

จุดเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย(Challenge of Change Begin) กับแนวคิด “การกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership)”

ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งในภาครัฐ และเอกชน ได้ตื่นตัว และให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรมากขึ้น ประกอบกับในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก องค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้าง “ภาวะผู้นำ” ให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กร องค์กรที่ทุกคนในองค์กรมีภาวะผู้นำก็จะพัฒนาจาก “องค์กรยุคเก่า” สู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” แนวคิดเดิมที่เชื่อว่า ผู้นำองค์กรต้องเป็นผู้ที่เก่งกล้าสามารถ โดดเด่นเหนือคนอื่นอยู่คนเดียวหรือที่เรียกกันว่า Heroic leader นั้น กลายเป็นแนวคิดที่ล้าสมัย กอปรกับยุคนี้เต็มไปด้วยความสลับซับซ้อนเพิ่มเป็นทวีคูณตามไปด้วย จนเกินกำลังความสามารถของผู้นำเพียงคนเดียวที่จะรับมือได้ ดังนั้นจึงมีความเชื่อค่อนข้างกว้างขวางว่า ถึงเวลาแล้วที่จำเป็นต้องมี การกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership)

การกระจายภาวะผู้นำ ในที่สนะบุคคลต่างๆยังค่อนข้างหลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) คือ มีความสัมพันธ์ต่อกันแบบโครงข่ายใยแมงมุมของภาวะผู้นำ (Web of Leadership) หรือบางครั้งเรียกว่า ภาวะผู้นำเครือข่ายความสัมพันธ์ (Network of relation) มากกว่าที่จะเป็นภาวะผู้นำของบุคคลเดียว ดังนั้นผู้นำที่ดีต้องสร้างผู้นำที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร จึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้นำองค์กร ที่จะต้องเตรียม ผู้นำรุ่นต่อไป (Next Generation Leader) ไว้รองรับความต้องการขององค์กรในอนาคต การทำงานเป็นทีมแบบและเป็น ทีมงานที่บริหารจัดการเปิดเสรีในตนเอง หรือ Self-Managed Team;(SMT)

จากหลักการที่กล่าวมาพอสังเขป หากจะกลับมามองมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบัน ที่มีบุคลากรที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างกัน ในทั้งอายุ วัย และประสบการณ์ ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์มากมาย กำลังจาก ไปตามวาระ ตามกาลเวลาที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ บุคลากรคนรุ่นใหม่กำลังเข้ามาทดแทน แต่นั้นเพียงจำนวนและปริมาณ หากพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ จึงเป็นสิ่งที่น่าคิด ผู้นำโดยอธิการบดีจึงเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นผู้กำหนดอนาคตของมหาวิทยาลัย แต่ใช่หมายถึงอธิการบดีเพียงลำพังเท่านั้น ทุกคนในมหาวิทยาลัยคือ ส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยมีภารกิจมากมาย จำต้องอาศัยพลังภาวะผู้นำ จากทุกภาคส่วนที่จะช่วยขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ อยู่ได้ อยู่รอด และอยู่อย่างยั่งยืนในอนาคต(Great Organization) แนวคิดการกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) จึงน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่ จะช่วยให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชไปสู่วิสัยทัศน์และบรรลุปเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีพื้นฐานและความเชื่อที่ว่า ทุกคนล้วนมีภาวะผู้นำอยู่แล้วในตัวเองและสามารถที่จะพัฒนาความเป็นผู้นำของตนได้มากยิ่งขึ้นถ้าได้รับโอกาสที่เอื้ออำนวย โดยผู้นำย่อยเหล่านี้จะสร้างทีมงานแบบ Self-Managed Teams ของคนขึ้นมารองรับ ส่วนอธิการบดีซึ่งเป็นผู้บริหารหรือผู้นำสูงสุดของมหาวิทยาลัยก็จะทำหน้าที่ประสานงานเชื่อมโยงทีมงานเหล่านี้เข้าด้วยกันอีกทอดหนึ่ง

อย่างไรก็ตามการกระจายภาวะผู้นำ ไม่ใช่การมอบหมายงานให้ปฏิบัติแทน (Delegating) แต่เป็นวิธีการที่เชื่อว่าน่าจะมีประสิทธิภาพที่จะช่วยปลดปล่อย (Release) ศักยภาพ (Potential) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) ความคิด (Idea) และความเพียรพยายาม (Effort) และไม่ใช่ทุกคนต้องเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision) แต่ถือว่าแต่ละคน

แต่ถือว่าแต่ละคนมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะตน ที่สามารถระดมลงสู่การแก้ปัญหาและนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจสุดท้ายได้อย่างถูกต้องแม่นยำขึ้น

สรุปความว่า การกระจายภาวะผู้นำ ช่วยให้สมาชิกมีโอกาสได้แสดงภาวะผู้นำและยังเป็นการสร้างพลังเพิ่มพิเศษ (Synergy) เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นเรื่อง ความร่วมมือ (Cooperation) และสร้างความไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน เป็นการมอบอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจ (Empowered) ให้กับทุกคน โดยเฉพาะต้นปีงบประมาณ 2554 ซึ่งเริ่ม 1 ตุลาคม 2553 มหาวิทยาลัยของเรามีอาจารย์ผู้ใหญ่มากเกษียณอายุราชการ ลาออกตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด (Early Retirement) ซึ่งทุกท่านที่มากความรู้ มากประสบการณ์ จำนวนหนึ่งมีตำแหน่งผู้บริหารในระดับที่สูงด้วย นี่คือ ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ (Great Challenge) ท่านอธิการบดี ต้องสร้างและพัฒนาทีมบริหารมาทดแทน ใครก็ได้มาเป็นทีมบริหารร่วมกับท่าน ขอให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ จริงใจ รักมหาวิทยาลัย และที่สำคัญต้องเห็นประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก หากขอได้ก็ อยากให้ท่านอธิการบดี เลือกนายเพื่อเป็นบ่าว อย่าเลือกบ่าวเพื่อเป็นนาย ผมคนหนึ่งที่ยินดีกับทุกคนที่ได้รับโอกาส สุดท้ายอยากฝากข้อคิดสำหรับผู้นำรุ่นใหม่ด้วยคำคมของผู้นำรุ่นเก่า คือ

- ผู้นำที่คุณภาพต่ำสุด คือ ผู้นำที่ทุกคนเกลียด
- ผู้นำที่ใช้ได้ คือ ผู้นำที่ทุกคนกลัว
- ผู้นำที่ดีมาก คือ ผู้นำที่ทุกคนรัก
- ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้นำที่ทุกคนรักและทำตามโดยไม่ต้องสั่ง

■ ทะเลสามารถเป็นแหล่งรวมของแม่น้ำทั้งหลายได้ ก็เพราะตั้งอยู่ในที่ต่ำ ฉะนั้น.....จึงเป็นแหล่งรวมของแม่น้ำทั้งหลาย ฉะนั้นเมื่ออริบุคคลจะอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าราษฎรจะต้องทำใจทำกายให้อ่อนน้อมก่อนเสมอ(เหล่าจื้อ)

จากแนวคิดที่ยกมาคงเป็นของประโยชน์สำหรับทุกท่านที่ได้รับโอกาสในการเป็นทีมบริหารของมหาวิทยาลัย พวกเราพร้อมเป็นทีมงานที่ดี ผู้ตามที่ยอดเยี่ยม และผู้สนับสนุนที่มีคุณค่าที่สุด ขอเป็นกำลังใจให้ทุกคนที่มีโอกาสแสดงความเป็นภาวะผู้นำ หากมหาวิทยาลัยแห่งนี้ทุกคนมีภาวะผู้นำ ตามแนวคิด ภาวะผู้นำการกระจาย (Distributed Leadership) แล้วไซ้ อย่าวัวเพียงคุณภาพเลย ความเป็นเลิศเราคงมีโอกาสได้ชื่นชมอย่างแน่นอน

เอกสารอ้างอิง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: นีคส์ลิงค์.

Spillane, J.P.: Richard Halverson; and John B. Diamond. "Investigating School Leadership

Practice: A Distributed Perspective." *Educational Research* 30:3(April 2001):23-28

Elmore, R.F. *Building a New Structure for School Leadership*. Washington, D.C.: The Albert

Shanker Institute, 2000.



บรรณาธิการมหาชัยสาร ผศ.ดร บำรุง ศรีนวลปาน
ผู้ช่วยบรรณาธิการ นางศิริวรรณ จุลทับ, นางฉวีฉา นนทโชติ
พิธีชนอักษร อัดสำเนา นายก้องภพ ปรีชาชาญ

สวัสดิ์คะพบกับมหาชัยสารคอลัมน์พิทักษ์เพียง ฉบับวันพุธที่ 10 พฤศจิกายน 2553 ตรงกับวันขึ้น 4 ค่ำ เดือน 12 ปีชวด ฝนหนักมาอีกระลอก บ้านโดที่เคยยกของหนีน้ำไว้ที่สูง ช่วงนี้ก็อย่าเพิ่งนำลงมารอให้ สถานการณ์คลี่คลายน่าไว้วางใจก่อน จึงค่อยคืนสู่สภาพเดิม

การให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม เป็นงานที่ต้องเร่งรีบเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้เดือดร้อน คณะเทคโนโลยีฯ ก็มีโครงการช่วยเหลือทั้งช่วงที่เกิดเหตุ และหลังเกิดเหตุไว้พร้อม โดยเปิดศูนย์ให้ความช่วยเหลือไม่ว่าจะเป็นการรับบริจาคสิ่งของ และเปิดศูนย์ให้บริการซ่อมแซมสิ่งของเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องมือทางการเกษตรที่เกิดจากการเสียหายจากน้ำท่วม เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม ไม่ว่าจะเป็ใน จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดใกล้เคียง

ส่วนที่มหาวิทยาลัยหนุ่มไฟแรงจากคณะมนุษยฯ อาจารย์ดำรงศัพันธ์ ใจห้าว อาจารย์บุญยั้ง ประทุม อาจารย์สุรินทร์ ทองทศ ช่วยกันระดมกำลังเชิญชวนเพื่อนฝูง ลูกศิษย์ บุคลากร และเครือข่ายต่างๆ ช่วยกัน บริจาคสิ่งของ ขณะนี้ได้สิ่งของมาหลากหลายพร้อมจะนำไปมอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปแจกจ่ายให้ถึง ผู้เดือดร้อนต่อไป

ซึ่งกิจกรรมนี้คนบดี ดร.สมปอง รักษาธรรม ให้การสนับสนุนอย่างดี เข้านี้จะร่วมเป็นตัวแทนมอบ สิ่งของผ่านสื่อโทรทัศน์ พร้อมกับคนบดีคณะเทคโนโลยีฯ ดร.ธนาภรณ์ เมืองมุงคุณ ที่จะไปร่วมประชาสัมพันธ์ โครงการดี ๆ ที่จะให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัย ในรายการ "เข้านี้ที่เมืองคอน" เวลา 08.00 น. ณ สทท.นครศรีธรรมราช

ขอแสดงความยินดีกับ ดร.คนใหม่ล่าสุด ดร.กวรรณ สืบสม ที่จะมาเติมเต็มศักยภาพให้กับ คณะครุศาสตร์ หลังจากตั้งหน้าตั้งตาเรียน เดินทางไปกลับไทย-มาเลเซียมากกว่าสามปี มีคนเป็นห่วงเฝ้าถาม ได้ตลอดเวลว่า "เมื่อไหร่จะสำเร็จการศึกษา" ในที่สุดวันแห่งความสำเร็จก็มาถึง ต้นเดือนที่ผ่านมาเข้ารับ ปริญญา Doctor of Philosophy สาขา Information Technology จาก Universiti Utara Malaysia เป็นที่ เรียบร้อยแล้ว

สถาบันวิจัยฯได้รับการประสานงานจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ในการสนับสนุน และส่งเสริมทุนการทำวิจัยแก่บุคลากรในกรอบงานวิจัยด้าน การทดแทนการนำเข้าเทคโนโลยีเพื่อกิจการไฟฟ้า การใช้พลังงานทดแทนไฟฟ้า การพัฒนาพลังงานทดแทน และผลกระทบด้านสังคมเป็นต้น วันนี้ (10 พ.ย.) เวลา 13.00 น. เป็นต้นไป ขอเชิญอาจารย์ทุกคนที่สนใจเข้าร่วมรับฟังเผื่อจะได้โครงการวิจัยไปทำ ซึ่งคณะ วิทยาการจัดการ ได้อนุเคราะห์ห้องประชุมบุษบา เป็นสถานที่ประชุม

ปิดท้ายพิทักษ์เพียงวันนี้ด้วยข้อคิดดี ๆ "ความรัก ความมีชีวิตชีวา เสียงหัวเราะ สามสิ่งทีควรมีในชีวิต"
สวัสดิ์คะ