

การวางตำแหน่งทางวิชาการของกรอบ แนวคิดภาวะผู้นำแบบไทยพอดี (Thai Balanced Leadership Framework: TBLF) เปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำและการบริหาร ที่สำคัญ

บทคัดย่อ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีการพัฒนาแนวคิดด้านภาวะผู้นำและการบริหารจำนวนมาก เช่น PDCA, Systems Thinking, Transformational Leadership, Instructional Leadership, Distributed Leadership, Adaptive Leadership, Servant Leadership, Ethical Leadership, Authentic Leadership, Evidence-Based Leadership รวมทั้งหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งแต่ละแนวคิดต่างมีจุดเด่นในการอธิบายและสนับสนุนการบริหารองค์กรในมิติที่แตกต่างกัน

Thai Balanced Leadership Framework (TBLF) มิได้พัฒนาขึ้นเพื่อทดแทนหรือแข่งขันกับแนวคิดเหล่านี้ แต่พัฒนาขึ้นผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อสังเคราะห์ บูรณาการ และต่อยอดองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารการศึกษาของประเทศไทย โดยยึดหลักฐานเชิงประจักษ์ บริบทจริง และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายตำแหน่งทางวิชาการ (Theoretical Positioning) ของ TBLF ผ่านการเปรียบเทียบกับแนวคิดสำคัญ พร้อมระบุอย่างเป็นระบบว่า TBLF “รับอะไรมา” “เพิ่มเติมอะไร” และ “แตกต่างอย่างไร”

1. จุดยืนทางวิชาการของ TBLF

TBLF มิใช่ทฤษฎีใหม่ที่สร้างขึ้นจากศูนย์ แต่เป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Framework) ที่สังเคราะห์องค์ความรู้จากทฤษฎีภาวะผู้นำ การบริหาร หลักธรรมาภิบาล หลักฐานเชิงประจักษ์ คุณค่าทางสังคมและวัฒนธรรมไทย และหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง ก่อนจัดเรียงใหม่เป็นกระบวนการตัดสินใจสำหรับผู้นำการศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้น ได้แก่ **ดู-คิด-ทำ-เรียนรู้** ภายใต้ฐานกำกับ 5 ประการ คือ จริยธรรม เป้าหมายทางการศึกษา หลักฐาน ความเสมอภาค และคุณค่าสาธารณะ

ดังนั้น TBLF จึงมีลักษณะเป็น **Decision-Centered Leadership Framework** มากกว่าจะเป็นทฤษฎีที่อธิบายคุณลักษณะของผู้นำเพียงด้านเดียว

2. การเปรียบเทียบกับแนวคิดสำคัญ

2.1 PDCA

สิ่งที่ TBLF รับมา

- แนวคิดวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- การทบทวนผลการดำเนินงาน
- การปรับปรุงจากผลการปฏิบัติ

สิ่งที่ TBLF เพิ่มเติม

- เริ่มต้นจาก “ดู” เพื่อทำความเข้าใจบริบทก่อนวางแผน
- เพิ่มขั้น “คิด” แยกจากการลงมือปฏิบัติ
- ใช้ฐานกำกับ 5 ประการในการพิจารณาทางเลือก
- ใช้ Decision Log และ After Action Review (AAR)
- ให้ความสำคัญกับผลกระทบทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ

สิ่งที่ทำให้แตกต่าง

PDCA เป็นวงจรบริหารงาน (Process Improvement Cycle) ขณะที่ TBLF เป็นวงจรการตัดสินใจของผู้นำ (Leadership Decision Cycle)

2.2 Systems Thinking

สิ่งที่รับมา

- การมององค์กรเป็นระบบ
- ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ
- การพิจารณาผลกระทบระยะยาว
- การคิดแบบองค์รวม

สิ่งที่เพิ่มเติม

- เชื่อมโยงการคิดเชิงระบบกับการตัดสินใจจริง
- เพิ่มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- เพิ่มมิติคุณธรรมและคุณค่าสาธารณะ
- เพิ่มการเรียนรู้จากผลลัพธ์จริง

สิ่งที่แตกต่าง

Systems Thinking เน้นการอธิบายความสัมพันธ์ของระบบ ส่วน TBLF ใช้การคิดเชิงระบบเป็นฐานสำหรับการตัดสินใจเชิงปฏิบัติ

2.3 Transformational Leadership

สิ่งที่รับมา

- วิสัยทัศน์
- การสร้างแรงบันดาลใจ
- การเปลี่ยนแปลงองค์กร
- การพัฒนาผู้ตาม

สิ่งที่เพิ่มเติม

- การตรวจสอบหลักฐานก่อนตัดสินใจ
- การพิจารณาความเสมอภาค
- การประเมินผลกระทบต่อผู้เรียน
- การบริหารความเสี่ยง

สิ่งที่แตกต่าง

Transformational Leadership เน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงของคน ขณะที่ TBLF เน้นคุณภาพของการตัดสินใจที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

2.4 Instructional Leadership

สิ่งที่รับมา

- การมุ่งผลลัพธ์ผู้เรียน
- คุณภาพการจัดการเรียนรู้
- การพัฒนาครู

สิ่งที่เพิ่มเติม

- ครอบคลุมการบริหารทุกมิติ
- งบประมาณ
- บุคลากร
- เทคโนโลยี
- ความขัดแย้ง
- การมีส่วนร่วมของชุมชน

สิ่งที่แตกต่าง

Instructional Leadership จำกัดอยู่ที่ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน ส่วน TBLF ครอบคลุมการบริหารการศึกษาทั้งระบบ

2.5 Distributed Leadership

สิ่งที่รับมา

- การมีส่วนร่วม
- การกระจายภาวะผู้นำ

- การทำงานร่วมกัน

สิ่งที่เพิ่มเติม

- วิธีคิดก่อนการตัดสินใจ
- เกณฑ์กำกับการตัดสินใจ
- เครื่องมือสำหรับทุกระดับ

สิ่งที่แตกต่าง

Distributed Leadership อธิบายว่า “ใครควรมีบทบาทนำ” ส่วน TBLF อธิบายว่า “เมื่อใครก็ตามต้องตัดสินใจ ควรตัดสินใจอย่างไร”

2.6 Adaptive Leadership

สิ่งที่รับมา

- การรับมือความซับซ้อน
- การเรียนรู้ร่วมกัน
- การปรับตัว

สิ่งที่เพิ่มเติม

- Decision Log
- การประเมินทางเลือกอย่างเป็นระบบ
- หลักฐานเชิงประจักษ์
- ฐานกำกับด้านจริยธรรมและคุณค่าสาธารณะ

สิ่งที่แตกต่าง

Adaptive Leadership เน้นการนำองค์กรผ่านความเปลี่ยนแปลง ส่วน TBLF ให้เครื่องมือช่วยตัดสินใจในทุกสถานการณ์ ไม่เฉพาะสถานการณ์ที่ซับซ้อน

2.7 Servant Leadership

สิ่งที่รับมา

- การรับใช้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง
- ความเห็นอกเห็นใจ
- การสร้างคุณค่าแก่ผู้อื่น

สิ่งที่เพิ่มเติม

- การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์
- การวิเคราะห์ผลกระทบ
- การจัดการความเสี่ยง
- การประเมินผลอย่างเป็นระบบ

สิ่งที่แตกต่าง

Servant Leadership เน้นคุณลักษณะของผู้นำ ส่วน TBLF เพิ่มกระบวนการและเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจ

2.8 Ethical Leadership

สิ่งที่รับมา

- จริยธรรม
- ความโปร่งใส
- ความรับผิดชอบ

สิ่งที่เพิ่มเติม

- จริยธรรมเป็นเพียงหนึ่งในฐานกำกับ 5 ประการ
- เชื่อมโยงกับหลักฐาน
- ความเสมอภาค
- เป้าหมายทางการศึกษา

- คุณค่าสาธารณะ

สิ่งที่แตกต่าง

Ethical Leadership มุ่งเน้นมีศีลธรรม ขณะที่ TBLF สร้างสมดุลระหว่างคุณธรรม หลักฐาน และผลลัพธ์

2.9 Authentic Leadership

สิ่งที่รับมา

- ความจริงใจ
- ความโปร่งใส
- การตระหนักรู้ในตนเอง

สิ่งที่เพิ่มเติม

- การตรวจสอบทางเลือก
- การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- การเรียนรู้จากผลจริง
- การบันทึกเหตุผลการตัดสินใจ

สิ่งที่แตกต่าง

Authentic Leadership เน้นตัวผู้นำ ส่วน TBLF เน้นคุณภาพของกระบวนการตัดสินใจ

2.10 Evidence-Based Leadership

สิ่งที่รับมา

- การใช้ข้อมูล
- การใช้หลักฐาน
- การประเมินผล

สิ่งที่เพิ่มเติม

- หลักฐานไม่ใช่ปัจจัยเดียว
- เพิ่มจริยธรรม
- ความเสมอภาค
- เป้าหมายทางการศึกษา
- คุณค่าสาธารณะ

สิ่งที่แตกต่าง

Evidence-Based Leadership ตอบคำถามว่า “ข้อมูลบอกอะไร” ส่วน TBLF ถามต่อว่า “แม้ข้อมูลจะบอกเช่นนั้น แต่ควรตัดสินใจอย่างไรจึงเหมาะสมที่สุด”

2.11 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สิ่งที่รับมา

- ความพอประมาณ
- ความมีเหตุผล
- การคำนึงถึงความเสี่ยง
- คุณธรรม
- ความรู้

สิ่งที่เพิ่มเติม

- กระบวนการตัดสินใจ 4 ขั้น
- Decision Log
- Checklist
- AAR
- เครื่องมือประยุกต์ใช้ในองค์กร

สิ่งที่แตกต่าง

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงปรัชญา ส่วน TBLF เป็นกรอบการตัดสินใจเชิงปฏิบัติ โดยตีความคำว่า “พอดี” ว่าเป็นการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับบริบท (Optimal Decision in Context) มิใช่เพียงการเลือกทางสายกลางหรือความพอประมาณ

3. ตารางสังเคราะห์ตำแหน่งทางวิชาการของ TBLF

แนวคิด	สิ่งที่รับมา	สิ่งที่เพิ่มเติม	จุดแตกต่างหลัก
PDCA	วงจรพัฒนา	ดู-คิด-ทำ-เรียนรู้	วงจรการตัดสินใจ
Systems Thinking	การคิดเชิงระบบ	ฐานกำกับการตัดสินใจ	ระบบสู่การปฏิบัติ
Transformational	วิสัยทัศน์	หลักฐานและความสมดุล	คุณภาพการตัดสินใจ
Instructional	ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	ครอบคลุมทั้งองค์กร	ขอบเขตกว้างกว่า
Distributed	การมีส่วนร่วม	วิธีคิดร่วมกัน	ตัดสินใจร่วมอย่างมีหลัก
Adaptive	การปรับตัว	Decision Log และ AAR	มีเครื่องมือรองรับ
Servant	การรับใช้	หลักฐานและการประเมิน	กระบวนการชัดเจน
Ethical	คุณธรรม	สมดุลกับฐานอื่น	ไม่ยึดคุณธรรมเพียงมิติเดียว
Authentic	ความจริงใจ	การเรียนรู้จากผลจริง	เน้นกระบวนการ
Evidence-Based	หลักฐาน	ฐานกำกับอีก 4 ประการ	หลักฐานไม่ใช่คำ

แนวคิด	สิ่งที่รับมา	สิ่งที่เพิ่มเติม	จุดแตกต่างหลัก
			ตอบทั้งหมด
เศรษฐกิจพอเพียง	ความพอดี	กระบวนการปฏิบัติ	จากปรัชญาสู่เครื่องมือ

4. ข้อเสนอเชิงทฤษฎีเบื้องต้น (Preliminary Theoretical Positioning)

จากการเปรียบเทียบ สามารถเสนอได้ว่า TBLF มิได้เป็นเพียงการรวมองค์ประกอบของทฤษฎีเดิม หากแต่เป็นการบูรณาการและจัดวางองค์ความรู้ใหม่ภายใต้ “ตรรกะของการตัดสินใจ” (Decision Logic) โดยใช้บริบท การใช้หลักฐาน คุณธรรม ความเสมอภาค และคุณค่าสาธารณะเป็นฐานกำกับร่วมกัน

ในเชิงแนวคิด TBLF จึงสามารถจัดวางตำแหน่งได้ว่าเป็น **Integrative, Context-sensitive, Evidence-informed, Value-guided, and Learning-oriented Leadership Framework** ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้นำมากกว่าการอธิบายคุณลักษณะของผู้นำเพียงด้านเดียว

5. ข้อสรุป

เมื่อพิจารณาในภาพรวม TBLF ไม่ได้มุ่งแทนที่ทฤษฎีภาวะผู้นำหรือการบริหารที่มีอยู่ แต่ทำหน้าที่เป็น “กรอบเชื่อมโยง” (Integrative Framework) ที่ผสานจุดแข็งของแนวคิดสำคัญหลายสำนักเข้าด้วยกัน พร้อมเพิ่มเติมองค์ประกอบที่ตอบโจทย์บริบทการบริหารการศึกษาไทย ได้แก่ การเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจบริบท (ดู) การตัดสินใจอย่างสมดุลภายใต้ฐานกำกับ 5 ประการ (คิด) การดำเนินงานอย่างรับผิดชอบ (ทำ) และการเรียนรู้จากผลลัพธ์จริงเพื่อนำกลับมาปรับปรุงการตัดสินใจ (เรียนรู้)

หากการวิจัยในระยะต่อไปสามารถแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบของ TBLF และยืนยันผลด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ในบริบทที่หลากหลาย กรอบแนวคิดนี้ย่อมมี ศักยภาพที่จะพัฒนาไปสู่ **Thai Balanced Leadership Theory (TBLT)** ในฐานะข้อเสนอเชิง ทฤษฎีที่มีความชัดเจนทั้งด้านโครงสร้าง แนวคิด และการประยุกต์ใช้ในอนาคต