้นำ และเห็นว่าจำเป็นต้องมีเพื่อบรรลุเป้าหมายให้ได้ มีความยุติธรรมไม่โอนเอียงตามอำนาจที่ไม่ไปสู่เป้าหมาย มั่นใจในตนเองทุก ๆ ด้าน ทั้งบุคลิก การแต่งกาย การพูด ความกล้าหาญ มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้จริง และมีการควบคุมอารมณ์ได้ดี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 42) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ซึ่งการศึกษาภาวะผู้นำนั้นผู้ศึกษามักจะมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลของผู้นำ โดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และลักษณะทางกายภาพ จากการสำรวจลักษณะจากผู้นำที่มีชื่อเสียง พบว่า ผู้นำที่ประสิทธิผลสูงสุด โดยทั่วไปมักจะมีความ

Prince of Songkla University Pattani Campus

ฉลาด กระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการของบุคคลอื่น เข้าใจงาน มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556: 210) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำ คือ คุณลักษณะที่ดีของผู้นำมีความรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์และยุติธรรม มีความอดทน มีความตื่นตัวพร้อมอยู่เสมอ มีความภักดีต่อองค์กรและมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ คุณลักษณะของผู้นำ เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ผู้นำองค์กรควรมี ไม่ว่าจะเป็นความเฉลียวฉลาด ความรอบรู้ ความกระตือรือร้น ตลอดจนเป็นผู้นำความแข็งแรงและศรัทธา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์การอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

2.2.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) ถือเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้นำเปรียบเสมือนเป็นเสาหลักในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานที่เป็นส่วนรวม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ดังนั้นบทบาทและหน้าที่ของผู้นำถือเป็นสิ่งที่คู่กัน ทั้งนี้มีนักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 16-17) ได้กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น 8 ประการ คือ 1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) 2) เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) 4) การสอนงาน (Coach) 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ 6) แสดงบทบาททำงานเป็นทีม (Team Player) 7) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) และ8) การประกอบการ (Entrepreneur)

สมชาติ กิจบรรยง (2545: 24) ได้จำแนกบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ออกเป็น 6 ประการ คือ 1) สร้างความเข้าใจในองค์การให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 3) การวางแผนและกำหนดงาน 4) การพัฒนาคนทำงาน 5) หาวิธีจะได้รับความร่วมมือจากทีมงาน และ6) การปรับปรุงตนเอง

นิเลาะ แวอุเซ็ง (2548: 186-187) ได้อธิบายถึงการแสดงบทบาทหน้าที่ด้วยกระบวนการควบคุมการปฏิบัติโดยคอลิฟะฮฺอิบนุ คือฏฏอบ โดยสรุปคือ 1) มีการกำหนดมาตรฐานของงานได้ชัดเจน 2) มีการจัดสรรปัจจัยป้อนเข้า อันรวมถึงทรัพยากรและทักษะและอำนาจหน้าที่ 3) มีการค้นหาวิธีการ

ปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานของงานอย่างต่อเนื่อง การค้นหาอาจจะกระทำโดยผ่านกระบวนการศึกษาวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ หรือโดยวิธีการจัดทำโปรแกรมที่ออกแบบโดยเฉพาะ ซึ่งวัฒนธรรมในที่นี้หมายถึง ความมุ่งมั่นต่อคุณภาพ การมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์การ สำหรับโปรแกรมที่ใช้ในองค์การสมัยใหม่อาจจะหมายถึงวงจรคุณภาพ การเชิญบุคคลภายนอกให้คำปรึกษา การฝึกอบรม การวินิจฉัยพัฒนาและการสำรวจผู้บริโภค 4) มีการตรวจสอบด้วยการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน โดยอาจตรวจสอบจากวัฒนธรรมของความมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีอยู่ หรือจากกิจกรรมบางอย่างที่ได้รับการออกแบบโดยเฉพาะ เช่น การวัดและประเมินผล การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ และการสำรวจลูกค้า 5) หากการปฏิบัติงานและผลไม่ได้มาตรฐาน การแก้ไขปรับปรุงจำเป็นต้องกระทำ 6) หากการปฏิบัติงานและผลที่ได้มีมาตรฐาน ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและพัฒนาอีกต่อไป 7) หากพบวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการกำหนดกลไกการตรวจสอบเพื่อการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากวิธีการดังกล่าวเป็นสิ่งที่ควรกระทำ การแก้ไขอาจกระทำได้ในส่วนของการปฏิบัติงานที่ดำเนินอยู่ตัวป้อน หรือในส่วนของมาตรฐานที่กำหนดควรระลึกอยู่เสมอว่ามาตรฐานเป็นสิ่งที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะมาตรฐานจะถูกเปลี่ยนทุกครั้งเมื่อมีการค้นพบวิธีการปรับปรุง

ภารดี อนันต์นาวี (2551: 260) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำว่า เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผลตามตำแหน่งของผู้บริหารการศึกษาที่กำหนดขึ้นในหน่วยงานทางการศึกษา

ยุทธนา พรหมณี (2554) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญ 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenaace of Membership) คือ จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์คนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2) ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attaniment) คือ เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) คือ เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

Prince of Songkla University Pattani Campus

JOHN F.KENNEDY LIBRARY
PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY
PATTANI THAILAND

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556: 190-191) ได้แบ่งหน้าที่ของผู้นำออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ลักษณะของการควบคุม คือ คนส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้ใครมาควบคุม แต่ในทางปฏิบัติแล้วการควบคุมอยู่ห่าง ๆ จะได้ผลดีตามมาในลักษณะของการติดตามผลงานอาจจะใช้การควบคุมด้วยระบบเอกสาร ระบบของงานที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน หรือเป็นการควบคุมในระบบ ด้วยตัวของมันเองอย่างอัตโนมัติ ลักษณะของการตรวจตราเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้นำ หรือผู้บริหารที่จะต้องติดตามความเคลื่อนไหว หรือผลการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้น ๆ ได้ทันการ

2) ลักษณะของการประสานงาน การประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานในเรื่องตำแหน่งหน้าที่การงานถือว่าเป็นความจำเป็นและสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการวินิจฉัยสั่งการ ของผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างหนึ่ง เพราะผู้นำที่ดีจะรู้จักการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การวินิจฉัยสั่งการที่ดีนั้นจะต้องมีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที ลักษณะของการโน้มน้าวให้ทำงาน ผู้นำมีหน้าที่หลักอย่างหนึ่ง คือ การชวนให้สมาชิกให้ความสนใจในการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความจริงใจ มีความซื่อสัตย์สุจริตและเต็มใจทำงานนั้นๆ ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด

3) ลักษณะของการประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบตลอดเวลาการทำงานของพนักงานถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่ง เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีควรกระทำเป็นระยะ ๆ และสามารถแจ้งผลการประเมินได้ทราบเพื่อจะแก้ไขในโอกาสต่อไป หากสามารถประเมินผลงานได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมแล้วปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลย่อมลดน้อยลงไปด้วยเช่นกัน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำคือ การงานและความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้นำองค์กรที่ได้รับเลือกแต่งตั้งให้เป็นผู้มีอำนาจและสิทธิในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้การเป็นผู้นำที่ดีควรเป็นบุคคลที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่แนวทางที่ถูกต้อง

Prince of Songkla University Pattani Campus

ร504
2561

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการในการสร้างความเป็นผู้นำที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษคำว่า (Creative Leadership) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

Arellano & Martin (2002) ได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspire) อย่างมีเอกลักษณ์เพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อน (Complex) พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดการตอบสนองร่วมกันในเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ

Danner (2008) ได้สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (Flexibility) และความไว้วางใจ (Trust) ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เป็นการสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่ง

Min Basadur (2008, อ้างถึงในกิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556: 38) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนแต่มีผลลัพธ์ดีเยี่ยม

Stoll & Temperley (2009) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า คือ การมีปฏิกิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียด รอบคอบ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและท้าทาย

Harris (2009) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน

Prince of Songkla University Pattani Campus

อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น "เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น"(Leadership Without Ego) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางด้านวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กรและความท้าทายที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม

Puccio, Mance & Murdock (2011: 46) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ (Imagination) ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายดีงาม ด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึก ที่หลากหลายมิติจากผู้นำ

ธีระ รุญเจริญและวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556: 39) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่าง ๆ โดยการนำและประสานงานบุคคลอื่น ด้วยแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทายอีกทั้งยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

Prince of Songkla University Pattani Campus

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกทางกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ ก้าวไกล มีทักษะประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถชักจูงหรือจูงใจสมาชิกภายในองค์การให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า "ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น" แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า "ครูคือผู้นำ" (Teacher as Leaders) โดยมีครูใหญ่ คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) อีกทอดหนึ่งโดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย

การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The Creative Leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยของความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting Analyzing and Interpreting Data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์การตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

Prince of Songkla University Pattani Campus

2.3.3 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership Principles)

หลักการของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) 10 ประการ ดังนี้ (Ruth Ash and Maurice Persall, 1999: 2)

1. การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) และการคิดอย่างหวังผล (Productive Thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control Mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top–Down Decision Making) ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of Conformity)

2. ควรมีมุมมองว่าครูเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกันผู้นำจะต้องไม่มีทัศนะว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนะให้ทุกคนทำตามที่สั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน โดยเป็นการกระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับคน (People) และกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารหรืองานธุรการประจำ แต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value–Added Activities) ขึ้นด้วย

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer–Focused) และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ ถือว่าครูและบุคลากรคือลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือการให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) โดยการปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตนผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวะเวียน (Managing by Wandering Around: MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชนที่

Prince of Songkla University Pattani Campus

ล้อมรอบโรงเรียน เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธ์ภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) ให้กับบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนและจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining Status Quo) ของโรงเรียน

2.3.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ของโรงเรียน

ในองค์การหรือหน่วยงานภาคธุรกิจจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าบริหารสูงสุดหรือ (Chief Executive Officer: CEO) มีหัวหน้าสูงสุดด้านการคลังหรือ (Chief Financial Officer: CFO) และมีหัวหน้าสูงสุดด้านสารสนเทศหรือ (Chief Information Officer: CIO) เช่นเดียวกันโรงเรียนในอนาคต ซึ่งมีภารกิจหลักในการจัดการเรียนรู้ก็ต้องมีครูใหญ่เป็นหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ หรือ (Chief Learning Officer: CLO) โดยการทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leader) ซึ่งในอนาคตจะต้องเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ใหม่ ๆ ยิ่งขึ้นแม้ว่าการเรียนรู้บางอย่างอาจจะขัดแย้งกับปรัชญาความเชื่อหลักของตนก็ตาม ผู้นำ (CLO) จะต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างทางวิชาการให้สอดคล้องกับสิ่งที่ตนพูดและอยากให้ครูแสดงพฤติกรรมด้านการเรียนการสอนอย่างที่ตนต้องการ ผู้นำการเรียนรู้ หรือ CLO ต้องทำตนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life–Long Learner) ขยันต่อการเข้าสัมมนาทางวิชาการ เพื่อเสนอแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ ด้านการเรียนการสอน ชอบการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาชีพจากแหล่งวิชาการที่มีอยู่มากมาย เพื่อนำมาสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูทำเช่นเดียวกันกับตน คือ การเป็นผู้นำแบบ CLO นั้น สิ่งที่ครูใหญ่ต้องทำและขาดมิได้ ก็คือ การสร้างวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในโรงเรียนภายใต้ทุกคนในโรงเรียนจะต้องทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น ทุกคนพัฒนาอุปนิสัยตนเองในการเก็บรวบรวม (Collecting) วิเคราะห์

Prince of Songkla University Pattani Campus

ข้อมูล (Analyzing) และแปลความหมายข้อมูล (Interpreting Data) อยู่ตลอดเวลาเพื่อนำผลที่ได้ไปทำการปรับปรุงด้านวิชาการและการเรียนรู้ของนักเรียนให้บังเกิดผลดีที่สุดอย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุนี้บทบาทของผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะ CLO ของโรงเรียนจึงแตกต่างไปจากการเป็นครูใหญ่ในแนวคิดเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีทักษะสูงของการเป็นผู้ให้บริการ การเป็นผู้ส่งเสริม ผู้เอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitator) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน ผู้นำแบบ CLO จะต้องเป็นผู้นำให้ความช่วยเหลือครูและบุคลากรในการเอาชนะความรู้สึกกลัวต่อการผิดพลาดของตนเหล่านี้ โดยยึดหลัก “ผิดเป็นครู” จะต้องพยายามยกระดับมาตรฐานการทำงานของครูบุคลากรด้วยการส่งเสริมให้แต่ละคนเลือกทำงาน หรือ แก้ปัญหาที่มีความยากสลับซับซ้อนที่ต้องใช้ความคิดสูง ใช้ความเพียรพยายามสูงและพยายามให้แต่ละคนหลีกเลี่ยงงาน หรือปัญหาที่ง่าย ซึ่งใครก็สามารถทำได้ส่งเสริมให้ครูเปลี่ยนแนวคิดในการประเมินผลนักเรียนแบบเก่าที่เน้นการให้คะแนนแก่คนที่ตอบคำถามถูกต้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งคำถามหรือโจทย์ง่าย ๆ เพราะนักเรียนจะใช้ความพยายามในการเรียนรู้ และใช้ความคิดน้อยแต่ในทางตรงข้ามควรมีการให้คะแนนแก่นักเรียนที่เลือกทำโจทย์หรือ ปัญหาที่ยากแต่อาจได้คำตอบสุดท้ายอาจไม่ตรงกับที่ครูตั้งไว้ก็ได้ ทั้งนี้เพราะเด็กกลุ่มนี้จะต้องใช้ระดับความคิดและความพยายามสูงกว่าเด็กกลุ่มแรกโดยเฉพาะจะได้กระบวนการ (Process) คิดและการทำงาน รวมทั้งสามารถมองเห็นทางเลือกต่าง ๆ ที่สามารถไปสู่คำตอบสุดท้าย และที่สำคัญเด็กสามารถประยุกต์วิธีการไปใช้กับชีวิตจริงมากกว่าเด็กที่ได้คำตอบถูกต้องแต่ใช้ความพยายามน้อยกว่ามาก (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้บริหารสถานศึกษาต่างก็มีเป้าหมายที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ แต่จะดำเนินการ หรือบริหารจัดการด้วยวิธีการใดนั้นก็ล้วนมีความแตกต่างกันไป สิ่งที่จะช่วยเสริมศักยภาพในตัวของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ส่วนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง และจากการศึกษาตำรา เอกสารและงานวิจัย พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการหลากหลายท่านได้ทำการศึกษา ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอเพียงบางส่วน ดังนี้

Parker & Begnaud (2004: 157) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability)

Stoll & Temperley (2009: 13) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีจินตนาการ และ2) การคิดแบบไตร่ตรอง

Harris (2009: 12) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีความยืดหยุ่น และ2) มีความท้าทาย

Ubben, Hughes & Norris (2010: 106) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีวัฒนธรรมเชิงบวก (Positiv Culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ4) มีปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การนำการเปลี่ยนแปลง และ 3) จินตนาการ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต" ไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) มีจินตนาการ (Imagination) 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ3) มีความยืดหยุ่น (Flexibility)

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการหลากหลายท่าน จะเห็นได้ว่ามีนักวิชาการศึกษาได้มีความคิดเห็นในบางส่วนที่สอดคล้องกันและมีบางส่วนที่แตกต่างกันตามบริบทของการศึกษา และเพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของนักวิชาการจากหลากหลายท่าน มาสังเคราะห์กำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

Prince of Songkla University Pattani Campus

ตารางที่ ๑ การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	๑ วิสัยทัศน์	๒ ความไว้วางใจ	๓ การมุ่งทำงานสู่ความสำเร็จ	๔ ความยืดหยุ่น	๕ สติปัญญา	๖ การแก้ปัญหา	๗ แรงจูงใจ	๘ ความน่าเชื่อถือ	๙ การให้ความสนใจ	๑๐ บุคลิกภาพ	๑๑ จินตนาการ	๑๒ ความมุ่งมั่น	๑๓ การให้ความร่วมมือ	๑๔ การสร้างจิตสำนึก	๑๕ การคิดแบบไตร่ตรอง	๑๖ ความท้าทาย	๑๗ การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ	๑๘ วัฒนธรรมเชิงบวก	๑๙ การบริหารจัดการ	๒๐ ปฏิสัมพันธ์	๒๑ การคิดเชิงวิเคราะห์	๒๒ การนำการเปลี่ยนแปลง	๒๓ การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล	รวม
Chernin (๒๐๐๑)	✓						✓				✓													๓
Bennis (๒๐๐๒)	✓	✓	✓	✓																				๔
Couto & Eken (๒๐๐๒)	✓										✓											✓		๔
Sousa (๒๐๐๓)				✓	✓	✓	✓																	๔
Guntern (๒๐๐๔)	✓				✓		✓	✓																๔
Parker & Begnaud (๒๐๐๔)	✓			✓		✓																		๓
Palus & Horth (๒๐๐๕)									✓	✓	✓	✓	✓	✓										๗
Casse & Claudel (๒๐๐๗)				✓							✓													๕
Danner (๒๐๐๘)		✓		✓																				๕
Stoll & Temperley (๒๐๐๙)											✓				✓									๕
Harris (๒๐๐๙)				✓												✓								๕
Delich (๒๐๑๐)											✓						✓							๕
Ubben, Hughes & Norris (๒๐๑๐)	✓																	✓	✓	✓				๔

Prince of Songkla University Pattani Campus

ตารางที่ ๑ การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	๑ วิสัยทัศน์	๒ ความไว้วางใจ	๓ การมุ่งทำงานสู่ความสำเร็จ	๔ ความยืดหยุ่น	๕ สติปัญญา	๖ การแก้ปัญหา	๗ แรงจูงใจ	๘ ความน่าเชื่อถือ	๙ การให้ความสนใจ	๑๐ บุคลิกภาพ	๑๑ จินตนาการ	๑๒ ความมุ่งมั่น	๑๓ การให้ความร่วมมือ	๑๔ การสร้างจิตสำนึก	๑๕ การคิดแบบไตร่ตรอง	๑๖ ความท้าทาย	๑๗ การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ	๑๘ วัฒนธรรมเชิงบวก	๑๙ การบริหารจัดการ	๒๐ ปฏิสัมพันธ์	๒๑ การคิดเชิงวิเคราะห์	๒๒ การนำการเปลี่ยนแปลง	๒๓ การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล	รวม
ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (๒๕๕๓)											✓										✓	✓		๓
กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (๒๕๕๖)	✓			✓							✓													๓
บุญนาค ทับทิมไทย (๒๕๕๗)	✓			✓							✓													๓
ความถี่	๘	๒	๑	๘	๒	๒	๓	๑	๑	๑	๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๒	๑	๑	

Prince of Songkla University Pattani Campus

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ดังตารางแสดงความถี่ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีทั้งหมด 23 องค์ประกอบ ซึ่งสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้จำนวน 4 องค์ประกอบคือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ แรงจูงใจ และพบว่ามี 5 องค์ประกอบที่เข้ากับบริบทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ แรงจูงใจและความไว้วางใจ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านจินตนาการ (Imagination)

จินตนาการเป็นกระบวนการสร้างมโนภาพไว้ในจิตใจ อย่างมีเหตุผล เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย การวางแผนและลงมือดำเนินการ เป็นทักษะเบื้องต้นเกี่ยวกับความสร้างสรรค์ (Creativity) การสร้างจินตนาการขึ้นในสมองจะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจ กล้าคิด มีทักษะและกระบวนการคิดที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่ Kaminker (2011, อ้างถึงในกิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการไม่ได้อยู่ที่อดีตหรือปัจจุบัน จินตนาการหมายถึง การสร้างภาพในสมองที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต

1.1 ความหมายของจินตนาการ

จินตนาการเป็นการสร้างมโนภาพไว้ในจิตใจ อีกทั้งยังเป็นวิสัยทัศน์รวมกับความคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นพฤติกรรมการแสดงออกอย่างมีเหตุและผล โดยบุคคลที่มีคุณสมบัติของการมีจินตนาการจะมีพฤติกรรม หรือการแสดงออก อย่างเช่น การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด อารมณ์ขัน เป็นต้น ทั้งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของจินตนาการไว้ ดังนี้

Reuter (2011) ได้ให้คำนิยามของจินตนาการ หมายถึง การมีภาพที่มีเหตุผลในใจ โดยมีตัวบ่งชี้จินตนาการ คือ ประสบการณ์ (Experience) และ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

Isaksen, Dorval & Treffinger (2011, อ้างถึงในกิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง มุมมอง (Attitude) หรือทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งคนทั่วไปคิดไม่ถึงโดยประกอบไปด้วย ความคิดใหม่ ๆ (Newideas) แนวทางใหม่ ๆ (New Solutions) และการกระทำสิ่งใหม่ ๆ (New Action)

สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์ (2545) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง การมีพลังในการวาดภาพของจิตใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการผสมผสานข้อเท็จจริง และประสบการณ์ของชีวิต ซึ่งคนที่มีจินตนาการจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าฝัน กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เหมือนกับคนอื่น

มนสิชา เพชรานนท์ (2547) ได้ให้ความหมายของจินตนาการว่า หมายถึง การมีกลไกในการสร้างภาพในจิตที่มีพลัง และตัวชี้วัดที่สัมพันธ์และเกี่ยวกับจินตนาการ คือ อารมณ์ขัน (Humor) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

วิเชียร วิทยอุดม (2550) ได้ให้ทัศนะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ว่า จะต้องมีลักษณะของผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการไว้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้สรุปความหมายของจินตนาการว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงานและมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า จินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีอารมณ์ขันในการทำงาน มองโลกแง่ดี ให้โอกาสให้อภัยและมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงาน ตลอดจนเป็นกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดภายในจิตใจ อย่างมีเหตุผล เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.2 องค์ประกอบของจินตนาการ

จินตนาการเป็นความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง โดยก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจและที่สำคัญต้องเป็นความเชื่อมั่นที่มีความเป็นไปได้ ซึ่งองค์ประกอบของจินตนาการจะเป็นคุณลักษณะของพฤติกรรมการแสดงออกดังต่อไปนี้

1.2.1 การมีอารมณ์ขันในการทำงาน เป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียดเกินไป ซึ่งการมีอารมณ์ขันเป็นยาวิเศษที่ทำให้คนเรามีความสุข ผ่อนคลายจากความตึงเครียด รู้จักปล่อยวาง มองโลกในแง่ดี ให้โอกาสให้อภัย ซึ่งสอดคล้องกับดร.แพตช์ อดัมส์ (Patch Adams) ผู้อำนวยการสถาบันเกซุนด์ไฮต์ ศูนย์การแพทย์ในรัฐเวสต์ เวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกาที่เชื่อว่า การมีอารมณ์ขันจะเป็นปัจจัยที่สำคัญด้านสุขภาพ ทำให้อัตราการเต้นของชีพจรลดลงระดับหนึ่ง มีหลั่งสารแอนโดร์

ฟินส์และเพิ่มปริมาณออกซิเจนในกระแสเลือด ทำให้มีการปลดปล่อยการสร้างสรรค์และกระตุ้นทักษะในการคิดเชิงสร้างสรรค์สูง คนที่มีอารมณ์ขันจะเสริมสร้างให้บรรยากาศในที่ทำงานให้มีความสนุกสนาน เพลิดเพลิน เป็นกระบวนการในการปลดปล่อยความตึงเครียด เพื่อให้มีความสุขในการทำงานส่งผลต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ (กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556: 43)

ทั้งนี้การมีอารมณ์ขันจะเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้มีความสุข สนุกสนาน เพลิดเพลิน และไม่เครียดจนเกินไป ดังนั้นผู้นำที่มีอารมณ์ขันในการทำงานมักจะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่เคารพรักจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงความอัธยาศัยดีของผู้นำ อย่างไรก็ตามได้มีหลักคำสอนอิสลามเกี่ยวกับการมีอารมณ์ขันของมุสลิมที่ว่า “อารมณ์ขันของเขา” อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของหลักการอิสลามและไม่อยู่นอกเหนือ“ข้อเท็จจริง” ดังแบบอย่างของท่านรอซูล ﷺ และบรรดาเศาะฮาบะฮฺเกี่ยวกับการกล่าวเรื่องตลกและการสร้างอารมณ์ขันของพวกเขาในรายงานว่า “บรรดาเศาะฮาบะฮฺกล่าวต่อท่านรอซูล ﷺ ว่า “ท่านกล่าวเรื่องตลกกับพวกเราหรือ”ท่านรอซูล ﷺ จึงตอบกลับว่า “หากแต่ฉันก็มิได้กล่าวสิ่งใดนอกเหนือจากความจริง” (รายงานโดยบุคอรี) ทั้งนี้เศาะฮาบะฮฺต่างก็เข้าใจว่ามันไม่มีความผิดใด ๆ ในการที่จะเล่นตลก หรือสร้างความขบขัน เพราะพวกท่านเคยเห็นท่านรอซูล ﷺ ผู้ซึ่งเป็นผู้นำและครูของพวกท่าน กระทำการเช่นนั้นในบางสถานการณ์ มีเรื่องราวมากมายที่เกี่ยวกับการมีอารมณ์ขันของพวกท่านที่แสดงให้เห็นถึงอุปนิสัยที่ง่าย ๆ สบาย ๆ ในช่วงแรกของสังคมอิสลาม ซึ่งถือเป็นการขจัดการมีจิตใจที่คับแคบและความโศกเศร้าออกไป การสร้างอารมณ์ขันอันเป็นที่ยอมรับในศาสนาอิสลาม เป็นการหยอกล้อที่มิได้เกินเลยความเป็นจริง หรือเป็นการลดเกียรติความเป็นมนุษย์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หากแต่มันเป็นการสร้างความชุ่มชื่นให้กับความคิดและจิตใจ ดังนั้นคุณลักษณะดังกล่าวสามารถทำให้บุคคลหนึ่งเป็นผู้ที่มีอารมณ์ดีและเป็นที่รัก ซึ่งทำให้เขาสามารถเอาชนะใจผู้คนได้และไม่มีใครที่ต้องการคุณลักษณะดังกล่าวนี้มากไปกว่าผู้ที่ทำหน้าที่เรียกร้องผู้คนสู่อิสลาม

สรุปได้ว่า การมีอารมณ์ขันในการทำงานถือเป็นแนวทางที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีความรู้สึกที่ดี มีความสุข สนุกสนาน เพลิดเพลินและไม่เครียดจนเกินไป ส่งผลให้เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ผู้นำที่มีอารมณ์ขันในการทำงานย่อมได้รับความชื่นชอบจากผู้ตาม

1.2.2 มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลงาน หรือสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยรู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์ ที่สามารถบูรณาการทักษะและความรู้เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และบรรยากาศที่จริงใจ ไว้วางใจ ให้โอกาส ให้อภัย จะเอื้ออำนวยสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ นำไปสู่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ได้ ดังที่ อารี พันธ์มณี (2540) ได้กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นกระบวนการทางสมองที่คิดในลักษณะอเนกนัย อันนำไปสู่การคิดพบสิ่งแปลกใหม่ ด้วยการคิดดัดแปลง ปรุงแต่งจากความคิดเดิมผสมผสานกันให้เกิดสิ่งใหม่ ซึ่งรวมทั้งการประดิษฐ์คิดค้นพบสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการคิดทฤษฎีหลักการได้สำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้มิใช่เพียงแต่คิดในสิ่งที่เป็นไปได้ หรือสิ่งที่เป็นเหตุผล เพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่คิดจินตนาการก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะก่อให้เกิดความแปลกใหม่ แต่ต้องควบคู่กันไปกับ ความพยายามที่จะสร้างความคิดฝันหรือจินตนาการให้เป็นไปได้หรือเรียกว่าเป็นจินตนาการประยุกต์นั้นเอง จึงจะทำให้เกิดผลงาน ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

Guilford (1967: 128) ได้ศึกษาเรื่องความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งกล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้ คือ 1) ความคล่องแคล่วในการคิด คือ ความสามารถของบุคคลในการหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีคำตอบในปริมาณที่มากในเวลาจำกัด 2) ความคิดยืดหยุ่นในการคิด คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง 3) ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดหาสิ่งแปลกใหม่และเป็นคำตอบที่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น 4) ความคิดละเอียดลออ คือ ความสามารถในการกำหนดรายละเอียดของความคิดเพื่อบ่งบอกถึงวิธีสร้างและการนำไปใช้

Torrance ((1964: 16) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผล หรือสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์อย่างแท้จริง ซึ่งอาจจะออกมาในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์

Wallach and Kogan (1965: 13-20) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึงความคิดโยงสัมพันธ์ (Association) คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ คนที่สามารถจะคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์เป็นลูกโซ่

Rangsit University Patumwan Campus

ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายของความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกล หลายแง่มุม ความคิดที่ทำให้เกิดความคิดแปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทำให้เกิดการเรียนรู้รับรู้ จนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองอย่างรวดเร็วทำให้เกิดความคิดเชิงจินตนาการ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ได้ให้ความหมายความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการขยายขอบเขตของความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่แล้วสู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนเพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น และได้กำหนดองค์ประกอบของความคิดเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 1) บุคลิกลักษณะและทัศนคติ 2) ความสามารถด้านสติปัญญา 3) ด้านความรู้ 4) สภาพแวดล้อม 5) แรงจูงใจ และ6) รูปแบบการคิด

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้จากการคิดหลายทิศทาง หรือคิดได้หลายคำตอบ และความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไปและความคิดสร้างสรรค์นี้อาจเป็นความคิดใหม่ผสมผสานกับประสบการณ์ต่าง ๆ

1.2.3 มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด เป็นคุณลักษณะของผู้นำ ถึงความฉับไหวในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับศาสตราจารย์โฮเวิร์ด การ์ดเนอร์ ที่ได้กล่าวไว้ว่า การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดเป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ขณะที่ศาสตราจารย์เดวิด เปอร์กินส์ (David Perkins) ได้กล่าวไว้ว่าความเฉลียวฉลาดประกอบด้วย 3 อย่างด้วยกัน คือ 1) ความฉลาดโดยประสาท 2) ความฉลาดโดยประสบการณ์ และ3) ความฉลาดโดยการคิดไตร่ตรอง

อนึ่ง Howard Guardner (1983) ที่ได้กล่าวว่า ความฉลาดของคนไม่ได้แสดงออกมาเพียงแค่นั้น แต่เป็นความฉลาดที่หลากหลายที่เรียกว่า Multiple Intelligence หรือ พหุปัญญา ซึ่งได้กล่าวว่าคนเราทุกคนมีความสามารถทางสมองหลายด้านด้วยกัน โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ทุกคนจะมีความฉลาด 8 ด้าน ซึ่งจะประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ความฉลาดด้านภาษา (Linguistic Intelligence) เป็นความสามารถด้านภาษา การพูดจาโน้มน้าวผู้อื่น ความสามารถด้านการเขียน ความสามารถด้านบทกวี มีความสามารถในการจำวันเดือนปีและคิดประดิษฐ์คำ

2) ความฉลาดด้านการคำนวณ (Logical–Mathematical Intelligence) เป็นความสามารถในการใช้เหตุผล การคำนวณ ความสามารถด้านจำนวนตัวเลข ความสามารถในการแก้โจทย์ปัญหา ความสามารถในการวิเคราะห์คิดเป็นระบบ

3) ความฉลาดด้านมิติสัมพันธ์ (Spatial Intelligence) เป็นความสามารถในการสร้างภาพในสมอง ความสามารถในการสร้างจินตนาการสร้างภาพต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนตัวอย่างเช่น สถาปนิกสร้างภาพตึก หรือเมืองขึ้นจากภาพจินตนาการ ความสามารถในการอ่านภาพแผนที่ แผนภูมิ ความสามารถในด้านจินตนาการและสร้างสรรค์

4) ความฉลาดด้านกายภาพหรือร่างกาย (Bodily–kinesthetic Intelligence) คือ เป็นความสามารถในการใช้สรีระ ร่างกาย ความสามารถในการเล่นกีฬาที่ใช้สรีระร่างกายได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถในการเต้นรำ การแสดง และรวมถึงความสามารถใน ด้านหัตถกรรมและการใช้เครื่องมือต่าง ๆ การเคลื่อนไหว การสัมผัส และใช้ภาษาท่าทาง

5) ความฉลาดด้านดนตรี (Musical Intelligence) คือ เป็นความสามารถในด้านดนตรีความสามารถด้านการร้องเพลง จับระดับเสียงที่มี ความแตกต่างได้ดี สามารถจำทำนอง จังหวะเพลงเสียงดนตรีได้ดี มีความสามารถในการเล่นเครื่องดนตรี

6) ความฉลาดด้านทักษะสังคม (Interpersonal Intelligence) คือเป็นความสามารถในด้านการเข้าสังคม การเป็นมิตรกับคนอื่นได้ง่าย ความสามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นความสามารถในการสื่อสารการจัดการและความเป็นผู้นำ ชอบพูดคุยกับผู้อื่นมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ความฉลาดด้านบุคคล (Intrapersonal Intelligence) คือเป็นความสามารถของบุคคลในการเข้าใจตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจถึงศักยภาพของตนเอง สามารถตั้งเป้าหมายในชีวิตได้อย่างเหมาะสม ชอบการทำงานคนเดียว ใช้เวลาในการคิดใคร่ครวญ และทำตามความสนใจของตนเอง

8) ความฉลาดด้านธรรมชาติ (Naturalist Intelligence) คือ เป็นความสามารถในการมองเห็นความงาม ความสัมพันธ์ของสรรพสิ่งในธรรมชาติ รักธรรมชาติ

ฮาเซ็ง มะเซ็ง (2557) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานต้องให้ความฉลาดและไหวพริบมีพื้นฐานที่เพียบพร้อมไปด้วยความรู้ความสามารถเป็นคนที่มีความคิดกว้างไกลทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ประกอบ

Prince of Songkla University Pattani Campus

กับความฉลาดที่มีการฝึกฝนอยู่เสมอ มีการสร้างความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่พร้อมนำไปใช้ในโอกาสต่าง ๆ อย่างมีศิลปะ และเป็นการแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มนั้น ๆ

อิบนุหัซมฺ ได้กล่าวไว้ว่า การมีสติปัญญา คือ การปฏิบัติตามคำสั่งใช้และกระทำสิ่งที่ดีงาม พร้อมหลีกห่างจากการฝ่าฝืนและสิ่งชั่วร้าย ทั้งนี้อัลลอฮฺ ﷻ ได้ทรงตรัสในคัมภีร์อัลกุรอานความว่า "ผู้ใดฝ่าฝืนพระองค์ เขาผู้นั้นคือ ผู้ที่ไร้ซึ่งสติปัญญา" และพระองค์ทรงตรัสว่า

﴿ وَقَالُوا لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِي أَصْحَابِ السَّعِيرِ ۝ فَاعْتَرَفُوا بِذَنبِهِمْ فَسُحْقًا لِّأَصْحَابِ السَّعِيرِ ﴾

ความว่า "และพวกเขากล่าวอีกว่า หากพวกเราฟังและใช้สติปัญญาใคร่ครวญ พวกเราก็จะมิได้อยู่เป็นชาวนรกอย่างนี้ดอก พวกเขายอมสารภาพในความผิดของพวกเขา แต่มันห่างไกลไปเสียแล้วสำหรับชาวนรก" (ซูเราะฮฺ อัลมุลกฺ: 10-11)

กวีท่านหนึ่งได้กล่าวว่า

وَ أَفضَلُ قَسم الله للمرءِ عَقلهُ فَلَيْسَ مِنَ الخَيْرَاتِ شَيْءٌ يُقَارِبُهْ

إِذَا أَكْمَلَ الرَّحْمَنُ لِلْمَرْءِ عَقْلَهُ فقد كَمُلتْ أخلاقُه وَمآرِبُهُ

ความว่า "ปัญญา คือ สุดยอดของขวัญจากอัลลอฮฺไม่มีสิ่งใดจะเทียบได้ หากอัลลอฮฺให้มีปัญญาที่สมบูรณ์แล้วไซร้ มารยาทและความประพฤติก็จะสมบูรณ์ไปด้วย"

นอกจากนี้อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสถึงชาวอ๊าด ซึ่งพวกเขาเป็นผู้มีที่มีสติปัญญาและมีไหวพริบปฏิภาณเป็นเลิศ พวกเขาได้สร้างอารยธรรมที่ยิ่งใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่ง ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสว่า

﴿ إِرَمَ ذَاتِ الْعِمَادِ ۝ الَّتِي لَمْ يُخْلَقْ مِثْلُهَا فِي الْبِلَادِ ﴾

ความว่า " (แห่งฺ อิร็อม พวกเขามีเสาหินสูงตระหง่าน ซึ่งเยี่ยงนั้นมิได้ถูกสร้างตามหัวเมืองต่าง ๆ " (ซูเราะฮฺ อัลฟัจญรฺ: 7-8)

จะเห็นได้ว่า ความดีเลิศของการพัฒนาตน เพื่อให้แสวงหาความรู้ให้เกิดความฉลาดรอบรู้ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานของผู้บริหารในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา บุคคลที่มีความประพฤติที่ดี และมีสติปัญญาอันชาญฉลาดนั้น มักจะเป็นที่รักจากคนทั่วไป ซึ่งท่านนบีมูฮัมมัด ﷺ เป็นผู้ที่มีสติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณอันล้ำเลิศที่สุด ในยุคญาฮิลิยะฮฺ ก่อนที่ท่านจะได้รับวะฮีย์จากอัลลอฮฺ ﷻ ท่านไม่เคยก้มกราบเจว็ดรูปปั้นเลยแม้แต่ครั้งเดียว ทั้งที่มัน

Prince of Songkla University Pattani Campus

มีอยู่เป็นจำนวนมากรอบ ๆ ตัวท่าน และผู้คนต่างยึดถือบูชาเคารพสักการะกันก็ตาม เพราะท่านทราบดีว่าเจว็ดเหล่านี้เป็นเพียงสิ่งไร้ชีวิตที่ไม่เคยให้คุณให้โทษแก่ใคร นอกจากนี้ชาวกุร็อยชฺยังเคยฝากทรัพย์สินของพวกเขาให้ท่านดูแลรักษา ทั้งยังขอคำปรึกษาและคำชี้แนะจากท่านอยู่เสมอด้วยความที่ท่านเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเฉียบคม และมีความคิดความอ่านที่หลักแหลม และท่านยังได้ปลีกตัวออกห่างจากผู้คน แล้วเข้าไปอยู่ในถ้ำหิรออฺ เพื่อวิงวอนขอให้พระผู้อภิบาลทรงโปรดประทานทางนำแก่ท่าน

ทั้งนี้ความรู้อันเป็นพื้นฐานที่มาจากอิสลามคือ อัลกุรอานและสุนนะฮฺ ถือเป็นความรู้ที่มีความสำคัญ สำหรับมวลมนุษยรวมถึงผู้นำองค์กรที่จะต้องมีไม่ว่าจะเป็นความรู้เกี่ยวกับอัลลอฮฺ คุณลักษณะของอัลลอฮฺ ความรู้เกี่ยวกับศาสนาของอัลลอฮฺ อันเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของปวงบ่าวของพระองค์ ความรู้เกี่ยวกับบ่าวหรือสิ่งถูกสร้างของอัลลอฮฺ ตลอดจนความรู้ด้านอื่น ๆ ที่ว่าด้วยการสร้างสรรค์ของอัลลอฮฺและกฎเกณฑ์ที่อัลลอฮฺกำหนดขึ้นมาอย่างสวยงามในโลกนี้ การมีไหวพริบหรือสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด (ฟาฏอนะฮฺ) ถือเป็นคุณลักษณะหนึ่งของท่านนบีมูฮัมมัด ﷺ ซึ่งบุคคลที่เป็นครู อาจารย์ หรือ แม้ผู้นำองค์กรที่ต้องพยายามเสริมสร้างตนเองให้เป็นผู้มีความรู้เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานของความตักวา ยำเกรงและภักดีต่ออัลลอฮเพียงผู้เดียว ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ตรัสไว้

﴿شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَائِمًا بِالْقِسْطِ ۚ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ﴾

ความว่า “อัลลอฮฺทรงยืนยันว่า แท้จริงไม่มีผู้ที่ควรได้รับการเคารพสักการะใด ๆ นอกจากพระองค์เท่านั้น และมะลาอิกะฮฺ และผู้มีความรู้ในฐานะดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมนั้น ก็ยืนยันด้วยว่าไม่มีผู้ที่ควรได้รับการเคารพสักการะใด ๆ นอกจากพระองค์ผู้ทรงเดชานุภาพ ผู้ทรงปรีชาญาณเท่านั้น” (ซูเราะฮฺ อาลอิมรอน: 18)

และอัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสว่า

﴿وَلَٰكِن كُونُوا رَبَّانِيِّينَ بِمَا كُنتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنتُمْ تَدْرُسُونَ﴾

ความว่า “หากแต่ (ขาจะกล่าวว่า) ท่านทั้งหลายจงเป็นผู้ที่ผูกพันธ์กับพระเจ้าเถิด เนื่องจากการที่พวกท่านเคยสอนคัมภีร์และเคยศึกษาคัมภีร์มา” (ซูเราะฮฺ อาลอิมรอน: 79)

Prince of Songkla University Pattani Campus

ทั้งนี้อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَمِنَ النَّاسِ وَالدَّوَابِّ وَالْأَنْعَامِ مُخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ كَذَٰلِكَ ۗ إِنَّمَا يَخْشَى اللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاءُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ غَفُورٌ﴾

ความว่า "และในหมู่มนุษย์ และสัตว์ และปศุสัตว์ก็มีหลากหลายสีเช่นเดียวกัน แท้จริงบรรดาผู้ที่มีความรู้จากปวงบ่าวของพระองค์เท่านั้นที่เกรงกลัวอัลลอฮฺ แท้จริงอัลลอฮฺนั้นเป็นผู้ทรงอำนาจผู้ทรงอภัยเสมอ" (ซูเราะฮฺ ฟาฏิร: 28)

จากโองการข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความรู้และวิทยปัญญา คือ สองสิ่งที่มีค่ายิ่งที่เราต้องแสวงหาตราบใดที่เรายังมีชีวิต เพราะความรู้จะนำพาเราให้ประสบความสำเร็จในชีวิตทั้งในโลกนี้และโลกหน้า ดังนั้นความรู้จึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำองค์การหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเพื่อการพัฒนาองค์การให้ที่มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จ

ตามความเห็นของอิบนุ มิสกะวัยฮฺ และอิมามเฆาะซาลี นักปราชญ์ผู้มีเสียงของมุสลิมที่ได้ให้ความเห็นว่า "ความรู้เป็นอาหารของวิญญาณและจิตใจ" ส่วนตามความเห็นของอิบนุคัลดูน ความรู้และการศึกษา คือ ปรากฏการณ์ธรรมชาติในสังคมมนุษย์ ท่านได้กล่าวว่า "สัตว์นั้นมีธรรมชาติที่เหมือนกับมนุษย์ในแง่ของความรู้สึก การเคลื่อนไหว และการกินอาหาร แต่สิ่งที่ทำให้มนุษย์แตกต่างไปจากสัตว์ ก็คือ ความคิด ความคิดเป็นที่มาของวิทยาการและการค้า" ผู้ปกครองมุสลิมได้ให้ความเคารพนับถือผู้ที่มีวิชาความรู้มาก เห็นได้จากเคาะลีฟะฮฺอับดุลมะลิกบุตรของมัรวาน ที่ได้แนะนำบุตรชายของตนว่า "เจ้าจงแสวงหาความรู้ถ้าเจ้าเป็นนักปกครอง เจ้าจะเป็นนักปกครองที่เฉลียวฉลาด ถ้าเจ้าเป็นนักบริหารหรือหัวหน้าครอบครัว เจ้าก็จะปกครองเขาได้และถ้าเป็นคนธรรมดาเจ้าก็จะอยู่ได้" (Muhammad Atiyah Al-Ibrashi, แปลโดย บรรจง บินกาซัน, 2554: 33-34) การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด (ฟาฏอนะฮฺ) รวมถึงความฉับไวด้านไหวพริบในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับศาสตราจารย์โฮเวิร์ด การ์ดเนอร์ที่กล่าวว่า "การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด เป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์"

กล่าวโดยสรุป จินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างมโนภาพไว้ในจิตใจ อย่างมีเหตุผล โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความคาดหวังและที่สำคัญเป็นความเชื่อที่มีความเป็นไปได้ ซึ่งคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การมีอารมณ์ขันในการทำงาน มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความรอบรู้ มีการส่งเสริมกิจกรรมทางด้านศิลปะและวิทยาศาสตร์ มีการสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน มีการส่งเสริม

Prince of Songkla University Pattani Campus

และสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการคิดและมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้หลายมุมมอง หลายทิศทาง และหลายมิติสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ตลอดจนช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน นอกจากนั้นการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานสามารถช่วยให้ผู้บริหารจัดระเบียบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังสามารถติดตามผลงานได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2.1 ความหมายของความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่นเป็นความพอดีของผู้นำทั้งในด้านความคิดและการกระทำโดยมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ และเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ดีสำหรับผู้นำยุคใหม่ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของความยืดหยุ่นไว้ ดังนี้

Guilford (1959 อ้างถึงในจิติมา วรรณศรี, 2550) ได้ให้คำนิยามความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิด จะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Dubrin (2010 อ้างถึงในกิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่นรองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexiblity) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551: 17) ให้คำนิยามของความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการกระทำที่หลากหลายมิติ หลายแง่มุมและหลายรูปแบบ โดยกำหนดตัวบ่งชี้คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ3) ความสามารถในกระทำที่หลายมิติ

Prince of Songkla University Pattani Campus

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553: 49) ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่นว่า เป็นความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุผลที่คาดหวังในสิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier & Achua (2007) ที่ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Cho, Nijenhuis, Vianen, Kim & Lee (2010) ที่ได้ให้คำนิยามของความยืดหยุ่นว่า เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: 27) ได้สรุปความหมายของความยืดหยุ่น หมายถึง การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

บุญนาค ทับทิมไทย (2557: 69) ได้สรุปความหมายของความยืดหยุ่นว่า เป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวและความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ สามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้ สามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้อย่างมีอิสระและหลากหลายไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ถึงความเป็นอิสระ ปลดปล่อยออกจากข้อกำหนดที่มากเกินไป ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างในการยอมรับความคิดใหม่ ๆ อย่างเป็นอิสระ การคิดนอกกรอบ มองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างหลายมุมมอง หลายทิศทาง และหลายมิติสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

2.2 องค์ประกอบของความยืดหยุ่น

ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษะของความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดภายในองค์กร ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นจะช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ทั้งมีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความยืดหยุ่นดังนี้

วนิช สุธารัตน์ (2547) ได้ให้คำนิยามและองค์ประกอบของความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิด และมองสิ่งต่าง ๆ ได้กำหนดตัวองค์ประกอบของความยืดหยุ่นว่าประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

สาวิตรี ยิ้มช้อย (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 112) ได้ให้คำนิยามของความยืดหยุ่นไว้ว่า ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ประเภทหรือแบบของความคิด ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายอย่าง อย่างอิสระ และ2) ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) มีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาคนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน ความคิดยืดหยุ่นจะเป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องแคล่ว มีความแปลกแตกต่างออกไปหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อน นับได้ว่าความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น เป็นความคิดพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์

Guilford (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 112) ได้กล่าวถึงความหมายของความยืดหยุ่นในการคิดเพิ่มเติมว่า เป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความคิดยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงความอิสระในการคิด ซึ่งช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความคิดให้แตกแขนงในทิศทางที่แตกต่าง ไม่ซ้ำซ้อน เพื่อนำไปสู่การคิดอย่างมีคุณภาพและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายประเภทอย่างอิสระ

2) ความคิดยืนหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้อย่างหลากหลายและสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้

Lussier (อ้างถึงในกิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555: 26) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นว่า หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Prince of Songkla University Pattani Campus

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ องค์ประกอบของความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง มีความอิสระในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้และมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นอิสระเพื่อนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์

2.3 การปรับตัวและความยืดหยุ่นของผู้นำ

การปรับตัวของผู้นำถือเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมยุคปัจจุบัน คือ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปรับตัวและความยืดหยุ่นของผู้นำ ทั้งนี้คุณลักษณะดังกล่าวควรมีอย่างน้อย 5 ประการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงคามเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการแรงจูงใจและพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งมีทฤษฎีการบริหารหลายทฤษฎี เช่น ถ้าจะใช้ทฤษฎีพฤติกรรมการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ได้กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ตามลำดับ 5 ขั้น ดังนี้ คือ 1) ความต้องการทางกาย 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการการยอมรับนับถือ และ 5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน ก็ควรตระหนักด้วยว่าความต้องการที่ได้รับความพึงพอใจแล้ว อาจจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมแต่จะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ เพราะความต้องการของบุคคลมีความซับซ้อนมาก

นอกจากนี้ยังมีนักทฤษฎีการจูงใจอีกหลายคน เช่น แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการสัมพันธ์และความต้องการเจริญก้าวหน้า โดยเชื่อว่าคนมีความต้องการมากกว่า 1 อย่างในขณะเดียวกันได้ ทั้งนี้ แมคคลีลแลนด์ (Mc Clelland) แบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล 2) คามต้องการสัมพันธ์ และ3) ความต้องการอำนาจ โดยเน้นว่าผู้มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลจะปฏิบัติงานได้ดีถึงแม้จะมีหรือไม่มีสิ่งจูงใจเป็นเงินก็ตาม เป็นต้น

2) ความสามารถด้านการบริหาร EQ คือ ปัญญาทางอารมณ์ที่แดเนียล โกลแมน (Danial Goleman) ได้แบ่งองค์ประกอบไว้ว่ามี 5 ประการ คือ 1) การรู้ตัว 2) ความสามารถในการ

ควบคุมอารมณ์ 3) แรงกระตุ้น 4) ความเห็นใจ และ5) ทักษะทางด้านสังคม เช่น การให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำ เป็นต้น ทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาปัญญาทางอารมณ์อย่างน้อย 5 ประการคือ 1) การรู้จักตัวเอง 2) การรู้จักจัดการกับอารมณ์ 3) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง 4) การควบคุมอารมณ์ชั่ววูบ และ5) การหยั่งรู้จิตใจผู้อื่นผู้บริหารที่มีความสามารถด้านการบริหาร EQ จะเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ มีคุณค่าอยู่กับใครใครก็รัก ทำงานกับใครใครก็ชอบ และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและมีการตัดสินใจที่ดีเสมอ

3) การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารคงไม่โชคดีที่จะมีโอกาสเลือกทำงานกับบุคคลหรือกับหน่วยงานที่ตนเองต้องการได้เสมอไปในแต่ละองค์กรก็มีบริบท (Context) ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในด้านบุคคล ปัจจัยความพร้อม วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับ Work Style การปรับตัวในความไม่แน่นอนและสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวกับบุคคลที่แตกต่างกันในโลกของงาน ทั้งนี้การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงต้องเริ่มจากการปรับตนเองไปพร้อมกับการใช้วิธีการปรับเปลี่ยนความรู้ เจตคติพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มให้ไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการ ในทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือว่าการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ รวมทั้งการเสริมแรงทางบวก จะเป็นวิธีการปรับตัวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและคงทนอยู่ได้นาน

4) การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติ เป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในการบริหาร ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องเลวร้ายในการบริหารเสมอไป อาจเป็นประโยชน์ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่มก็ได้ ความขัดแย้งมีทั้งความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งภายในองค์กร และความขัดแย้งระหว่างองค์กร ยุทธศาสตร์ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยความขัดแย้งและพิจารณาใช้เทคนิคในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม สำหรับเทคนิควิธีการในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งมีหลายวิธี เช่น แบบแพ้-ชนะ เช่น การใช้อำนาจ การขู่เข็ญคุกคาม การใช้เสียงข้างมาก เป็นต้น แบบแพ้-แพ้ เช่น การประนีประนอม การประสานประโยชน์ การถ่วงเวลา เป็นต้น แบบชนะ-ชนะ (Win-Win) เช่น การมีความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) การตัดสินใจแบบผสมผสาน เป็นต้น ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ได้จากทุกวิธี

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของความขัดแย้งแต่แบบที่ถือว่าสร้างสรรค์อันเป็นการแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่างนำไปสู่การบริหารที่ไม่มีผลเสีย คือ แบบชนะ-ชนะ

5) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารที่รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่นจะสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชาที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่าง เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นมิตรต่อกัน โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ทุกคนต่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจ พึงพอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นมีปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจก็ คือ ความสำเร็จของงานและการได้รับความยอมรับนับถือ

การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสงบ ร่มรื่น สดชื่น สวยงาม มีเอกลักษณ์ ขจัดความซ้ำซากจำเจและมีความมั่นคงปลอดภัย จะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจ สบายใจ รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน หากผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมด้านกายภาพและบรรยากาศของการทำงานที่ดีก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความสุขพึงพอใจในการทำงาน

จะเห็นได้ว่า การปรับตัวและความยืดหยุ่น ถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ ทั้งนี้การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันจะทำให้องค์กรมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ผู้ที่มีความยืดหยุ่นที่แท้จริง เป็นบุคคลที่ยึดหลักความถูกต้อง นั้นคือ ความเที่ยงตรง ความน่าเชื่อถือ ความถูกต้อง ความบริสุทธิ์และยุติธรรม ในการเจรจาร่วมกันไม่มีวาระซ่อนเร้น (Hidden Agenda) เป็นบุคคลที่มีความจริงใจ ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม เขาเปิดใจกว้างรับฟังความแตกต่างโดยไม่สร้างบรรยากาศแห่งการแตกแยก เขาเคารพสิทธิส่วนบุคคล เขาแสดงข้อโต้แย้งด้วยความสุภาพและมีเหตุผล และยินดีพิจารณาความคิดเห็นที่แตกต่าง ขณะเดียวกันก็ไม่รีรอที่จะแสดงความคิดเห็น

Prince of Songkla University Pattani Campus

ของตนด้วยเหตุและผล คนที่มีความยืดหยุ่นจะไม่ยัดเยียดทางของตนแล้วปิดหู ปิดใจ ปิดปากผู้อื่น (วีรชัย โกแวร์, บทความสอนใจและทัศนคติในภาวะปัจจุบัน)

อย่างไรก็ตามความยืดหยุ่นในอิสลาม หมายถึง การปลดปล่อยมนุษย์จากอิทธิพลหรือข้อกำหนดที่มากเกินปรกติที่เกิดจากความคิด กระบวนการสร้างสรรค์และการพัฒนา (Al-Qardawi, 1993: 65) ความรู้สึกแห่งความยืดหยุ่นหรือความเป็นอิสระเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและเป็นที่ใฝ่หาของมวลมนุษย์ทุกคน ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรควรปฏิบัติในลักษณะที่ทำให้บุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกและตระหนักถึงหลักการแห่งความเป็นอิสระ เพื่อที่พวกเขาจะได้แสดงความคิดได้อย่างอิสระและเรียกร้องสิทธิ์ของพวกเขาได้อย่างไม่หวาดหวั่นหากถูกละเมิด อิสลามเป็นศาสนาที่วางอยู่บนหลักของความเป็นอิสระ ความจริงการศรัทธาต่ออัลลอฮฺ ﷻ และความเป็นเอกะของพระองค์โดยตัวของมันแล้วได้ทำให้เป็นอิสระจากการจำนนต่อสิ่งถูกสร้างอื่น ๆ นอกจากนี้ยังทำให้มนุษย์อิสระจากอิทธิพลความชั่วร้าย กล่าวคือ มนุษย์มีอิสระที่จะดำเนินชีวิตตามความประสงค์ของอัลลอฮฺ ﷻ ผู้ทรงสร้างโดยไม่ถูกครอบงำโดยอิทธิพลของสิ่งที่ถูกสร้าง

อิสลามได้นิยามความยืดหยุ่น หรือความเป็นอิสระในทุกรูปแบบที่มนุษย์มีความจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันและได้ให้สิทธิ์แก่ปัจเจกบุคคลในสังคมที่จะเลือกที่ ๆ เขาต้องการอยู่ หรืองานที่เขาต้องการทำสิทธิ์ดังกล่าวนี้ได้รับการคุ้มครองจากชะรีอะฮฺของอัลลอฮฺ ﷻ นอกจากนี้อิสลามยังได้ปกป้องสิทธิ์ในการครอบครองหรือการเป็นเจ้าของของมนุษย์ ดังนั้นมนุษย์จึงสามารถครอบครองทรัพย์ใด ๆ ก็ตามที่เขาปรารถนาโดยมีเงื่อนไขว่า เขาจะต้องยอมรับว่าอัลลอฮฺ ﷻ ทรงมีสิทธิ์ต่อสิ่งที่เขาครอบครองด้วย นั้นคือ การกำหนดให้จ่ายซะกาตแก่ผู้ยากจนและอนาถา ทั้งนี้อิสลามได้ปกป้องอิสรภาพแห่งความคิดและการแสดงออกของปัจเจกบุคคล ตราบใดที่ไม่ขัดแย้งกับหลักการอิสลาม

สิ่งดังกล่าวนี้ได้รับการปฏิบัติโดยคูลาฟาอฺ อัล-รอชีดีน ดังที่เราได้ทราบเมื่อครั้งท่านอาบูบักรได้รับการแต่งตั้งเป็นเคาะลีฟะฮฺ เขาได้เรียกร้องให้ประชาชนแก้ไขข้อผิดพลาดของเขาและได้ขอให้แจ้งความข้องใจ หากพวกเขาไม่พึงพอใจ นอกจากนี้ท่านอุมัร ครั้งหนึ่งเคยกล่าวว่า “ขออัลลอฮฺ ﷻ ทรงประทานความเมตตาแก่ผู้ที่ได้เสนอของขวัญแก่เราโดยการชี้ให้เห็นถึงความผิดของเขา” (Farghali, 1402 AH: 143) การที่ท่านอุมัรได้กล่าวเช่นนี้นั้น ก็เพื่อกระตุ้นประชาชนของเขาให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เพราะสิ่งดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบอย่างใหญ่หลวงต่อการทำให้ประชาชาติหวนกลับสู่แนวทางที่เที่ยงตรง

อย่างไรก็ตามอิสลามได้ปกป้องการเลือกนับถือศาสนาของบุคคล เนื่องจากมนุษย์มีสติปัญญาที่จะแยกแยะความถูกต้องออกจากความไม่ถูกต้อง ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสไว้

﴿لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ﴾

ความว่า "ไม่มีการบังคับใด ๆ (ให้นับถือ) ในศาสนาอิสลาม" (อัล-บะกอเราะฮฺ 2: 256)

จะเห็นได้ว่า อิสลามไม่ได้บังคับผู้ใดให้นับถือศาสนาอิสลาม แต่กลับให้มนุษย์ใช้ความอิสระและสติปัญญาที่มีเลือกในสิ่งที่เขาเห็นว่าถูกต้อง เช่นเดียวกันกับผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรใช้หลักความยืดหยุ่นหรือความอิสระในการพัฒนาองค์การและบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้สึกมีกำลังใจมีความกระตือรือร้นในปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้นำที่มีความยืดหยุ่น มีความอิสระและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้บุคลากรมีการตื่นตัวและรู้สึกมีความสุขในการทำงาน หลักการดังกล่าวถือเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การในประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนงาน ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ เปิดกว้างและเปิดโอกาสในการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากร มีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบการทำงาน มีการปรับเปลี่ยนความคิด สามารถคิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน ตลอดจนสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน มีความอดทน มีความเป็นกันเองและถ่อมตน คอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการทำงาน มีความสามารถในการคิดและมองปัญหา รวมทั้งคิดหาวิธีการที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. วิสัยทัศน์ (Vision)

การเป็นผู้นำองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำที่ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คือ เป็นผู้นำที่กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นและตั้งมั่นในวิสัยทัศน์โดยการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่มีความเลิศและประสบความสำเร็จในอนาคต

Prince of Songkla University Pattani Campus

3.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ถือเป็นกระบวนการสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายที่ชัดเจนและประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้มีนักวิชาการให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

วีระพล แสงรัตนทองคำ (2544: 24) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กร ได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบจากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ภาพในอนาคตนั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีโอกาสที่จะเป็นไปได้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง จินตนาภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิดซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตจินตนาภาพดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้วางไว้ วิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นพลังแห่งความสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นแรงกระตุ้น (Stimulation) ให้เราสามารถวางแผนได้อย่างชัดเจน

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุจุดหมายนั้น

บังอร ไชยเผือก (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การรู้จักแสวงหาความรู้ความเข้าในบริบทสังคม รู้จักหาข้อมูลบนพื้นฐานของความเป็นจริง สามารใช้วิจารณญาณในการแยกแยะและมีอิสระในการเลือกปฏิบัติอย่างเท่ากันและสมเหตุสมผล

วิจิตร นิลฉวี (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์การที่พึงปรารถนา ซึ่งได้มาจากปัญญาความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ ภาพนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อขององค์การ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพ มองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคต และได้กำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ ไว้ดังต่อไปนี้ 1) ความคิดริเริ่ม เป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และบูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัด

Prince of Songkla University Pattani Campus

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552: 260) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์การไปยังทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสมและสามารถวางรากฐานขององค์การได้อย่างยั่งยืน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ วิสัยทัศน์จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่พึงประสงค์ของผู้นำในยุคปัจจุบัน

สัมฤทธิ์ กาเพ็งและสรายุทธ กันหลง (2553: 16) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง คือ การมีความรู้ ความเข้าใจ ในการไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ 2) การมองการณ์ไกล คือ ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ คือ ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการศึกษาการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีตัวบ่งชี้ของวิสัยทัศน์ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

บุญนาค ทับทิมไทย (2557: 67) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกถึงการวางแผนงานการมีแนวทางการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย มีจุดมุ่งหมายชัดเจน โดยการใช้ความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต สามารถทำให้ทุกคนมองเห็นและใฝ่ฝันในจุดมุ่งหมายเดียวกันและสามารถประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในอดีตมาปรับปรุงอนาคตได้

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ อย่างมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

Prince of Songkla University Pattani Campus

3.2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

การกำหนดหรือการสร้างวิสัยทัศน์ภายในสถานศึกษาถือเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์จะเป็นการกำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมภายในองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน อีกทั้งยังช่วยกำหนดมาตรฐานขององค์กรหรือสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

วิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546: 19) ได้กล่าวไว้ว่า การมีปฏิบัติสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำสามารถระบุองค์ประกอบได้ 4 ประการ ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบในองค์กรปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในสภาพแวดล้อมนั่น คือ วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

2) วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคตนั่นคือ วิสัยทัศน์ของอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

3) วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องเชื่อมโยงระหว่างผู้นำองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ บ่งชี้ เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่าง ๆ

4) วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนกาเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ผู้นำองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organizational Vision) กับความเป็นไปในอนาคตในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ จึงเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

Nanus (อ้างถึงในชัยยุทธ ภูสันต์, 2550: 22) ได้เสนอองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 4 ประการ ได้แก่

1) เป้าหมายรวม (Shared Purpose) เป็นผลมาจากการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรและทีมงานรวมกันโดยมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจรวมกน

Prince of Songkla University Pattani Campus

2) เพิ่มอำนาจให้บุคคล (Empowered People) ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดสร้าง สรรค์และสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

3) การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเหมาะสม (Appropriate Organizational Change) ปรับการบริหารองค์กรให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการออกแบบองค์กรใหม่ให้สอดคล้องต่อภารกิจและวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

4) ความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) มีการสร้างความคิดเชิงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จตลอดเวลา มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา ความคิดเชิงกลยุทธ์จะมุ่งไปสู่การบริหารเพื่อบริการลูกค้า การบริหารเพื่อการแข่งขันและการบริหาร เพื่อประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์กรจะต้องมีความคิดริเริมและความคิดสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 51) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์นั้น จะเกิดจากองค์ประกอบต่าง ๆ คือ 1) ข้อมูลข่าวสาร (Information) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2) องค์ความรู้ (knowledge) ของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ 3) การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ 4) ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ 5) การผสมผสานจินตนาการและดุลพินิจในด้านศักยภาพและความสามารถ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์กร 6) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การและแนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ (system approach) 7) การกำหนดทางเลือกในการเดินไปสู่อนาคตว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ 8) การรวมพลังของความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

จากองค์ประกอบข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ คือ การวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์การหรือสถานศึกษา อีกทั้งมองปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงานและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

Prince of Songkla University Pattani Campus

3.3 มิติของวิสัยทัศน์

การที่จะนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่เป้าหมาย เพื่อความสำเร็จขององค์กรนั้นจะต้องมีการวางแผนในภาพรวมขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูล สภาพแวดล้อมและต้องอาศัยผู้นำองค์กรและบุคลากรในองค์กรที่มีความเข้าใจในกระบวนการ การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่อนาคตที่ประสบความสำเร็จ ทำให้องค์กรมั่นคง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ดังที่ Braun (อ้างถึงในทองคำ พิมพา, 2556: 25) ได้สรุปวิสัยทัศน์ออกเป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ทั้งนี้มีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ในแต่ละมิติดังนี้

3.3.1 การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่อนาคตอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคน สังคมประเทศชาติและมนุษยชาติมีปรัชญาในการสร้างวิสัยทัศน์ 4 ประเด็นหลัก คือ

1) มองประเด็นแบบสหวิทยาการ ในการวิเคราะห์วิจัยประเด็นเรื่องใดจะต้องร่วมกันมองปัญหาโดยมุ่งที่การศึกษาหาคำตอบอย่างครบวงจรและสมดุล

2) มองประเด็นอนาคต มุ่งประเด็นไปที่อนาคตด้วยการสร้างความเข้าใจในอดีตและสามารถวิเคราะห์ปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การวางแผนระยะยาวในอนาคต เน้นป้องกันและลดการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการไม่วางแผนระยะยาว

3) มีคำตอบที่เป็นรูปธรรม ต้องมีคำตอบที่ชัดเจนเพื่อสามารถนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงได้ มิใช่มุ่งให้เกิดการพัฒนาความเจริญทางเศรษฐกิจและวัตถุเท่านั้น แต่พัฒนาความรู้ พัฒนาคน พัฒนาจิตใจ พัฒนาสิ่งแวดล้อมและพัฒนาด้านอื่น ๆ อย่างสมดุลและครบถ้วน

4) ถ่ายทอดออกไปได้ เป็นความปรารถนาให้การศึกษาวิจัยที่ดำเนินการให้เป็นประโยชน์แก่สังคมส่วนรวมมากที่สุด ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมจะถูกนำมาย่อยให้เข้าใจมากยิ่งขึ้นและกระจายไปสู่มหาชนให้กว้างขวางที่สุด การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถใน

Prince of Songkla University Pattani Campus

การสื่อสารและมีวาทศิลป์ที่ดีผู้ที่สามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้ด้วยคำพูดและการกระทำที่เป็นตัวอย่าง

จิติมา วรรณศรี (2550) ได้อธิบายการสร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีที่มาจากการมีความรู้การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

ชลาลัย นิมิตบุตร (2550) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนว่ามีประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา

Braun (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 46) ได้อธิบายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือการสร้างพิมพ์เขียวขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้บริหารปรารถนาให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น ต้องมีการศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดด้อย จุดเด่นของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีในการสร้างวิสัยทัศน์ ก็คือการมีส่วนร่วม

DuBrin (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 46) ได้กล่าวว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย แล้วสร้างประเมินและตัดสินใจเลือก

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตขององค์กรหรือสถานศึกษาผ่านวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาได้สร้างสรรค์ผลงานอย่างมีคุณภาพ

Prince of Songkla University Pattani Campus

3.3.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกมิติหนึ่งในการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาที่ดีขึ้นของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำเสนอวิสัยทัศน์ของตนเองให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจถึงกระบวนการดังกล่าว ดังนั้นวิธีการเผยแพร่วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

วัลลี พันธุ์ปาทาน (2548) ได้อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อให้คณะครูได้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีกากรพูด สัญลักษณ์ การกระทำและการให้รางวัล

จิติมา วรรณศรี (2550) ได้อธิบายถึง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้กับครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ได้อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหมายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัล

ทองใบ สุดชารี (2551) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์การ รวมทั้งบุคคลภายนอกได้เกิดความเข้าใจตรงกันในอันที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การ

Wilmore (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 53) ได้อธิบายถึง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า เป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์การและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจและถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำองค์การ ซึ่งมีวิธีการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการพูด เขียน และการกระทำที่เป็นแบบอย่าง

Prince of Songkla University Pattani Campus

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้กับบุคลากรได้มีความรู้และความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจนยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตลอดจนสามารถสร้างความรู้สึกให้บุคลากรเห็นค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลและเป็นลักษณะสองทิศทาง โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

3.3.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จนั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีหรือให้มีความเป็นเลิศ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2538) ทั้งนี้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

บูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการที่ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริงเป็นขั้นการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

วัลลี พันธุ์ปาทาน (2548) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการแปลงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมาย โดยการปฏิบัติที่แท้จริง โดยอาศัยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกายความคิดและความพยายามของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จิติมา วรรณศรี (2550) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบหนึ่งของวิสัยทัศน์ คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา

Schmitt-Oliver & Tracy (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 59) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยผ่านกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุน เน้นย้ำและให้ความสำคัญจากผู้บริหารขององค์การ รวมทั้งการยอมรับและความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความผูกพันของสมาชิกทุกคนในองค์การ การมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือ เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนกลายเป็นความจริง

Prince of Songkla University Pattani Campus

Russell & Stone (อ้างถึงในนิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554: 57) ได้ให้ข้อคิดเห็นตรงกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จ วิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งนำเสนอภาพในอนาคตขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมนั้น จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆแก่องค์การ จนกว่าจะได้นำวิสัยทัศน์นั้นลงสู่การปฏิบัติ การสร้างวิสัยทัศน์และสามารถบริหารจัดการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์นั้นได้ย่อมแสดงถึงสมรรถนะขององค์การซึ่งจะสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกายความคิดและความสามรถของบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้วิสัยทัศน์ดำเนินได้อย่างมีคุณภาพ

3.4 วิสัยทัศน์ในการบริหารเชิงอิสลาม

การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารควรเป็นผู้นำที่มีแนวคิดที่กว้างไกล โดยอาศัยความหลักแหลมของสติปัญญาและความชำนาญอย่างมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำที่สามารถมองในสิ่งที่ผู้อื่นไม่คาดคิดมาก่อน อย่างไรก็ตาม อิสลามได้กำหนดแนวทางสำหรับผู้นำในทุกระดับ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและใช้อำนาจให้เป็นไปตามบทบัญญัติอิสลามในทุกรูปแบบ ตั้งแต่วิธีการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้นำ การจัดตั้งองค์กร การปรึกษาหารือ การบริหารการจัดการ ปรัชญา วิสัยทัศน์ โดยมุ่งสู่คุณาประโยชน์ที่ประชาคมมุสลิมและประชาคมทั่วไปพึงจะได้รับประโยชน์ ทั้งในด้านการศึกษา จริยธรรม สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

ทั้งนี้เห็นได้จากการมีวิสัยทัศน์ของท่าน ซัยดินา อุมัร ได้ให้แบบอย่างที่ดียิ่งในฐานผู้นำท่านมีความพยายามในการปลูกฝังความรู้สึกรับผิดชอบ ให้แก่เจ้าหน้าที่และข้าหลวงของเขา เป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นมานั้น ยังคงดำเนินไปในรูปแบบจริยธรรมของพวกเขา โดยไม่ได้ละเลยในหน้าที่มีต่อราษฎร์ ในทุกกิจการเขาได้ปฏิบัติด้วยตนเอง และบางครั้งจะมีผู้ช่วยของเขาเป็นคนปฏิบัติการแทนซัยดินา อุมัรคิดอยู่เสมอว่าท่านจะทำอย่างไรให้สังคมมีความเจริญก้าวหน้า ดังที่ได้สั่งการให้สหายของท่าน คือ อุมัร อิบนุอาศ เพื่อดำเนินการขุดคลองสุเอส โดยมีเป้าหมายเพื่อนำสินค้าจากอียิปต์ส่งถึงฮิญาซ ซึ่งวิธีนี้สามารถแก้ปัญหาความอดอยาก ซึ่งครั้งหนึ่งเกิดภาวะฝนแล้งอย่างหนัก และอีกเหตุการณ์หนึ่งซัยดินาอุมัรไม่ได้จัดสรรที่ดินบุกเบิกใหม่แก่ชาวมุสลิม มาตรการนี้ทำขึ้นมีเป้าหมายเพื่อสร้างรายได้ที่มั่นคงแก่บัยตุลมาล ด้วยการคำนึงถึงความจำเป็นร่วมสมัย ดังนั้นซัยดินาอุมัร จึงได้ก่อตั้งกรมตั้ง ๆ ขึ้นได้แก่

กรมภาษี กรมสารบรรณ และกรมทหาร นับได้ว่าท่านเป็นบุคคลแรกที่ได้นำเสนอให้รู้จักแนวคิดของกรมตามที่มีระบุไว้ในประวัติศาสตร์อิสลาม (อะหฺมัด อิบรอฮีม อบูชิน, แปลโดยฮาเร๊ะ เจ๊ะโด, 2553)

ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์หรือเป้าประสงค์ระยะไกลและควรให้ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์หรือเป้าประสงค์ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลอย่างค่อยเป็นค่อยไป ดังที่ดร.มหาเธย์ โมฮัมมัด ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นนักวางแผนที่มองการณ์ไกล ดังปรากฏในคำพูดของเขาที่ว่า "ข้าพเจ้าเชื่อว่าผู้นำควรมองไปข้างหน้าให้ยาวไกล แต่ไม่ควรมองเพียงที่จะได้มาซึ่งผลอย่างฉับพลัน" (Naceur Jabnou, แปลโดยนิลาะ แวอุเซ็ง, 2548: 120)

วิสัยทัศน์ คือ คุณลักษณะหนึ่งที่จำแนกผู้นำออกจากผู้บริหารทั่ว ๆ ไปแท้จริงแล้วท่านรอซูล ﷺ และบรรดาศอฮาบะฮฺ เป็นผู้ที่มีความอดทนต่ออุปสรรคและความสูญเสียทั้งหลาย ทั้งนี้เพื่อจะให้บรรลุผลสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ในระยะไกล สิ่งที่กำหนดคุณลักษณะพิเศษของผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนชาวอเมริกาผู้ล่วงลับ ดังที่ดร.มาร์ติน ลูเธอร์ คิง ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของเขาในเรื่องเกี่ยวกับความอดทนด้านเชื้อชาติชองอเมริกา วิสัยทัศน์ดังกล่าวได้เผยให้เห็นในคำกล่าวของเขาที่ว่า "ข้าพเจ้ามีความฝัน" ทั้งนี้ดร.มหาเธย์ ได้กล่าวเสริมว่า ผู้นำจะต้องมีความฉลาดปราดเปรื่องและมีความสามารถพิเศษ หรือมีพรสวรรค์ มิเช่นนั้นแล้วเขาจะไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่โดดเด่นได้ สำหรับผู้นำแล้วการมุ่งมั่นและใส่ใจแต่เพียงวัตถุประสงค์ระยะไกลและการมีความคิดที่มากหลายถือว่าไม่เพียงพอ หากแต่จะต้องรู้วิธีการสื่อสารอีกด้วย เพราะทักษะการสื่อสารมีความจำเป็นสำหรับผู้ที่จะดำรงบทบาทเป็นผู้นำทุกคน (Naceur Jabnou, แปลโดยนิลาะ แวอุเซ็ง, 2548: 120)

อย่างไรก็ตามคำสอนอิสลามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการองค์กรด้วยกรอบและวิธีการพูดจาที่สุภาพเรียบร้อย ดังปรากฏในโองการอัลกุรอานดังนี้

﴿ ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾

ความว่า "และสูเจ้าจงเชิญชวนสู่แนวทางของพระผู้อภิบาลของเจ้าด้วยวิทยปัญญา และคำตักเตือนที่สวยงาม และจงโต้เถียงพวกเขาด้วยวิธีที่ดียิ่งกว่า" (ซูเราะฮฺ อัน-นะห์ลฺ 125)

จากโองการดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า หลักการอิสลามมีรูปแบบและวิธีการสอนที่ชัดเจนและเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงวิธีการเชิญชวนผู้คนสู่แนวทางที่ถูกต้อง เช่นด้วยกันกับผู้นำองค์กรที่ควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสรรค์องค์กรให้มีความเป็นเลิศ เพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ทั้งนี้ต้องวางอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเหมาะสม

Prince of Songkla University Pattani Campus

กล่าวโดยสรุปวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ คือ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยการเป็นผู้ปฏิรูปแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากประสบการณ์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ ความคิดใหม่ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ ๆ มีการเผยแผ่วิสัยทัศน์ มีการจัดการอบรม ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม และส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

4. แรงจูงใจ (Motivation)

แรงจูงใจ (Motivation) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ด้วยความพึงพอใจ ตลอดจนมีความผูกพันและภักดีต่อองค์กร ทั้งนี้การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในนโยบายและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ส่งผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นการกำหนดกรอบแนวคิดและทักษะในการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานจึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรและสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

4.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับมนุษย์ในการดำเนินชีวิต อีกทั้งยังเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้น ๆ ให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2549: 172) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในของแต่ละบุคคลมาใช้ในการกระตุ้นให้พนักงานใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ปัจจัยภายนอกได้แก่สิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นสิ่งกระตุ้น จากภายนอกทำให้บุคคลพึงพอใจและนำความสามารถของตนออกใช้ในการทำงาน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะรวมพลังทุ่มเทความอุตสาหะและพยายามอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจมีหลายประการด้วยกัน นับตั้งแต่บทบาทของ

ผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นทั้งตัวเงินและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สิ่งเหล่านี้คือพลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพัน มุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและองค์การ

นิเลาะ แวอุเซ็ง (2551: 78) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจ เป็นพลังแห่งจิตหรือวัตถุที่กระตุ้นปัจเจกบุคคลให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถที่มีอยู่ กระบวนการดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

เสนะ ติเยาว์ (2553) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงผลักดัน แรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบาย และการบริหารงานขององค์การ ค่าจ้างเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความมั่นคงในการทำงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556: 231) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นฐานและปัจจัยที่บุคคลเลือกที่จะทำหรือไม่ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นฐานและปัจจัยของระดับความทุ่มเทในการทำงานให้สำเร็จด้วย แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์การ ตลอดจนเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

4.2 การจูงใจและการกระตุ้น (Motivation and Encouragement)

การจูงใจ คือ พลังแห่งจิตหรือวัตถุที่กระตุ้นปัจเจกบุคคลให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถที่มีอยู่ กระบวนการดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม จะเห็นได้ว่าการกระตุ้นและการจูงใจมีบทบาทสำคัญในชีวิตของคนเรา ดังนั้นบุคลากรในแต่ละสถาบันจึงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการจูงใจ โดยผู้บริหารการศึกษาในการกระตุ้นปัจเจกบุคคลให้ปฏิบัติสิ่งที่ดีงามและทำงานอย่างคงเส้นคงวา โดยผ่านกระบวนการจูงใจ ทั้งนี้

Prince of Songkla University Pattani Campus

อิสลาม ถือว่ามูลเหตุของการจูงใจหลัก คือ การได้รับความโปรดปรานจากอัลลอฮฺ ﷻ การอภัยโทษจากพระองค์และการเข้าสู่สวรรค์ของพระองค์ (Abdul-Azim, 1994: 196) อัลลอฮฺ ﷻ ได้เน้นย้ำถึงผลรางวัลตอบแทนสำหรับผู้ที่เชื่อฟังพระองค์โดยที่เขาเหล่านั้นจะได้เข้าสวรรค์ในวันแห่งการพิพากษา ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ตรัสไว้ว่า

﴿ مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾

ความว่า "ผู้ใดปฏิบัติความดีไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็ตาม โดยที่เขาเป็นผู้ศรัทธา ดังนั้นเราจะให้เขาดำรงชีวิตที่ดีและแน่นอนเราจะตอบแทนพวกเขาซึ่งรางวัลของพวกเขาที่ดียิ่งกว่าที่พวกเขาได้เคยกระทำไว้" (ซูเราะฮฺ อันนะหฺล: 97)

จะเห็นได้ว่ามุสลิมผู้ศรัทธาจะได้รับการตอบแทนอันยิ่งใหญ่จากพระองค์อัลลอฮฺ ﷻ และที่ดียิ่งไปกว่านั้นคือ ผลตอบแทนใดๆที่ได้รับในโลกนี้ ซุลก็อรนัยนฺ (Zul-Qurnain) คือ ตัวอย่างของผู้ที่มีความยำเกรงที่ได้ปฏิเสธเงินรางวัลสำหรับการเขื่อนเพื่อป้องกันผู้คนจากยะอฺญูจและมะอฺญูจ แต่กลับพึงพอใจต่อสัญญาของอัลลอฮฺ ﷻ ที่ให้ไว้ ดังปรากฏโองการอัลกุรอานดังนี้

﴿ قَالُوا يَا ذَا الْقَرْنَيْنِ إِنَّ يَأْجُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَن تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا ۝ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا﴾

ความว่า "พวกเขากล่าวว่า โอ้ซุลก็อรนัยนฺ แท้จริงยะอฺญูจและมะอฺญูจนั้น เป็นผู้บ่อนทำลายในแผ่นดินนี้ ดังนั้น เราขอมอบบรรณาการแก่ท่าน เพื่อท่านจะได้สร้างกำแพงกั้นระหว่างพวกเรากับพวกเขา เขากล่าวว่า สิ่งที่พระผู้เป็นเจ้าของฉันได้ให้อำนาจแก่ฉันดียิ่งกว่า ดังนั้นพวกท่านจงช่วยฉันด้วยกำลัง ฉันจะสร้างกำแพงแน่นหนากั้นระหว่างพวกท่านกับพวกเขา" (ซูเราะฮฺ อัลกะฮฺฟ: 94-95)

อย่างไรก็ตามการสร้างแรงจูงใจ คือ สิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทางศึกษาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งรางวัลที่เป็นวัตถุและรางวัลทางจิต พร้อมทั้งรางวัลในวันแห่งการพิพากษา เพื่อให้พวกเขาปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

Prince of Songkla University Pattani Campus

อิสลาม ถือว่ามูลเหตุของการจูงใจหลัก คือ การได้รับความโปรดปรานจากอัลลอฮฺ ﷻ การอภัยโทษจากพระองค์และการเข้าสู่สวรรค์ของพระองค์ (Abdul-Azim, 1994: 196) อัลลอฮฺ ﷻ ได้เน้นย้ำถึงผลรางวัลตอบแทนสำหรับผู้ที่เชื่อฟังพระองค์โดยที่เขาเหล่านั้นจะได้เข้าสวรรค์ในวันแห่งการพิพากษา ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ตรัสไว้ว่า

﴿ مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾

ความว่า "ผู้ใดปฏิบัติความดีไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็ตาม โดยที่เขาเป็นผู้ศรัทธา ดังนั้นเราจะให้เขาดำรงชีวิตที่ดีและแน่นอนเราจะตอบแทนพวกเขาซึ่งรางวัลของพวกเขาที่ดียิ่งกว่าที่พวกเขาได้เคยกระทำไว้" (ซูเราะฮฺ อันนะหฺล: 97)

จะเห็นได้ว่ามุสลิมผู้ศรัทธาจะได้รับการตอบแทนอันยิ่งใหญ่จากพระองค์อัลลอฮฺ ﷻ และที่ดียิ่งไปกว่านั้นคือ ผลตอบแทนใดๆที่ได้รับในโลกนี้ ซุลก็อรนัยนฺ (Zul-Qurnain) คือ ตัวอย่างของผู้ที่มีความยำเกรงที่ได้ปฏิเสธเงินรางวัลสำหรับการเขื่อนเพื่อป้องกันผู้คนจากยะอฺญูจและมะอฺญูจ แต่กลับพึงพอใจต่อสัญญาของอัลลอฮฺ ﷻ ที่ให้ไว้ ดังปรากฏโองการอัลกุรอานดังนี้

﴿ قَالُوا يَا ذَا الْقَرْنَيْنِ إِنَّ يَأْجُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَن تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا ۝ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا﴾

ความว่า "พวกเขากล่าวว่า โอ้ซุลก็อรนัยนฺ แท้จริงยะอฺญูจและมะอฺญูจนั้น เป็นผู้บ่อนทำลายในแผ่นดินนี้ ดังนั้น เราขอมอบบรรณาการแก่ท่าน เพื่อท่านจะได้สร้างกำแพงกั้นระหว่างพวกเรากับพวกเขา เขากล่าวว่า สิ่งที่พระผู้เป็นเจ้าของฉันได้ให้อำนาจแก่ฉันดียิ่งกว่า ดังนั้นพวกท่านจงช่วยฉันด้วยกำลัง ฉันจะสร้างกำแพงแน่นหนากั้นระหว่างพวกท่านกับพวกเขา" (ซูเราะฮฺ อัลกะฮฺฟ: 94-95)

อย่างไรก็ตามการสร้างแรงจูงใจ คือ สิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทางศึกษาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งรางวัลที่เป็นวัตถุและรางวัลทางจิต พร้อมทั้งรางวัลในวันแห่งการพิพากษา เพื่อให้พวกเขาปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

Prince of Songkla University Pattani Campus

ทั้งนี้คำสอนอิสลามมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างมาก โดยการจูงใจในอิสลามไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะการจูงใจด้วยเงินหรือสิ่งของ แต่ยังรวมถึง การจูงใจด้วยจิตวิญญาณ ซึ่งได้ประจักษ์ถึงความสำเร็จมาแล้วในประวัติศาสตร์ คำพูดที่ดีหรือคำพูดที่เป็นที่ยอมรับและชื่นชมล้วนเป็นสิ่งที่สำคัญ (Naceur Jabnou, แปลโดยนิลาะ แวอุเซ็ง, 2548) ดังปรากฏในโองการอัลกุรอานเกี่ยวกับคำสอนที่สนับสนุนให้มุสลิมเป็นผู้มีคุณค่าเพิ่มขึ้น ดังนี้

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

ความว่า “และจงกล่าวเถิด (มูฮัมหมัด) ว่าพวกท่านจงทำงานเถิด แล้วอัลลอฮฺจะทรงเห็นการงานของพวกท่านและรอซูลของพระองค์และบรรดามุอฺมินก็จะเห็นด้วย” (ซูเราะฮฺ อัตเตาบะฮฺ: 105)

อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا﴾

ความว่า “และจงพูดจาแก่เพื่อนมนุษย์อย่างดี” (ซูเราะฮฺ อัล-บะเกาะเราะฮฺ: 83)

อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ۝ تُؤْتِي أُكُلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا ۗ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ۝ وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِن فَوْقِ الْأَرْضِ مَا لَهَا مِن قَرَارٍ ۝﴾

ความว่า “เจ้ามิเห็นดอกหรือว่า อัลลอฮฺทรงยกอุทาหรณ์ไว้ว่า อุปมาคำพูดที่ดีดั่งต้นไม้ที่ดี รากของมันฝังแน่นมั่นคงและกิ่งก้านของมันชูขึ้นไปในท้องฟ้า ผลของมันจะออกมาทุกกาลเวลาโดยอนุมัติของพระเจ้าของมันและอัลลอฮฺทรงยกอุทาหรณ์แก่ปวงมนุษย์ เพื่อพวกเขาจะได้รำลึกและอุปมาคำพูดที่เลวดั่งต้นไม้ที่อับเฉา ถูกถอนรากออกจากพื้นดินมันไม่มีความมั่นคงเลย” (ซูเราะฮฺ อิบรอฮีม: 24-26)

จะเห็นได้ว่าการจูงใจ ถือเป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นสำหรับผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรตระหนักในการสร้างแรงบันดาลใจต่อบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการเพิ่มระดับของการจูงใจมากขึ้น ทำให้บุคลากรทางการศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกมีกำลังใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

Prince of Songkla University Pattani Campus

ทั้งนี้คำสอนอิสลามมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างมาก โดยการจูงใจในอิสลามไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะการจูงใจด้วยเงินหรือสิ่งของ แต่ยังรวมถึง การจูงใจด้วยจิตวิญญาณ ซึ่งได้ประจักษ์ถึงความสำเร็จมาแล้วในประวัติศาสตร์ คำพูดที่ดีหรือคำพูดที่เป็นที่ยอมรับและชื่นชมล้วนเป็นสิ่งที่สำคัญ (Naceur Jabnou, แปลโดยนิลาะ แวอุเซ็ง, 2548) ดังปรากฏในโองการอัลกุรอานเกี่ยวกับคำสอนที่สนับสนุนให้มุสลิมเป็นผู้มีคุณค่าเพิ่มขึ้น ดังนี้

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

ความว่า “และจงกล่าวเถิด (มูฮัมหมัด) ว่าพวกท่านจงทำงานเถิด แล้วอัลลอฮฺจะทรงเห็นการงานของพวกท่านและรอซูลของพระองค์และบรรดามุอฺมินก็จะเห็นด้วย” (ซูเราะฮฺ อัตเตาบะฮฺ: 105)

อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا﴾

ความว่า “และจงพูดจาแก่เพื่อนมนุษย์อย่างดี” (ซูเราะฮฺ อัล-บะเกาะเราะฮฺ: 83)

อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ۝ تُؤْتِي أُكُلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا ۗ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ۝ وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِن فَوْقِ الْأَرْضِ مَا لَهَا مِن قَرَارٍ ۝﴾

ความว่า “เจ้ามิเห็นดอกหรือว่า อัลลอฮฺทรงยกอุทาหรณ์ไว้ว่า อุปมาคำพูดที่ดีดั่งต้นไม้ที่ดี รากของมันฝังแน่นมั่นคงและกิ่งก้านของมันชูขึ้นไปในท้องฟ้า ผลของมันจะออกมาทุกกาลเวลาโดยอนุมัติของพระเจ้าของมันและอัลลอฮฺทรงยกอุทาหรณ์แก่ปวงมนุษย์ เพื่อพวกเขาจะได้รำลึกและอุปมาคำพูดที่เลวดั่งต้นไม้ที่อับเฉา ถูกถอนรากออกจากพื้นดินมันไม่มีความมั่นคงเลย” (ซูเราะฮฺ อิบรอฮีม: 24-26)

จะเห็นได้ว่าการจูงใจ ถือเป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นสำหรับผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรตระหนักในการสร้างแรงบันดาลใจต่อบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการเพิ่มระดับของการจูงใจมากขึ้น ทำให้บุคลากรทางการศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกมีกำลังใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

Prince of Songkla University Pattani Campus

นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่สุดที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคลากร คือ ความยุติธรรม เนื่องจากความอยุติธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความเสื่อมของอารยธรรม ดังที่อิบนุ คัลดุน ได้กล่าวไว้ในหนังสือมุก๊อดดิมะฮ์ (Muguaddimah) ว่าคนงานควรได้รับผลตอบแทนหรืออย่างน้อยที่สุดควรจะได้รับการยอมรับเมื่อมีผลงานที่ดี มิเช่นนั้นแล้วเขาอาจสูญเสียแรงจูงใจที่จะรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการผลิตและคุณภาพที่คงที่ นอกจากนี้เขาควรได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมและควรได้รับสิทธิและอำนาจที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเขา ท่านรอซูล ﷺ ได้กล่าวว่า "ความอยุติธรรม คือ ความมืดมนในวันแห่งการพิพากษา" (รายงานโดยบุคอรี) และท่านรอซูล ﷺ ได้กล่าวอีกว่า "ฉันจะไม่ให้ความช่วยเหลือบุคคลสามจำพวกในวันแห่งการฟื้นคืนชีพ พวกแรกคือ บุคคลที่ทำสัญญาในนามของฉันแต่เขาก็ผิดสัญญา พวกที่สองคือ บุคคลที่ได้ขายผู้อิสระเป็นทาสและได้โกงกินราคา และพวกสุดท้ายคือ บุคคลที่ได้จ้างลูกจ้างและได้ผลงานจากลูกจ้างแต่ไม่จ่ายค่าจ้าง (รายงานโดยบุคอรี)

อนึ่งความยุติธรรม คือ เป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่งในอิสลาม ดังที่อัลลอฮ ﷻ ได้ตรัสไว้

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾

ความว่า "แท้จริงอัลลอฮทรงใช้ให้รักษาความยุติธรรมและทำดี และการบริจาคแก่ญาติใกล้ชิดและให้ละเว้นจากการทำลามกและการชั่วช้าและการอธรรม พระองค์ทรงตักเตือนพวกเจ้าเพื่อพวกเจ้าจักได้รำลึก" (ซูเราะฮ์อันนะหฺลฺ: 90)

และอัลลอฮ ﷻ ได้ตรัสไว้ว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۖ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ﴾

ความว่า "ผู้ศรัทธาทั้งหลาย จงเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยดีเพื่ออัลลอฮ เป็นพยานด้วยความเที่ยงธรรมและจงอย่าให้การเกลียดชังพวกหนึ่งพวกใด ทำให้พวกเจ้าไม่ยุติธรรม จงยุติธรรมเถิดมันเป็นสิ่งที่ใกล้กับความยำเกรงยิ่งกว่า" (ซูเราะฮ์อัลมาอิดะฮ์: 8)

Prince of Songkla University Pattani Campus

จะเห็นได้ว่า ความยุติธรรมเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อมั่นและมั่นใจว่าพวกเขาจะได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความยุติธรรมแล้ว ยังต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมที่มีอยู่ในตัวผู้บริหารด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสามารถอธิบายในสิ่งเขาได้ตัดสินใจให้กระจ่างชัด ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าไม่มีความยุติธรรม ดังที่อุมัรเคยกระทำมาแล้วโดยการอธิบายอย่างชัดแจ้งเกี่ยวกับเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังการตัดสินใจของเขาที่เปลี่ยนผู้ว่าการรัฐ

ท่านรอซูล ﷺ เป็นผู้ที่มีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบและการดะฮฺวะฮฺ (การเผยแพร่ศาสนา) ขณะที่ท่านรอซูล ﷺ กำลังจัดระเบียบแถวมุสลิมเพื่อเตรียมพร้อมการทำศึกบะดัร ทันใดนั้นท่านได้ใช้ดาบกระทุ้งท้องของเศาะหาบะฮฺท่านหนึ่งที่มีชื่อว่า สะวะดะห์ (Sawadah) สะวะดะห์รู้สึกเจ็บปวดและอุทธรณ์ต่อท่านรอซูล ﷺ ในการกระทำของท่านครั้งนี้อันเป็นการบ่งชี้ถึงการเรียกร้องที่จะให้มีการตอบโต้ในลักษณะเดียวกัน ท่านรอซูล ﷺ จึงได้ยื่นท้องและได้ขอให้สะวะดะห์กระทุ้งท้องของท่านเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงหลักยุติธรรม ท่านเคาะลีฟะฮฺอุมัร อิบนุ คัฏฏ็อบ ก็ได้ปฏิบัติในลักษณะเดียวกันนี้ กล่าวคือ เมื่อท่านทราบว่า ผู้ว่าการของเขาในอียิปต์ได้ใช้อำนาจในทางที่ผิดโดยใช้หวายเฆี่ยนตีชาวอียิปต์อย่างไม่เป็นธรรม เขาจึงได้ทำโทษผู้ว่าการผู้นั้นโดยการให้ย้ายไปยังมะดีนะฮฺ แล้วได้บัญชาให้ชายชาวอียิปต์ที่ถูกเฆี่ยนตีผู้นั้นทำการตอบโต้ ชายผู้นั้นจึงได้เฆี่ยนตีผู้ว่าการจนกระทั่งเขารู้สึกเจ็บปวด (นิเลาะ แวอุเซ็ง, 2551: 68)

ดังนั้นความยุติธรรม ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทำงานอย่างศักยภาพและมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายต่อไป

ทั้งนี้มีนักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจภายใน และ2) แรงจูงใจภายนอก

1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจใด ๆ มากระตุ้นซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐานความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง เป็นความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556: 218)

2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น ดังนั้นแรงจูงใจภายนอกจึง หมายถึง สิ่งเร้าอันได้แก่ตัวเสริมแรง หรือสิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจ มีบทบาทในการเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น

การเสริมแรงมี 2 ชนิด คือ 1) การเสริมแรงทางบวก และ 2) การเสริมแรงทางลบ

1) การเสริมแรงทางบวก คือ สิ่งที่ทำให้บุคลากรพอใจ เช่น รางวัล คำชมเชย การยิ้ม พยักหน้า และความสนใจ เป็นตัวเสริมแรงที่มีอิทธิพลมากสำหรับบุคลากรในองค์กร ทั้งที่เป็นสิ่งที่ตรงกับความต้องการของบุคคล คือ ต้องการเป็นที่ยอมรับ เป็นที่รัก และต้องการคำชมเชย

2) การเสริมแรงทางลบ คือ เป็นสิ่งเร้าหรือเหตุการณ์ที่น่ากลัวก่อให้เกิดความไม่สบายใจต่าง ๆ ถ้านำออกไปจะช่วยเพิ่มให้เกิดการตอบสนองดีขึ้น หรือเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้น ได้แก่ การดุ การตำหนิ การลงโทษ คำวิจารณ์ การทำที่สังคมไม่ยอมรับ

ดังนั้นการเสริมแรงทางบวกและทางลบจะให้ผลดีเช่นเดียวกัน คือ ทำให้เกิดการเรียนรู้และเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจ คือ พลังงานที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาส่วนแหล่งพลังงานที่กระตุ้นให้บุคลากรแสดงพฤติกรรม คือ ความต้องการ (Needs) แรงกระตุ้น (Motives) และแรงขับ (Drives)

ความต้องการ (Needs) หมายถึง สภาพขาดแคลนซึ่งเกิดขึ้นเมื่อใดก็ตามที่มีความไม่สมดุลทางสรีระหรือทางใจ เช่นเวลาที่คอแห้ง เนื่องจากพูดมาก เนื้อเยื่อที่ลำคอขาดน้ำ เราจะรู้สึกกระหายน้ำหรือที่เรารู้สึกหิวต้องการอาหาร ก็เพราะเกิดความขาดแคลนน้ำตาลในกระแสเลือด เป็นต้น

แรงกระตุ้น (Motives) หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้อินทรีย์กระทำกิริยาอาการและควบคุมกิริยาอาการนั้นให้ไปยังเป้าหมายพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นนี้เรียกว่า พฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (Motivated Behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี 2 ลักษณะ ดังนี้ คือ 1) จะต้องมีอาการอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง เช่น จากหลับเป็นตื่น จากเฉย ๆ เป็นกระตือรือร้น เป็นต้น 2) จะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง เช่น เมื่อคนรู้สึกหิวจะไปที่ร้านอาหาร ไม่ใช่ไปที่โรงภาพยนตร์ เป็นต้น

แรงขับ (Drives) หมายถึง สภาพทางสรีระที่เกิดขึ้นในขณะที่อินทรีย์อยู่ในภาวะขาดแคลน เช่น ขาดน้ำขาดอาหาร ฯลฯ แรงขับเป็นตัวสำคัญของกระบวนการแรงจูงใจ เพราะแรงขับจะเป็นตัวมุ่งกระทำและเสริมกำลัง เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้แรงขับแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drives) และ2) แรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drives)

1. แรงขับปฐมภูมิ เป็นแรงขับที่เกิดมาพร้อมกับวุฒิภาวะของคนไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้แบ่งออกเป็นแรงขับทางด้านสรีระและแรงขับทั่วไป 2 ประเภท คือ 1) แรงขับทางด้านสรีระเป็นแรงขับที่มีต้นกำเนิดมาจากความต้องการของร่างกาย หรือสภาวะในร่างกายและเกิดจากสาเหตุหนึ่งในสามประการคือ สิ่งเร้าเป็นความต้องการของเนื้อเยื่อในร่างกายและสารฮอร์โมนในเลือด แรงขับด้านสรีระที่เกิดจากกระบวนการโฮมีโอสเตสิส (Homeostasis) คือ การที่ร่างกายมีแนวโน้มที่จะรักษาดุลยภาพของสภาวะในร่างกายเอาไว้ เช่น การรักษาอุณหภูมิให้พอเหมาะในเลือดมีปริมาณของกรดและด่างพอเหมาะพอควรไม่มีคาร์บอนไดออก ไซด์มากเกินไป หรือมีปริมาณน้ำตาลเพียงพอ เป็นต้น กระบวนการดังกล่าวนี้ไม่สามารถสร้างสิ่งที่ตอบสนองความต้องการทางกายภาพขึ้นมาได้ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำร่างกายจะผลิตน้ำเองไม่ได้ต้องรับน้ำจากภายนอก จึงต้องกระตุ้นให้ร่างกายแสดงพฤติกรรมเพื่อหาน้ำมา เมื่อได้มาแล้วร่างกายก็สมดุล ดังนั้นแรงขับทางด้านสรีระนี้ได้แก่ ความอุ่น ความหนาว ความกระหาย ความหิว และความเจ็บปวด เป็นต้น 2) แรงขับทั่วไป เป็นพฤติกรรมหลากหลายด้านของมนุษย์คือ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ความอยากรู้อยากเห็น ความรักและความกลัว เป็นต้น

2. แรงขับทุติยภูมิ เป็นแรงขับที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ บางทีเรียกการกระตุ้นทางสังคมเช่น ความผูกพันกับผู้อื่น การยอมรับทางสังคม สถานะทางสังคม เกียรติยศ ชื่อเสียง อำนาจ ตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามความต้องการหรือความปรารถนาที่เกิด

จากสภาวะทางร่างกายหรือจิตใจของคนเรานั้นจะเป็นแรงขับให้คนเรามีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่ตนเองต้องการหรือปรารถนา ดังนั้นแรงขับจึงมีความสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีการกระตุ้นให้กำลังใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม มีความศรัทธาและทุ่มเท มีการโน้มน้าวใจในการทำงาน มีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการทำงานและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาเทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ตลอดจนให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

5. ความไว้วางใจ (Trust)

ความไว้วางใจ (Trust) เป็นพลังที่ทรงคุณค่ามากในเชิงพฤติกรรมของมนุษย์ เนื่องจากเป็นพลังทางบวกที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น หากได้ทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่มีแต่ความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามก็จะส่งผลดีต่อองค์กร ดังนั้นรากฐานที่สำคัญสำหรับการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรและการเป็นบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่นถือเป็นคุณสมบัติสำคัญของการเป็นผู้นำในยุคแห่งเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์

5.1 ความหมายของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจ เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาหรือสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้องค์การดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยกันซึ่งกันและกัน ดังนั้นแนวโน้มในปัจจุบันทำให้มีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานร่วมกันมากขึ้น ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกภายในองค์การจึงมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของความไว้วางใจไว้ ดังนี้

Prince of Songkla University Pattani Campus

Robbins (2005) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความไว้วางใจเป็นความคาดหวังในทางบวก ต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำหรือการตัดสินใจที่จะกระทำตามสมควรแล้วแต่โอกาส

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้สรุปความหมายของความไว้วางใจว่า การที่บุคคลมีความคาดหวังว่าคำพูด สัญญา การกระทำของบุคคลอื่นจะเชื่อถือได้หรือจะทำตามที่พูดว่าจะทำและความไว้วางใจนั้นเป็นความคาดหวังว่าบุคคลอื่นจะทำในสิ่งที่คุณมากกว่าโทษ

Rotter (อ้างถึงในอุชุมพร แก้วขุนทด, 2550) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจไว้ว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ต่อคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนของบุคคลหรือกลุ่มอื่นว่าเชื่อถือได้

Golembiewski & Mc Conkie (อ้างถึงในเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552: 20) ได้ให้นิยามของความไว้วางใจว่า เป็นการแสดงถึงความพึ่งพาอาศัยกันหรือความมั่นใจในบางสถานการณ์ ความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังผลลัพธ์ทางบวก ความไว้วางใจแสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงบางประการต่อความคาดหวังของสิ่งที่จะได้รับและความไว้วางใจแสดงถึงระดับความไม่แน่นอนต่อผลลัพธ์

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) ได้สรุปความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความรู้สึกและการกระทำ (แสดงออก) ของบุคคลที่แสดงถึงความเชื่อมั่นและมั่นใจ และการสนับสนุนต่อบุคคล (ผู้บังคับบัญชา) และองค์กร

Fairholm (อ้างถึงในพิเชษฐ์ ผุงเพิ่มตระกูล, 2554: 13) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า เป็นความสัมพันธ์ที่มีความเสี่ยง แต่เป็นสิ่งจำเป็นเมื่อเรามีความไว้วางใจในตัวบุคคล เหตุการณ์ หรือสิ่งของ แสดงว่าเราเชื่อในความเชื่อถือได้ของบุคคล เหตุการณ์หรือสิ่งของนั้น ๆ เมื่อมีความไว้วางใจผู้อื่นเกิดขึ้นเราจะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นด้วยความเชื่อมั่น แม้ว่าจะไม่มีข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับบุคคลนั้นๆ อย่างครบถ้วน

Shaw (อ้างถึงในพิเชษฐ์ ผุงเพิ่มตระกูล, 2554: 13) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจไว้ว่า เป็นความเชื่อในการกระทำของบุคคล ว่าจะสอดคล้องกับความคาดหวังในทางบวกของผู้ไว้วางใจ โดยเมื่อเรามีความไว้วางใจในบุคคลใด ๆ ก็จะตั้งสมมติฐานไว้ว่า บุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมในทางที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของเราตลอดจนมีความตั้งใจ และมีความสามารถในการที่จะปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุความต้องการของเราได้

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีให้กับบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามต่อการทำงานที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

5.2 แนวคิดของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นแนวคิดหลายมิติที่มีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านสังคม จิตวิทยา การเมือง เศรษฐกิจ มนุษย์วิทยา ประวัติศาสตร์ และชีววิทยาสังคม โดยมีความแตกต่างของมุมมองที่ต่างกัน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ (Lewicki & Bunker, 1996)

1. มุมมองของนักทฤษฎีบุคลิกภาพ เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นถึงความแตกต่างทางบุคลิกภาพส่วนบุคคลที่มีความพร้อมต่อความไว้วางใจ ซึ่งความพร้อมต่อความไว้วางใจนั้นจะถูกสร้างและพัฒนาขึ้นมาจากบริบาททางสังคม ความไว้วางใจในแนวคิดของนักทฤษฎีบุคลิกภาพ จึงเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ความคาดหวัง หรือความรู้สึกที่หยั่งถึงรากลึกในลักษณะของบุคลิกภาพซึ่งก่อเกิดจากการพัฒนาด้านจิตสังคมของบุคคลในวัยทารก

2. มุมมองของนักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นว่าความไว้วางใจเป็นปรากฏการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นในองค์การหรือสถาบัน ดังนั้นความไว้วางใจจึงเป็นแนวคิดที่เป็นทั้งปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายในและระหว่างองค์การและเป็นความไว้วางใจของบุคคลในสถาบันหรือองค์การเหล่านั้น

3. มุมมองของนักจิตวิทยาสังคม เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างหรือทำลายความไว้วางใจในระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ดังนั้นความหมายของความไว้วางใจในมุมมองของนักจิตวิทยาสังคมจึงเป็นความคาดหวังและเป็นส่วนประกอบในบริบทที่ช่วยเสริมสร้าง หรือยับยั้งการพัฒนาและคงไว้ซึ่งความไว้วางใจ

Ennis & Towsend (อ้างถึงในอุชุมพร แก้วขุนทด, 2550: 20) ได้อธิบายถึงความไว้วางใจว่าระหว่างผู้นำและบุคลากรมีองค์ประกอบที่สามารถทำให้เกิดสัมพันธ์ภาพระหว่างกันได้ 4 ประการ คือ 1) การรักษาคำพูดโดยกระทำตามที่พูดไว้ (Congruent) เป็นการดูแลรักษาคำพูดและปฏิบัติตามที่สัญญาไว้ 2) ความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นความน่าเชื่อถือของบุคคล ความสามารถในการใช้วิจารณญาณที่ดีในสถานการณ์ต่าง ๆ ความมั่นคงในคำพูดและการกระทำ 3) การดูแล (Caring) เป็นความสนใจเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร บุคลากรจะไว้วางใจในผู้นำเพราะมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำสามารถ

ที่จะดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัยในงานของตนได้ และ4) ความสามารถ (Ability) เป็นทักษะความรู้และเทคนิคของผู้นำในการปฏิบัติงาน

Fox (อ้างถึงในเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552: 14) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในองค์การมีรูปแบบที่แตกต่างในความสัมพันธ์ของความไว้วางใจอยู่ในทุกองค์การ องค์การที่ประสบความสำเร็จมีการสร้างรากฐานที่ประกอบด้วยความไว้วางใจแนวขวาง เป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างผู้ที่เท่าเทียมหรือในระดับเดียวกัน รูปแบบที่สอง คือ ความไว้วางใจแนวตั้งเป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจภายนอกเป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างองค์การกับลูกค้าหรือซับพลายเออร์

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) ได้สรุปแนวคิดของความไว้วางใจ แบ่งออกเป็น 2 มิติ ดังนี้

1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาประกอบด้วย

1.1 การยึดถือหลักคุณธรรม (Integrity) หมายถึง ผู้ที่ถูกไว้วางใจมีความซื่อสัตย์และเปิดเผยรักษาสัญญาในสิ่งที่ผู้ถูกไว้วางใจพูดต่อผู้ที่ไว้วางใจ รวมถึงเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมและมีจริยธรรมสูง

1.2 ความเมตตากรุณา (Benevolence) หมายถึง ผู้ที่ถูกไว้วางใจในการสนับสนุนผู้ไว้วางใจเลี่ยงจากการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและแสดงความเอาใจใส่ช่วยเหลือเห็นอกเห็นใจผู้ที่ไว้วางใจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

1.3 สมรรถนะ (Competence) หมายถึง ผู้ที่ถูกไว้วางใจมีความสามารถในด้านความรู้และทักษะในการทำงานที่เชี่ยวชาญเหนือกว่าบุคคลอื่นรวมถึงมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ความสามารถพยากรณ์ได้ (Predictability) หมายถึง ผู้ที่ถูกไว้วางใจกระทำตนให้มีความคงเส้นคงวาสม่ำเสมอในพฤติกรรม มีการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาในมาตรฐานเดียวกันและปฏิบัติตามคำพูดเสมอ

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การประกอบด้วย

2.1 ความยุติธรรมในระบบ (Systemic Justice) หมายถึง การรับรู้ของผู้ไว้วางใจว่าระบบภายในองค์การมีความโปร่งใส ไม่มีอคติ บุคลากรทุกคนได้รับการปฏิบัติในภายใต้มาตรฐานเดียวกันที่องค์การกำหนดขึ้น

Prince of Songkla University Pattani Campus

2.2 ความยุติธรรมในการปฏิบัติ (Procedural Justice) หมายถึง การรับรู้ของผู้ไว้วางใจว่า องค์กรมีวิธีการ กลไกหรือกระบวนการต่างๆที่ใช้ในการกำหนดผลตอบแทนให้มีความยุติธรรม บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจได้

2.3 ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา (Supervisory Trust) หมายถึง การรับรู้ของผู้ไว้วางใจว่าผู้บังคับบัญชาของตนเองสามารถพึ่งพาได้ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเอาใจใส่บุคลากรและมีการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างมีคุณธรรมและยุติธรรม

2.4 ความยุติธรรมในการแบ่งปัน (Distributive Justice) หมายถึง การรับรู้ของผู้ไว้วางใจว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การเป็นการตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบกับสิ่งที่ผู้ไว้วางใจได้ปฏิบัติงานให้กับองค์การ

2.5 ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) หมายถึง การรับรู้ของผู้ไว้วางใจว่าผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการสื่อสารให้ข้อมูลในการตัดสินใจและให้เกียรติบุคลากร

2.6 สมรรถนะ (Competence) หมายถึง การรับรู้ของผู้ไว้วางใจว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถในด้านความรู้และทักษะในการทำงานที่เชี่ยวชาญรวมถึงมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Robbins (ในพิเชษฐ์ ผุงเพิ่มตระกูล, 2554: 18) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจ โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integrity) คือ ความซื่อสัตย์และการพูดเกี่ยวกับความจริง 2) ความสามารถ (Ability) คือ ความรู้และทักษะทางความคิดและการสื่อสารระหว่างบุคคล 3) ความคงเส้นคงวา (Consistency) คือ การพึ่งพาอาศัยได้ การเป็นผู้วางใจได้ความสามารถคาดคะเนและความสามารถในการใช้วิจารณญาณได้ดี 4) ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ ความเต็มใจที่จะปกป้องและรักษาหน้าที่เพื่อบุคคลอื่น 5) การปิดเผย (Openness) คือ ความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนความคิดและข่าวสารข้อมูลอย่างเต็มที่

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่าความไว้วางใจ เป็นพลังที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกภายในองค์กร การมีปฏิสัมพันธ์อย่างเสมอภาคระหว่างผู้นำและผู้ตามย่อมส่งผลดีให้กับองค์กร ดังนั้นอิทธิพลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรถือเป็นแก่นของการสัมพันธภาพที่ดีในการช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจบุคลากรให้อยู่ร่วมกัน ด้วยความรู้สึกที่มั่นคงปลอดภัย บรรยากาศของความไว้วางใจที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตามจะทำให้บุคลากรมีความอิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

Prince of Songkla University Pattani Campus

5.3 ความสำคัญของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เนื่องจากความไว้วางใจจะเป็นพลังที่ทรงคุณค่าที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้ด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศในอนาคต ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นถึงความสำคัญของความไว้วางใจ ดังนี้

Nyhan & Marlowe (1997) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความไว้วางใจ ภายในองค์การส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความผูกพันกับองค์กรอย่างเข้มแข็ง

Kramer (2006) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความไว้วางใจไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยกัน แนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กรมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเป็นแหล่งทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน

Robbins (อ้างถึงในเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552: 16) ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจถือเป็นข้อสัญญาทางจิตวิทยาในรูปแบบใหม่ เป็นข้อตกลงที่ไม่ได้มีการเขียนถึงสิ่งที่ผู้บริหาร หรือองค์กรไม่ได้มีการคาดหวังจากบุคลากรและสิ่งที่บุคลากรคาดหวังจากผู้บริหารหรือองค์การ ในแง่คิดของบุคลากรข้อสัญญาทางจิตวิทยา คือ การรับรู้ของบุคลากรที่คิดว่าพวกเขาจะได้รับสิทธิ ซึ่งเป็นผลจากข้อสัญญาที่องค์การให้ไว้กับเขา ดังนั้นหากความไว้วางใจอยู่ในระดับต่ำ บุคลากรมีแนวโน้มที่จะหลีกเหลี่ยงการเผชิญความเสี่ยงทำให้มีการเรียกร้องมากขึ้น หากมีสังคมแบบนี้บุคลากรในองค์การจะต้องเร่งสร้างและรักษาความสัมพันธ์กันไว้ จะทำให้โอกาสที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาน้อยลง เนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาทำให้เกิดผลในทางลบ เช่น มีความตั้งใจน้อยลงในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าความไว้วางใจ มีความสำคัญในหลากหลายมิติและเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งยังเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิกภายในองค์กร ความไว้วางใจ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลไม่ว่าจะอยู่ในสถานภาพ หรือบทบาทไหน เมื่อคนมีความไว้วางใจกันก็เป็นที่มาของ

Prince of Songkla University Pattani Campus

ความสุขในการดำเนินชีวิตและการทำงานที่ไม่ต้องหวาดระแวงกับคนรอบข้าง หรือเกิดสิ่งที่ไม่ดีกับตน ครอบครัว คนใกล้ชิด งาน หน่วยงาน สังคม หรือประเทศชาติ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับตนเอง ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

5.4 การสร้างความไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษา

การสร้างความไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันและนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายด้วยความเป็นเลิศ ซึ่งสิ่งแรกที่ผู้บริหารควรทำคือ การทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานยอมรับ สร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร รู้สึกไว้วางใจ ยินดีและมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่างให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติในการทำงาน ซึ่งเป็นการสร้างความไว้วางใจ ดังนี้

1. พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน หรือเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้านแสดงผลงานที่ยอดเยี่ยมให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเห็น พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีความสามารถด้านใดด้านหนึ่งเฉพาะทาง และสามารถให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้อื่นได้เป็นประจำ

2. การบริหารยึดหลักการสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย และความมุ่งมั่นเป็นหลักสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร

3. ประพฤติตนเป็นแม่แบบที่ดี หากท่านอยากให้ลูกน้องปฏิบัติตนเช่นไร ท่านก็ควรปฏิบัติตนเช่นนั้น เช่น หากท่านไม่ต้องการให้ลูกน้องมาสาย ท่านก็ไม่ควรมาสายเสียเอง การทำให้ดูเป็นตัวอย่างเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการจูงใจให้ลูกน้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

4. ยอมรับข้อผิดพลาดของตน คุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งของผู้นำคือ การมีความกล้าหาญที่จะยอมรับข้อผิดพลาดของตน ซึ่งการทำเช่นนี้สามารถทำให้ลูกน้องรู้สึกเคารพท่านมากขึ้น ดีกว่าที่ท่านทำผิดแล้วแกล้งทำเป็นเพิกเฉย ลูกน้องย่อมรู้สึกหมดศรัทธาในตัวท่าน แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้พูดออกมาตรง ๆ ก็ตาม

5. รักษาคำพูด รักษาสัญญาจงอย่าได้ให้คำมั่นสัญญาหรือข้อผูกมัดใด ๆ หากท่านไม่มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำตามสัญญาหรือข้อผูกมัดนั้นได้ “การกระทำย่อมสำคัญกว่าคำพูด”

Prince of Songkla University Pattani Campus

6. ให้เกียรติผู้อื่น ให้เกียรติเคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่นไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

7. ไม่พูดถึงบุคคลที่สามในทางที่ไม่ดีลับหลังหากบุคคลที่ท่านพูดถึงในทางที่ไม่ดี ทราบว่าท่านพูดถึงเขาอย่างไรลับหลัง บุคคลท่านนั้นย่อมไม่ไว้วางใจท่านอีกต่อไป และอาจบอกคนอื่นต่อว่าท่านเป็นคนที่ไม่น่าไว้ใจ หรือแม้แต่คนที่ท่านไปพูดนินทาด้วย ก็อาจระแวดระวังท่าน เพราะคิดว่าท่านอาจทำกับเขาเฉกเช่นเดียวกับที่ท่านทำกับคนอื่นก็ได้

8. แก้ปัญหาสำคัญ ๆ ที่มีความท้าทายได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหายาก ๆ ที่มีความท้าทายทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร คิดริเริ่มสร้างสรรค์กระบวนการทำงาน หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์กร (ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, 2552)

ดังนั้นการสร้างความไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความไว้วางใจภายในสถานศึกษา การได้รับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีจากผู้บริหารจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนด

ทั้งนี้ความไว้วางใจจึงเป็นพฤติกรรมที่พบโดยทั่วไปในหมู่ศอฮาบะฮฺ ความไว้วางใจต่อกันจะเกิดในสองลักษณะ คือ ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยกัน ความไว้วางใจดังกล่าวนี้เกิดขึ้นเนื่องจากศอฮาบะฮฺเป็นผู้เปิดเผยและมีความซื่อตรง นอกจากนี้คำสอนของอิสลามได้ให้ความสำคัญต่อการมอบความไว้วางใจ ดังปรากฏในโองการอัลกุรอานดังนี้

﴿فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾

ความว่า“ก็จงมอบหมายแด่อัลลอฮฺเถิด แท้จริงอัลลอฮฺทรงรักใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย” (ซูเราะฮฺ อาลิ-อิมรอน: 159)

จากโองการดังกล่าวแสดงให้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชื่อมั่นในแนวทางของอัลลอฮฺ ﷻ หลังจากปฏิบัติงานใด ๆ แล้วพวกเขาจะมอบหมายการงานต่ออัลลอฮฺไม่ว่าผลงานดังกล่าวจะเป็นที่พอใจต่อตนเองและคนรอบข้างหรือไม่ก็ตาม

ทั้งนี้ท่านรอซูล ﷺ ได้กล่าวว่า “ผู้นำที่มีความสงสัยต่อประชาชนของพวกเขา แน่แท้เขาจะนำความเสียหายมาสู่พวกเขาเหล่านั้น” (รายงานโดย อะบูดาวุด)

จะเห็นได้ว่า ความไว้วางใจสำหรับผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ

ความสำคัญของการมอบความไว้วางใจ ถูกกล่าวไว้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมจากสองโองการอัลกุรอานต่อไปนี้ ซึ่งได้ระบุว่า การจะเป็นมุสลิมและผู้ศรัทธานั้นจำเป็นต้องทำการมอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮฺ ﷻ ดังนี้

﴿وَقَالَ مُوسَىٰ يَا قَوْمِ إِن كُنتُمْ آمَنتُم بِاللَّهِ فَعَلَيْهِ تَوَكَّلُوا إِن كُنتُم مُّسْلِمِينَ﴾

ความว่า "และมูซากล่าวว่า โอ้กลุ่มชนของฉัน หากพวกท่านศรัทธาต่ออัลลอฮฺพวกท่านก็จงมอบหมายต่อพระองค์ หากพวกท่านเป็นผู้ยอมจำนน" (ซูเราะฮฺ ยูนุส: 84)

และอัลลอฮฺ ﷻ ตรัสอีกว่า

﴿وَعَلَى اللَّهِ فَتَوَكَّلُوا إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ﴾

ความว่า "และแด่อัลลอฮฺนั้นพวกเจ้าจงมอบหมายเถิด หากพวกท่านเป็นผู้ศรัทธา"

(ซูเราะฮฺ อัลมาอิดะฮฺ: 23)

จากโองการข้างต้นจะเห็นได้ว่า การมอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮฺจะช่วยให้ผู้ศรัทธาเกิดความรู้สึกที่ดี มองโลกในแง่ดีและสามารถช่วยให้พวกเขาหลีกเลี่ยงจากความเสี่ยงที่ไม่พึงประสงค์ทั้งหลาย ตลอดจนเป็นกำลังใจในการทำงานและการดำเนินชีวิตทั้งในโลกนี้และโลกหน้า

5.5 องค์ประกอบของความไว้วางใจ

องค์ประกอบของความไว้วางใจประกอบไปด้วย 3 องค์ประระกอบ (Reina, อ้างถึงในอุชุมพร แก้วขุนทด, 2550: 20) ดังนี้

1. ความไว้วางใจด้านศักยภาพ (Competence Trust) คือ การที่บุคคลมีความสามารถในการกระทำสิ่งที่จำเป็นต่อการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะในงานที่เฉพาะเจาะจง หรืองานที่มีความสลับซับซ้อนในการผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน รวมถึงความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และการช่วยให้ผู้อื่นสามารถทำงานของเขาได้โดยพฤติกรรมที่สามารถช่วยสร้างและรักษาความไว้วางใจในศักยภาพ ได้แก่ การที่บุคคลมีความรู้ความเชี่ยวชาญและมี

Prince of Songkla University Pattani Campus

ความสามารถ มีความยุติธรรม สามารถเข้าใจและรับรู้ถึงศักยภาพของผู้อื่นได้ และสามารถช่วยให้ผู้อื่นเกิดทักษะความชำนาญในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้

2. ความไว้วางใจด้านการสื่อสาร (Communication Trust) คือ การที่บุคคลมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันและกันอย่างคงที่และสม่ำเสมอ ซึ่งทำให้การทำงานนั้นดำเนินไปหรือมีความก้าวหน้า และมีผลต่อความสามารถในการผลิตงานและผลกำไรอีกด้วย โดยพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจด้านการสื่อสาร ได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยการพูดในสิ่งที่ตรงกับความเป็นจริง มีการยอมรับความผิดพลาด มีการให้และรับข้อมูลป้อนกลับการรักษาความลับ มีการชี้แจงถึงความมีเจตนาที่ดี

3. ความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญา (Contractual Trust) คือ การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่พูดไว้ว่าจะกระทำ ซึ่งการกระทำในสิ่งที่ได้พูดไว้นี้จะก่อให้เกิดการผลผลิตความพร้อมที่จะให้บริการการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความใส่ใจในการมีส่วนร่วม หรือง่ายต่อการสื่อสารกลับ เมื่อมีการสัญญาไว้ ความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญานี้เกี่ยวข้องกับการรักษาความคิดเห็น ความตั้งมั่นในความซื่อสัตย์และการแสดงพฤติกรรมอย่างคงที่ ความเชื่อมั่นในความตั้งใจ ความแน่นอน และความเชื่อมั่นของบุคคลในความซื่อสัตย์จงรักภักดีจะทำให้เกิดความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญาในการทำงาน โดยพฤติกรรมที่นำไปสู่ความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญา ได้แก่ การที่บุคคลมีการบริหารจัดการความคาดหวัง มีการสร้างสิ่งยึดเหนี่ยวทางใจ มีการให้อำนาจอย่างเหมาะสม มีความใส่ใจ มีการแสดงความเห็นด้วยอย่างตรงไปตรงมา มีความคงเส้นคงวาและความแน่นอนในการกระทำ

คนึงนิจ อนุโรจน์ (2553) ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นมีองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ

1. ความรู้ความสามารถ (Competence) หมายความว่า บุคคลจะต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้องานสูง มีความรู้ในสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่งหรือหลาย ๆ สาขาวิชาเป็นอย่างดี

2. ความเป็นคนดี มีคุณลักษณะดีโดยนัยแท้ (Credibility หรือ Character) หมายความว่า บุคคลจะต้องเป็นคนดีที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความมีวุฒิภาวะ ความซื่อสัตย์

จากองค์ประกอบของความไว้วางใจข้างต้นสรุปได้ว่าความไว้วางใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกภายในองค์กร การมีปฏิสัมพันธ์อย่างเสมอภาคระหว่างผู้นำและผู้ตามย่อมส่งผลดีให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีความน่าอยู่และมีความสุขในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ

Prince of Songkla University Pattani Campus

กล่าวโดยสรุปความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ คือ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนต่อการทำงาน ได้แก่ การจัดกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทางการศึกษา การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและติดสินใจในการทำงาน ยอมรับความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เช่น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่ต่อการพัฒนาเทคนิควิธีการทำงานใหม่ ๆ ของบุคลากรอยู่เสมอ มีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรม ให้ความอิสระและมีความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงผลทางวิชาการอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความไว้วางใจและให้เกียรติผู้อื่น ตลอดจนสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้มีความรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายด้วยความเป็นเลิศและสร้างสรรค์

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารและพบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน และ2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร พบว่า ไม่แตกต่างกัน

วิมล จันทร์แก้ว (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีขั้นตอนดังนี้ 1.1) การวิเคราะห์สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา 1.2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1.3) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1.4) การพัฒนารูป

แบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ1.5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนามี 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีมผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหารความเสี่ยง ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และ5) ครูผู้สอนและนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และจินตนาการ

บุญนาค ทับทิมไทย (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตราชเทวี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และรายด้านของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตราชเทวี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ภรณ์ทิพย์ ปั้นก้อง (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย ความมีจินตนาการ ความยืดหยุ่น และความมีวิสัยทัศน์ แต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ความมีจินตนาการ ประกอบด้วย ความศรัทธาในการเปลี่ยนแปลงงานอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีความเชื่อมั่นและนำไปสู่การพัฒนางานในรูปแบบใหม่ สร้างสรรค์งานเหล่านั้นให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงงานโดยใช้นวัตกรรมเชิงระบบ มีศักยภาพทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลียวฉลาด แก้ไขปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์และนำทางเลือกในการแก้ปัญหาไปสู่การปฏิบัติและสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น 2) ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

Burapha University Pattani Campus

ความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว มีศักยภาพในการประสานงานการปรับตัวกับผู้ร่วมงาน มีศักยภาพสูงในการวิเคราะห์ปัญหาได้ แนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน 3) ความมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายองค์การ เพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีศักยภาพในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์การทำงานพร้อมกับยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีศักยภาพในการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ มีศักยภาพในการสร้างงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์การ มีความกล้าหาญในการนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

ดวงแข ขำนอก (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ปัญหาตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า

2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาสถานศึกษาโดยภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีจำนวนสองด้านที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่นและด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์และด้านจินตนาการ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

Prince of Songkla University Pattani Campus

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ.782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลักด้านมีจินตนาการมีจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบหลักด้านมีความยืดหยุ่นมีจำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบหลักด้านมีวิสัยทัศน์มีจำนวน 15 ตัวบ่งชี้ และ4) องค์ประกอบหลักด้านมีความคิดริเริ่มมีจำนวน 11 ตัวบ่งชี้

ทองคำ พิมพา (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการสร้างวิสัยทัศน์ ตามลำดับ 2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

Prince of Songkla University Pattani Campus

นารินทร์ เดชสะท้าน (2557) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

นิกัญชลา ล้นเหลือ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย

วัฒนชัย เนสะและ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทัศนะของบุคลากรที่มีเพศต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ทัศนะของบุคลากรที่มีอายุและประสบการณ์การสอนต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 4) ทัศนะของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแผ่คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคล และด้านการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม

วารุณี จิรัญเวทย์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และข้อเสนอแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบที่ 5 พบว่า มีการกำหนดวิสัยทัศน์กิจกรรม หรือแนวปฏิบัติและวิธีการพัฒนาของผู้บริหาร ควรพัฒนากำหนดสิ่งที่สถานศึกษาต้องการในอนาคตที่กว้างไกลและเป็นไปได้โดยใช้วิธีการระดมความคิดในการพัฒนา มีการตรวจสอบวิสัยทัศน์โดยใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนา เน้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีการศึกษาดูงานในการพัฒนา วิสัยทัศน์ควรมุ่งคืนกำไรให้สังคมโดยใช้วิธีกรณีศึกษาในการพัฒนา

Prince of Songkla University Pattani Campus

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ คือ ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการบริหารเวลา

สุขพัชรา ชิ้มเจริญ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตาม อายุและประสบการณ์ในการนิเทศที่มีความแตกต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จักรกฤษณ์ โพดาดล (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับการมีจินตนาการอยู่ในระดับมาก และมีระดับวิสัยทัศอยู่ในระดับมาก

วราภรณ์ ช้างอยู่ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

ฆอสนีะห์ หะยีเซ็ง (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดนราธิวาส ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามของตามทัศนะของบุคลากรที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน

Prince of Songkla University Pattani Campus