

ภาวะผู้นำตนเอง : แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคศตวรรษที่ 21

Self Leadership: The Concept of the Development for School Administrators in the 21st Century

ธิดาวลัย อุ่นกอง*

Thidwan.unkog@gmail.com

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำตนเอง เป็นคุณลักษณะสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน มีองค์ประกอบจากการเริ่มต้นกระทำการต่างๆ ด้วยตนเอง มีการกำหนดทิศทางและการจูงใจด้วยตนเองมีการให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตน และมีการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว โดยภาวะผู้นำตนเองเป็นตัวขับเคลื่อนความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม ทำให้มีความภูมิใจในความสำเร็จ เพิ่มความสุข ลดความเครียด มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาในภาพรวมทั้งทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการปรับปรุงตนเองทันต่อการทำงานรูปแบบใหม่ที่อาศัยเทคโนโลยีในการเพิ่มผลผลิต มีความพยายามในการปฏิบัติงานร่วมกันของทีม ทำให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่น ตลอดจนเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา ทั้งนี้มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการพัฒนาด้านบุคลิกภาพที่ต้องมีความมั่นใจในตนเอง ความอดทน วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความดีงาม สุขภาพร่างกาย ส่วนการพัฒนาด้านการจูงใจจะเป็นพลังภายในที่หนุนเสริมทั้งตัวผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา และการพัฒนาด้านทักษะและประสบการณ์ความรู้ความสามารถที่สัมพันธ์กับงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำตนเองแล้ว จะเป็นพลังสำคัญร่วมกับผู้ร่วมงานในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำตนเอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง

Abstract

Self leadership is a key feature related to the effectiveness of the work of elements with a start doing things with their direction of orientation and motivation self. The successful personal

* อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

Monitoring and inspection to find out the cause of the failure. Self driven by leadership ability in decision making. And produces creativity more. Administrators need to prepare to get 21 century situation up so quickly, improve what defect. And develop proper behavior The proud of the success, happy, to reduce stress and flexibility

in their practice and perform. Efficient overall education to personnel readiness to self-improvement. Catch up on work new pattern relying on Technology in productivity. There are efforts in working together of the team. The competitiveness in terms of quality and efficiency with the society. As well as increasing creativity and innovation in schools. The development of the self of the principals. The development of personality to have confidence that their patience, emotional maturity, goodness, healthy body, the development of motivation is the power that support both administrators and staff in the school. And the development of skills and experience knowledge related to the job. If the administrator can develop the condition of the self. Is the important power to provide power to colleagues to share powered mission of school achieve success goals.

Keywords : self leadership/self development

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่ต้องใช้ความรู้เป็นฐานทั้งนี้ เพราะเป็นสถานที่บ่มเพาะความรู้แก่เด็กและเยาวชนตลอดจนคนในชุมชน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมคุณภาพของการคิด (Quality of Thinking) ของทุกคนในสถานศึกษา เพิ่มการสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มสมรรถนะ (Competencies) ของครูและบุคลากร เพื่อให้คนเหล่านี้กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า และนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ การสร้างวัฒนธรรมใหม่และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของสถานศึกษา จะทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวางทั่วทั้งสถานศึกษาเต็มไปด้วยผู้นำ (Leader – Full Organization) แนวคิดดังกล่าวจะบรรลุผลได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารงานให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง (สมุทฺร ขำนาถ,

2552, หน้า 4) ดังนั้นองค์กรยุคใหม่จึงควรมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำเปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญขององค์กรซึ่งความสามารถที่ผู้นำควรจะมีคือการพัฒนาคุณภาพและคุณลักษณะส่วนบุคคล การตัดสินใจอย่างรอบคอบ การจัดการสถานการณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจากศักยภาพที่แท้จริงตลอดจนมีความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความสนใจต่อรายละเอียดและการจัดการในภาพรวม ภาวะผู้นำที่เกิดจากการปฏิบัติงานภายใต้สภาพเสมือนจริง ตลอดจนภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศที่มีความสามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น รวมทั้งบ่มเพาะภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศในทุก ๆ ระดับขององค์กร (นภวรรณ คณานุรักษ์, 2552, หน้า 136) สอดคล้องกับ ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์ (ออนไลน์, 2559) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสมัยใหม่ต้องเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง บทบาทที่เคยแค่ทำหน้าที่บริหารจัดการและสั่งการเพื่อให้ทีมงานดำเนินการตามเป้าหมายนั้นไม่เพียงพออีกต่อไปแล้ว ผู้บริหารต้องปรับตัวเองมาเป็นผู้นำเพื่อการปฏิรูปซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้คนใน

องค์กรใช้ศักยภาพของตัวเองอย่างเต็มความสามารถและทำให้คนเก่ง (Talent People) ทำงานตามความสามารถและมุ่งมั่นสู่เป้าหมายขององค์กร

ฉะนั้นผู้นำสูงสุดของโรงเรียนคือผู้บริหารจะต้องมีแนวคิดใหม่และทักษะภาวะผู้นำใหม่ ลดการบริหารสถานศึกษาแบบเก่าที่ส่วนใหญ่ยังบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ตัดสินใจสั่งการจากบนสู่ล่าง (Top – Down) และให้คุณค่าความสำคัญสูงในเรื่องความมีประสิทธิภาพ (Doing Things Right) ให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความสามารถในการแข่งขันได้ตลอดจนทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในงานได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างสูงสุด และมีการจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาโดยอาศัยภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแรงผลักดันขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่เป้าหมายต่อไป

ในปัจจุบันประสิทธิภาพของภาวะผู้นำนั้นเป็นจุดสำคัญของความสำเร็จขององค์กร และการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นก็มีความสำคัญต่อองค์กรมากกว่าในอดีตตลอดระยะเวลา 20 ปี ที่ผ่านมากการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นประเด็นสำคัญที่มีการกล่าวถึงกันเป็นอย่างมาก และการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่การพัฒนาบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมของผู้นำเฉพาะรายบุคคลเท่านั้น แต่เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่ครอบคลุมไปถึงการใช้ภาวะผู้นำอย่างเต็มความสามารถในองค์กร และการจัดการถึงการใช้ชีวิตของผู้นำให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวอีกด้วย (Hernez-Broome & Hughes ,2004) ซึ่งสอดคล้องกับ จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช (2550, หน้า 83) ที่กล่าวว่าในทศวรรษที่ผ่านมา การพัฒนาภาวะผู้นำกลายเป็นประเด็นที่องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ ดังจะเห็นได้จากหลักฐานมากมายที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรต่างๆ ได้มีการลงทุนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ในรูปของการประชุม การนำเสนอในวารสาร

วิชาการ หลักสูตรการเรียนการสอนและการประชุมปฏิบัติการ

ดังนั้นในบทความนี้ จึงขอเสนอสาระที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง ประกอบด้วย นิยามของภาวะผู้นำตนเอง ความสำคัญของภาวะผู้นำตนเอง และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำตนเองคืออะไร

ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยจำนวนมากที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของงาน ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูงและจะต้องสร้างให้ผู้ที่บังคับบัญชามีภาวะผู้นำด้วย ซึ่ง ฉันทนา จันท์บรรจง (2542, หน้า 180) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะที่ดีทั้งภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Personality)

ปัจจุบันแนวคิดด้านภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคปัจจุบันที่ได้รับความสนใจ ซึ่งแนวคิดภาวะผู้นำตนเองมีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” (Self Leading the Self) โดย Manz (1986) ได้กล่าวถึงความหมายของการนำตนเองของว่า เป็นการดำเนินงานใดๆ ที่มีการเริ่มต้นด้วยตนเอง (Self-starter) มีการกำหนดทิศทางและการจูงใจด้วยตนเอง (Self-direction and Motivation) มีการให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว (Rewarding Personal Accomplishment) และมีการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว (Chastising Personal Failure) ซึ่ง Center for Creative Leadership (2015, หน้า 1) ได้เสนอสมรรถนะที่ทำหายของผู้นำ 5 ระดับ โดยระดับแรกเริ่มจากการนำตนเอง ระดับที่สองพัฒนาขึ้นเป็นการนำบุคคลในทีม ระดับที่สามเป็นการนำหัวหน้างานระดับต่างๆ ในองค์กร ระดับที่สี่เป็นการนำบุคคลตามโครงสร้างของ

หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในองค์กร และระดับที่ห้าเป็นการนำระดับสูงสุดคือการนำองค์กร จะเห็นว่า การนำตนเองเป็นสมรรถนะแรกๆที่ผู้นำต้องพัฒนาแสดงว่า การนำตนเองมีความสำคัญมากเพราะเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำระดับที่สูงขึ้นต่อไป

องค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตนเองชัดเจนขึ้น ทั้งนี้โดยมีสถาบันที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเกิดขึ้นจำนวนมากทั้งต่างประเทศและในประเทศไทย โดยผู้เขียนขอเสนอว่าควรนำ BTARR Model ของ Takashi UCHIDA สถาบัน Followdream Inc. (2007) ที่นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเองดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 BTARR Model and 10 Self Strategy Tools (Takashi, U., 2016)

จากรูปที่ 1 อธิบายองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง ดังนี้

B = Belief ความเชื่อคือ มีความชัดเจนในคุณค่าของตนเอง (Clarify Your Orienting Value) โดยมีเครื่องมือในการดำเนินการขั้นตอนนี้ ได้แก่ แผนการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง (Self Leader Sheet) และ กำหนดกลยุทธ์ของความเชื่อและวิสัยทัศน์ของตนเอง (Credo & iVision Strategy)

T = Thoughts ความคิด คือการเสริมสร้างความคิดเพื่อโอกาสที่ท้าทาย (Strengthen Your Thoughts Models to Seize Challenging

Opportunities) โดยมีเครื่องมือในการดำเนินการขั้นตอนนี้ ได้แก่ การกำหนดกรอบการบริหารจัดการใหม่ (Reframing Management) การจัดเตรียมยุทธศาสตร์ (Strategic Preparation) และ การค้นหาแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่าด้านการพัฒนาตนเอง (IRBV = Information Resource Business Value)

A = Action ลงมือปฏิบัติ คือ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของการปฏิบัติเพื่อเผชิญกับอุปสรรคปัญหาในสภาพจริง (Strengthen Your Actions to Tackle Tough Realities) โดยมีเครื่องมือในการดำเนินการขั้นตอนนี้ ได้แก่ การกำหนดยุทธศาสตร์การสร้าง

ก้าวหน้ามากถึง 102% (102% Growth Strategy) และการสร้างความเป็นผู้นำที่สร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (Self Motivation Leadership)

R = Relationship ความสัมพันธ์ คือ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้สัมพันธ์กับบุคคล สภาพแวดล้อม และตนเอง เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ยั่งยืนในสภาพจริง (Innovate Relationship with People, Environment, and Oneself to Neutralize Tough Realities) โดยมีเครื่องมือในการดำเนินการขั้นตอนนี้ ได้แก่ การกำหนดข้อต่อรองของตนเอง (Self Negotiation) และการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

R = Realization การทำให้เห็นจริง คือ การทำความฝันของตนเองให้สำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคคลอื่น ๆ (Realizing Your Dream Lead Others To Theirs as Acting a Role Model) โดยมีเครื่องมือในการดำเนินการขั้นตอนนี้ ได้แก่ การแสวงหาความเป็นผู้นำแห่งการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring Leadership)

สรุปลักษณะประกอบของภาวะผู้นำตนเอง เป็นความสามารถหรือพฤติกรรมส่วนบุคคลที่จะนำตนเองไปสู่การบรรลุผลของตนเอง เริ่มจากการมีความซาบซึ้งในคุณค่าของตนเอง การแสวงหาโอกาสที่ท้าทาย การลงมือปฏิบัติเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย โดยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลและสภาพแวดล้อม และการทำความฝันของตนเองให้สำเร็จ

ความสำคัญของภาวะผู้นำตนเอง

Bryant และ Kazan (2012) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตนเองเป็นตัวขับเคลื่อนความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นแม้มีอุปสรรค และพฤติกรรมที่เป็นลักษณะภาวะผู้นำตนเองด้วยการตระหนักรู้ การกำหนดค่าเป้าหมายด้วยตนเอง การคิดบวก การสื่อสารและความสามารถในการรับและแสดงความคิดเห็น โดยได้เสนอประโยชน์ของภาวะผู้นำตนเองเป็น 2 ประเด็น คือความสำคัญต่อตนเองและความสำคัญต่อองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความสำคัญต่อตัวเองเป็นการเตรียมตนให้มีความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ทั้งหลายได้ด้วยความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม ขจัดคุณลักษณะที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ เป็นการวางแนวทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ ส่งเสริมความรู้สึกในคุณค่าแห่งตนให้สูงขึ้น มีความเข้าใจตนเอง สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพสรุปได้ว่าภาวะผู้นำตนเองมีประโยชน์ต่อตนเองดังนี้

1. ทำให้มีความรู้สึกภูมิใจในความสำเร็จ กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความตระหนักรู้ในตนเอง มีเป้าหมายวิธีการของตนเองไปสู่เป้าหมาย ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งขมในความสำเร็จตามเป้าหมาย

2. เพิ่มความสุขการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องของตนเองและพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม การขจัดสิ่งที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ เป็นการพัฒนาปรับปรุงตนเองเป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัวการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ความเครียดลดลงการส่งเสริมคุณค่าตนเองสูงขึ้น มีความเข้าใจตนเอง สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพ ย่อมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตที่พึงประสงค์ สามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ ก่อให้เกิดความสุข

4. ความสัมพันธ์ที่ดีเนื่องจากบุคคลมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การพัฒนาในบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วย การปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงเป็นการเตรียมตนเองเพื่อให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนที่ทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างให้เกิดการพัฒนาในคนอื่นๆ ต่อไป

5. มีความยืดหยุ่นผู้ที่มิภาวะผู้นำตนเองจะเป็นผู้ที่มีมองโลกในแง่ดี คิดบวก รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น จึงมีความยืดหยุ่นสร้างสมดุลในชีวิตได้ด้วยตนเอง

ส่วนความสำคัญต่อองค์กรด้วยการกิจที่แต่ละองค์กรต้องรับผิดชอบล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาเทคนิควิธี และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และคุณภาพของผลผลิต ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่นได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำตนเองจึงมีความสำคัญต่อองค์กรโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ขององค์กรที่ชัดเจนช่วยทำให้การตัดสินใจทำได้เร็วขึ้นและดีขึ้น ช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร และเสริมสร้างความพยายามของทีมงานในการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารยุคศตวรรษที่ 21

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงแตกต่างจากการศึกษาในศตวรรษที่ผ่านมา ซึ่งสมหมาย อ่าดอนกลอย (2556, หน้า 6-8) กล่าวถึงภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ว่าผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้มีความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใฝ่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยน

เนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับบุญมี เณรยอด (2545, หน้า78) ที่กล่าวว่า สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษา มี 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ผู้ร่วมงานศรัทธา 2) ทำงานเป็นทีม 3) เป็นผู้นำทางวิชาการ 4) มีวิสัยทัศน์ และ 5) มีความริเริ่มสร้างสรรค์

นอกจากนี้ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2555, หน้า 8-9) กล่าวว่า การที่ผู้นำทั้งผู้นำโดยทั่วไปและผู้นำการศึกษาของไทยจะต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและเข้าใจปัญหาของสังคมไทยได้ดีและเชื่อมโยงการศึกษาเข้ากับสังคมไทยนั้น จำเป็นต้องมีคุณสมบัติหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการวิเคราะห์ คือการมองเห็นปัญหาแล้วแก้ไขและเข้าใจถึงประเด็นปัญหาทางสังคมไทยและสังคมโลก ผู้นำรุ่นใหม่จะต้องวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เป็นอยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้ว่า อะไรคือปัญหา อะไรคือสิ่งที่เกิดขึ้น อะไรคือสิ่งที่อยู่เบื้องหลังสิ่งเหล่านั้น

2. ความสามารถในการสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรทำตนเองและองค์กรให้เกิดการสร้างสรรค เมื่อวิเคราะห์วิจารณ์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ วิเคราะห์ผู้อื่น สิ่งอื่นแล้วคิดสิ่งใหม่ๆ ที่ต่างไปจากเดิม มีแนวทางเป็นของตนเอง

3. ความสามารถในการสร้างผลงาน คนส่วนใหญ่มักเป็นผู้บริโภคนิยมทั้งในสังคมและตนเอง ถ้าคิดวิเคราะห์ วิวิจารณ์ สร้างสรรคแล้วไม่ลงมือทำสร้างผลงานก็จะกลายเป็นสังคมหรือประเทศชาติที่รับหรือซื้ออยู่ตลอดเวลา

4. ความสามารถในการด้านความรับผิดชอบ เป็นการแสดงความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่ว่า

ผู้บริหารจะเป็นแบบไหนก็ตาม สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ ความรับผิดชอบ ต้องอยู่ในฐานของคุณธรรมเป็นหลัก ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อประเทศชาติและทิศทางของโลกในอนาคต สอดคล้องกับ Marquardt (2000) ที่กล่าวว่าผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถเพิ่มเติมจากการเป็นผู้นำแบบเดิมในอีกหลายด้าน คือ ผู้นำจะต้องเป็นนักคิดเชิงระบบ (System Thinker) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ผู้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ (Innovator) ผู้รับใช้ (Servant) ผู้ประสานงานที่หลากหลายวัฒนธรรม (Polychromic Coordinator) ครูพี่เลี้ยง (Teacher Mentor) และผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) โดยที่การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) นั้นเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ และมีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีความสามารถในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2558, หน้า 4-15) ได้บรรยายในหัวข้อ “แนวโน้มการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21” โดยสรุปความได้ว่า การบริหารเน้นการสร้างคนทำงานตามรูปแบบที่กำหนดไว้ตายตัว มีแผนกำหนดไว้ชัดเจน ส่วนโลกสมัยใหม่สิ่งเดิมก็ยังคงมีเหมือนกันแต่ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงวิธีการต่างๆ ได้ ซึ่งเป้าหมายของบริหารการศึกษาคือเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการเรียนรู้ (Learning Outcome) ที่มีคุณภาพสูงขึ้น เพื่อให้บรรยากาศการเรียนรู้ที่มีสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ของตนเอง (Self Organized Learning

Environment) เพื่อให้การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนครบด้านตามทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) ของนักเรียนและครูบริหารเพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นระบบแห่งการเรียนรู้ (Learning System : 3L ; Student Learning / Teacher Learning /System Learning) สร้างคนเพื่ออนาคตของประเทศ สร้างผู้นำไม่ใช่ผู้ตาม สร้างคนที่มีความอดทนสูง สู้งาน ซื่อสัตย์ไว้วางใจได้ รับผิดชอบ ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ คนที่มองไกล ใจกว้าง ใฝ่สูง และสร้างคนที่มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อผลงาน คุณภาพของผลลัพธ์ของการเรียนรู้ที่ครบด้านของนักเรียน ทำให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ของนักเรียน ครู และผู้บริหาร ผู้ปกครอง คนในพื้นที่ มีการส่งเสริม PLC (Professional Learning Community) เป็นกลไกหลักในการพัฒนาครูประจำการ ซึ่งครูต้องเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ประเด็น ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ (Transformative Learning) การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร (Transformative Curriculum) และการเปลี่ยนแปลงการจัดการ (Transformative Management) จะเห็นว่า คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องมาจากการมีศักยภาพภายในตัวตนของผู้บริหาร นั่นคือ ภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารนั่นเอง ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตนเอง จึงขอเสนอขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของ Seema Joshi (ออนไลน์ ,2559) ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 Self-Leadership (Joshi, S., 2016)

จากรูปที่ 2 ในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง จะเริ่มจากความทะยานอยาก การวาดฝัน การคาดการณ์ และการลงมือทำ โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ความทะยานอยาก (Passions) คือ มีความอยากที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Passion for continuous learning) ศักยภาพภาวะผู้นำไม่ได้สามารถทำได้ภายในชั่วข้ามคืน แต่ต้องอาศัยการพัฒนา ฝึกฝน ปรับปรุง แก้ไข และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาภาวะการเป็นผู้นำควรจะต้องสังเกตดู จดจำ เปลี่ยนแปลง และแก้ไขให้เป็นการฝึกฝนเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ วิเชียร วิทยอดุม (2558, หน้า 8-12) ที่เสนอว่าการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างแรกคือ เป็นคนไม่หยุดนิ่ง เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อตนเอง คำนึงถึงความสามารถและเลือกที่จะแสดงออกในสิ่งที่โดดเด่น

การวาดฝัน (Dream) มีวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจในการนำผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การทำงานหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (An inspiring vision for task/goal to lead you) วิสัยทัศน์ของผู้นำ คือความคิดในอนาคตที่มุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จได้จริง วิสัยทัศน์ของผู้นำไม่ใช่แค่ความฝัน แต่เป็นความทะเยอทะยานในอนาคตว่าทุกคนในองค์กรสามารถจะบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่ง วิเชียร วิทยอดุม (2558, หน้า 8-20) กล่าวว่า วิสัยทัศน์

ที่ดีนั้นต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ เป็นการกระทำและความสามารถของบุคคลที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยมีข้อดีของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 3 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ของผู้นำต้องช่วยสร้างบุคลากรทุกๆ คนได้แสดงความสามารถ กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจและให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ 2) วิสัยทัศน์ทำให้เกิดความหมายในการทำงาน ผู้นำต้องเข้าใจพื้นฐานความต้องการของบุคคล โดยปกติคนต้องการค้นหาความหมายและความมีศักดิ์ศรีในการทำงาน คนทุกคนต้องการความรักและต้องการเป้าหมายที่สูงขึ้น ตลอดจนความภาคภูมิใจในงานและ 3) วิสัยทัศน์สร้างมาตรฐานที่เป็นเลิศบุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่ต้องการที่จะเห็นแนวทางการทำงานที่เหมาะสม และเข้ากันได้ทั่วทั้งองค์กร

การคาดการณ์ (Envisage) มองเห็นผลที่ต้องการตามที่ต้องการให้เป็น (Envisage the desired outcome as you want it to be) เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ตนเอง วางเป้าหมายไว้ล่วงหน้า ซึ่งฉันทนา จันทรบรรจง (2542, หน้า 182-186) เสนอว่าการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการศึกษาตนเอง มีเทคนิคหลากหลาย เริ่มจากการสังเกตตนเอง การวิเคราะห์อดีตชีวิตประวัติ การทบทวน วิเคราะห์ชีวิตที่ผ่านมาในอดีต การทำเป้าหมาย

ให้ชัดเจน ตั้งเป้าหมายในอนาคตและมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น รู้ความต้องการของตนเอง มีแผนงานและวิธีการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการที่จะไปสู่เป้าหมาย ในระหว่างดำเนินการสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีการรักษาความสัมพันธ์ในทีมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนคำนึงถึงความสำเร็จที่มาจากความร่วมมือของทีมถือว่าเป็นชัยชนะขององค์กร ที่จะทำให้ได้ใจของทีมและผลงานของสถานศึกษา และค้นหาความเข้าใจของตนเองและทีมแล้วลงมือทำ

การลงมือทำ (Act) ใช้ความคิดริเริ่มและขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย (Take initiative and make progress towards goals) ในขั้นตอนการลงมือทำนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองตามแนวทางที่ ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์ ออนไลน์ , 2559) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง (Self Leadership) ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในตัวเอง ต้องมีทัศนคติเชิงบวกที่จะช่วยให้มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองมากขึ้น โดยบอกตัวเองอยู่เสมอๆ ว่า “เราทำได้” แล้วเราก็จะทำสำเร็จได้จริงๆ สอดคล้องกับ กับ Gill (2007) ซึ่งเสนอว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สิ่งแรกที่จะเริ่มต้นในกระบวนการพัฒนาผู้นำคือ การเรียนรู้ที่จะรู้จักตนเอง และการควบคุมตนเอง ซึ่งกระบวนการในขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการขั้นที่สำคัญ ขั้นต่อมาเป็นขั้นตอนที่ต้องสร้างความมั่นใจให้กับตนเอง จึงจะสามารถนำผู้อื่นในองค์กรได้ ดังเช่นคำกล่าวที่ว่า “คุณจะคาดหวังให้ผู้อื่นเชื่อใจในตัวคุณได้อย่างไร หากคุณเองยังไม่เชื่อใจในตัวของคุณเอง”

2. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในแผนงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ตามหรือทีมงาน ผู้นำเป็นอย่างไรผู้ตามก็จะเป็นเช่นนั้น

3. การสื่อสารความเข้าใจกับผู้อื่น ผู้นำต้องมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรสู่ทีมงาน

อย่างทั่วถึงทุกกลุ่ม จะทำให้ได้รับการยอมรับจากทีมงาน ได้รับการตอบรับอย่างดี ทุกคนเข้าใจในเรื่องที่ผู้นำสื่อสารอย่าง ชัดเจน ดังนั้นการสื่อสารจึงต้องมุ่งเน้นที่ผู้ฟังเป็นสิ่งสำคัญ ต้องใช้ข้อความและภาษาที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม สอดคล้องกับ Gill (2007) ที่กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรจะเริ่มที่การพัฒนาทักษะในระดับย่อย (Micro skills) คือ การตั้งคำถามและการถามคำถาม (Asking Question) การตั้งใจฟัง (Active Learning) การจัดทำถ้อยแถลง (Making Statement) และการใช้ภาษาท่าทาง (Body Language)

4. รับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ การรับฟังเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับผู้นำเพราะการรับฟังทำให้ผู้นำเข้าใจผู้อื่น จะทำให้ได้ความไว้วางใจจากผู้ตาม

5. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยม ผู้นำไม่สามารถทำงานเพียงลำพังคนเดียวได้ดังนั้นจึงควรถือเป็นผู้นำรอบทิศทาง (360 องศา) คือมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลรอบด้านที่ดีเยี่ยมจะทำให้ผู้นำสามารถทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และจะได้รับความร่วมมือที่ดี สุดท้ายงานก็จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

6. ความมีใจรักในงานที่ทำ ไม่มีใครทำอะไรได้ดี ในสิ่งที่ตัวเองไม่อยากทำ และคนส่วนใหญ่ก็จะทำในสิ่งที่ตัวเองรักอย่างจริงจัง และมีความสุขจึงล้มความเหน็ดเหนื่อย ผู้นำที่มีความรักในงานที่ทำอย่างลุ่มหลงก็จะทำงานนั้นอย่างเต็มที่ ไม่ย่อท้อ แม้ว่าจะพบกับอุปสรรคต่างๆ มากมาย ก็จะทำให้ผู้ตามและอยากร่วมงานด้วยมากขึ้น เพราะพลังที่ผู้นำใช้ในการทำงานจะแพร่ไปถึงผู้ตามด้วยเช่นเดียวกัน ทำให้ทีมงานกระตือรือร้นในเป้าหมายร่วมกัน

7. การรู้จักแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ บทพิสูจน์ผู้นำที่แท้จริง คือ การเผชิญกับปัญหาแล้วสามารถแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ ไม่ถอยหนีแม้ว่าจะยุ่งยากแค่ไหนก็ตาม ผู้นำมักจะอยู่ด้านหลังเวลางานนั้นสามารถได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย แต่ผู้นำจะออกมายืนแถวหน้าทันที

เมื่องานนั้นพบกับ ปัญหาที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้น และผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ทีมงานต้องการและไว้วางใจที่สุด

8. ความเป็นผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง ผู้นำจะรับทั้งผิดและชอบในผลงาน ไม่ว่าผลลัพธ์จะเป็นเช่นไรก็ตาม ความรับผิดชอบเป็น คุณสมบัติที่ผู้นำหลายคนประกาศ ก้องก่อนทำงานว่า ยินดีรับผิดชอบทุกอย่าง และเมื่อนั้น ทีมงานก็จะมีหัวใจพองโต ที่พร้อมจะลุยไปข้างหน้า ร่วมกับผู้นำ

นอกจากนี้ John Heider (อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ออนไลน์, 2557) ผู้เขียนหนังสือเรื่อง The Tao of Leadership ได้ประยุกต์หลักปรัชญาเต๋ามาใช้เป็นหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำ การบริหารจัดการตนเอง พัฒนาภาวะผู้นำโดยความตอนหนึ่งในหนังสือได้กล่าวไว้ อย่างน่าสนใจว่า “การที่จะรู้ว่าใครเป็นอย่างไรนั้นต้องใช้ความฉลาด แต่การจะรู้ตนเองเป็นอย่างไรมันต้องใช้ปัญญา ในการจัดการชีวิตผู้อื่นนั้นต้องใช้ความเข้มแข็ง แต่การจัดการกับชีวิตของตนเองนั้นต้องใช้อำนาจที่แท้จริง” ความเป็นผู้นำในบางครั้งเราคุ้นเคยกับการนำคนให้คนทำงานตามคำสั่งต่าง ๆ ตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยต้องฉลาดในการรู้จักแต่ละคนว่าเป็นอย่างไร เพื่อให้รู้ว่าจะใช้ใคร ทำสิ่งใด จึงเกิดประสิทธิวิาพมากที่สุด อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ไม่เพียงขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้คนเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิวิาพ การเรียนรู้วิธีที่จะพัฒนาตนเองจึงเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง มีแนวทางการพัฒนาในภาคปฏิบัติดังนี้

1. หมั่นสำรวจตนเองผู้นำที่พัฒนาตัวเอง จะศึกษาอย่างรอบคอบถึงพฤติกรรมของตนที่ท้ออยู่ บุคลิกลักษณะที่เฉพาะเจาะจง อาจเริ่มต้นด้วยการสำรวจ และประเมินตนเอง โดยใช้ความซื่อสัตย์และไม่สร้างภาพลักษณ์หลอกหลวงตนเอง สำรวจดูว่าเรามีคุณสมบัติพื้นฐานเหล่านี้ครบถ้วนหรือไม่ ด้วยการตอบคำถามเหล่านี้ อาทิ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเคารพในความคิด

เห็นที่แตกต่าง ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ ความมุ่งมั่น ที่สำคัญอีกคำถามหนึ่ง คือ การถามตัวเองว่า เรานำคนอื่นเช่นนี้ ถ้าเราเป็นผู้ตาม เราอยากทำตามการนำแบบนี้หรือไม่? การตอบคำถามเหล่านี้ ให้เราตอบตัวเองด้วยการพิจารณาสิ่งที่ตนเองทำอย่างรอบคอบ ด้วยความซื่อสัตย์และปราศจากอคติ ขณะเดียวกัน ให้เราสังเกตจากการตอบสนองของคนรอบข้างในสิ่งต่าง ๆ ที่ทำว่ามีปฏิกิริยาอย่างไรบ้าง อาจเปิดโอกาสให้ทีมงาน โดยเฉพาะคนที่ได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมและการตัดสินใจของเรา ได้สื่อสารความรู้สึกที่แท้จริงและให้คำแนะนำแก่เรา การสำรวจและทบทวนสิ่งที่ตนเองทำลงไปนั้น หากเราทำใจให้เป็นกลางไม่มีอคติ ไม่ปกป้องเข้าข้างตนเองหรือประเมินตนเองต่ำเกินความเป็นจริง เราจะสามารถสกัดความเป็นเรา ทั้งในส่วนของจุดแข็งที่เราควรเสริมสร้างให้แข็งแกร่งขึ้น และ จุดอ่อนที่เราควรแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นได้

2. ยอมรับจุดอ่อน – จุดแข็งของตนเองโดยทั่วไป ความเป็นผู้นำไม่ได้สมบูรณ์เพียบพร้อมมาตั้งแต่เกิดแต่เป็นเรื่องที่ต้องเรียนรู้และพัฒนา โดยจำเป็นต้องถ่อมใจยอมรับในข้อบกพร่องจากนั้นต้องใช้ความกล้าหาญและความตั้งใจจริงในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในแต่ละเรื่องอย่างลงรายละเอียดและเอาจริงเอาจัง

3. พัฒนาให้ครบถ้วนทุกด้านในการพัฒนาความเป็นผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาให้ครบถ้วนทุกด้าน อันได้แก่ด้านความรู้ โดยคว่ามีความรู้ใหม่ ๆ อะไรบ้างที่เราต้องเรียนรู้เพิ่มเติม ด้านทักษะ มีอะไรบ้างที่เราควรฝึกฝนด้านลักษณะชีวิต มีเรื่องอะไรบ้างที่เราเียงขาดอยู่ และด้านประสบการณ์ที่เราต้องหาเพิ่มเติม

4. ตั้งเป้าหมายการพัฒนาให้ชัดเจนความตั้งใจจะไม่ประสบความสำเร็จหากไม่ตั้งเป้าหมาย ดังนั้นเราจำเป็นต้องตั้งเป้าหมายให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนพอที่เราจะทำสำเร็จได้ มีระยะเวลาที่เหมาะสมเมื่อเราทำสำเร็จเรื่องหนึ่งให้เราพิจารณาตัวเองและกำหนดเป้าหมายที่ต้องพัฒนาในขั้นต่อไป

นอกจากนี้Dubrin (1998, หน้า 330-356) ให้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเป็น 5 วิธี ดังนี้

1. การทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับตัวผู้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิผลมาก ประโยชน์ของการทำความรู้จักตนเอง คือ ช่วยให้ผู้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ ใช้ประโยชน์จากการคิดทบทวนหาเหตุผล การพยายามทบทวนเพื่อทำความเข้าใจเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานหรือใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมขึ้นในโอกาสต่อไป

2. การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง วินัยในตนเองในที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเห็นว่า การเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำจะต้องอ่านและศึกษาหรือเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้ฟังที่ดี วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาตามพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวได้มีการพัฒนาตนเองจริง

3. การศึกษา หมายถึง การถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด เช่น ผู้นำศึกษาเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ ก็เป็นที่หวังว่าสักวันหนึ่งเขาอาจจะมีโอกาสใช้หลักคณิตศาสตร์ที่เรียนมา อธิบายเหตุผลของเหตุการณ์ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความเป็นผู้นำให้เป็นที่ยอมรับ การนำการศึกษาไปเป็นประโยชน์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพผู้นำส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีความรู้ดี สามารถเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ จากงานที่ทำ ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการ และความรู้ที่ได้จากการทำงาน จะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ปัญหาใหม่ๆ เสมอ

4. การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อการใช้อำนาจผู้นำให้มีประสิทธิผล เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปรความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งหลักๆ คือ เพื่อนร่วมงานและเนื้อหาความกว้างขวางของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่างๆ นั้นมักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

5. การมีผู้ให้คำปรึกษา เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา (Mentor) จะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่นักเรียนโดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา เริ่มจากต้องมีความอยากเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีแผนงานที่กำหนดเป้าหมายในอนาคตของตนเอง กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการสู่เป้าหมายนั้น โดยการลงมือทำอย่างสร้างสรรค์ มีการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ตลอดจนถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร และสร้างให้ทุกคนรู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จของสถานศึกษา และมีผู้ให้คำปรึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษามาเป็นที่ปรึกษา (Mentor) และให้การชี้แนะ (Coaching)

บทสรุป

การมีภาวะผู้นำตนเองต้องเริ่มจากตนเอง รู้จักปรับตนเองให้เป็นผู้ที่มีแนวคิด วิสัยทัศน์กว้างไกลต่างจากผู้อื่น และควรมีความคิดก้าวไกลทันโลกทันเหตุการณ์

การพัฒนาภาวะผู้นำตนเองไม่ใช่เป็นเรื่องไกลตัว หรือ เริ่มทำเมื่อเป็นผู้บริหารแล้ว แต่ควรเรียนรู้และควรได้รับ การพัฒนาตั้งแต่เนิ่นๆ เพื่อให้ทำให้การขึ้นสู่ตำแหน่งที่ สูงขึ้นมีความพร้อมทั้งด้านทักษะการทำงาน และภาวะ ความเป็นผู้นำ หากองค์กรใดให้ความสำคัญเรื่องภาวะ ผู้นำตนเองแก่บุคคลทุกระดับแล้ว องค์กรนั้นก็พร้อม รับกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในทุกระดับเช่น กัน เนื่องจากศักยภาพภาวะผู้นำ ไม่สามารถทำได้หรือ เรียนรู้ได้ในวันเดียว แต่ต้องอาศัยการพัฒนา ฝึกฝน ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การตั้งเป้าหมาย ความอดทนและอดกลั้น จะเป็นจุดเริ่มต้นการ เรียนรู้ ในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง ซึ่งผู้บริหารสถาน ศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของ ตนเอง โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีลักษณะแตกต่างและมีสิ่ง ที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ และควรพัฒนาตนให้มีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ถ้าผู้นำมีบุคลิกภาพ ที่ประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนอดกลั้น วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความดีงาม และต้องมีสุขภาพกาย

สุขภาพจิตที่ดี ย่อมจะมีส่วนช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้โดยง่าย 2) คุณลักษณะด้านการจูงใจอันจะเป็น พลังที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละบุคคลที่จะหนุนเสริมการ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับการทำงาน อย่างสร้างสรรค์ โดยการค้นหารูปแบบ การชี้แนะ การก ระตุ้น และการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อ ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และ 3) คุณลักษณะทางด้าน ทักษะและประสบการณ์ความรู้ความสามารถที่สัมพันธ์ กับงานถ้ามีทักษะเหล่านี้แล้วก็สามารถดำเนินการให้งาน บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้โดยง่าย

ผู้ประสบความสำเร็จมักมีสิ่งหนึ่งที่แตกต่างไป จากคนทั่วไป นั่นก็คือ “ภาวะผู้นำตนเอง” เพราะสิ่งนี้ จะเป็นพลังภายในตัวของผู้นำในการขับเคลื่อน หนุนเสริม ให้พลังแก่ผู้ร่วมงานในการขับเคลื่อนให้ชีวิตมุ่งไปข้างหน้า พลังภาวะผู้นำตนเองของผู้นำรวมกับพลังของผู้อื่นรอบ ข้าง ย่อมมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การบริหารจัดการบรรลุ ผลสำเร็จได้อย่างแน่นอน

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ “เป็นมืออาชีพอย่างเป็นเพียงอาชีพ” *วารสารงานวัน* 698 (16), วันที่ 5-12 สิงหาคม 2557. สืบค้นจาก <http://www.kriengsak.com>
- จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช. (2550) . ทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาครัฐของไทยในคริสต์วรรษที่ 21 , *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*.1 (33), 83.
- ฉันทนา จันท์บรรจง. (2542). *จิตวิทยาการบริหาร*. พิษณุโลก : โรงพิมพ์ตระกูลไทย.
- นภวรรณ คณานุกรณ์. (2552). “ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ”. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*.4 (29), 136.
- บุญมี เณรยอด . (2545). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : วิธีและวิธีไทย* ใน อีระ รุญเจริญ ปรากฏา กล้าผจญ และสัมมา ธนินธ์ (บรรณาธิการ) . *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. (หน้า 89-95).กรุงเทพฯ : เพลิดเพลินการพิมพ์.
- ปกรณ วังศรีตันพิบูลย์. สืบค้นจาก http://www.entaining.net/article06_leadership.php
- ไพฑูริย์ ลินลารัตน์. (2555). *ออกแบบผู้นำการศึกษาใหม่ : ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- วิจารณ์ พานิช .(2558) . *แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*, บรรยายแก่นักศึกษาดุษฎี
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาดไทย
เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2558 ณ มหาวิทยาลัยมหาดไทย.
- วิเชียร วิทยาอุดม . (2558). *ภาวะผู้นำ (ฉบับใหม่) LEADERSHIP*. นนทบุรี : ธนธัชการพิมพ์.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ” ใน *วารสาร บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*. 1 (7), 3-7.
- สมุทร ชำนาญ. (2552). “ภาวะผู้นำทีม”(Team Leadership): แบบผู้นำที่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษา
ในยุคโลกาภิวัตน์. ใน *วารสารการบริหารการศึกษา*. 2 (3), 1-14.
- Andrew ,D.J.. (1998). *Leadership research findings, practice, and skills*. Houghton Mifflin Company.
- Bryant, A. & Kazan, A.. (2012). *Self Leadership*. Retrieved from
[https://www.amazon.com/Self-Leadership-Become-Successful-Efficient-Effective/
dp/0071799095/ref=la_B009LE0DHG_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1475599137&sr=1-1](https://www.amazon.com/Self-Leadership-Become-Successful-Efficient-Effective/dp/0071799095/ref=la_B009LE0DHG_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1475599137&sr=1-1)
- Center for Creative Leadership.(2015). *The leadership development roadmap*. Retrieved
from: <http://www.ccl.org/>
- Gill, R. (2007). *Theory and practice of leadership*. New Delhi : Sage.
- Hernez-Broom, G. & Hughes, R.L. (2004). Leadership development : past ,present, and future.
Haman Resource Planning, 27 (1) , (p. 24-32) .
- Joshi ,S. *Self Leadership*, Retrieved from
<https://www.yoursmusingly.wordpress.com/tag/leadership/>
- Manz, C. C. (Jul., 1986). *The academy of management review*. 11, 3 : 585- 600.
- Marquardt, M. J. (2000). *Action learning and leadership*. *The Learning Organization*, 7 (5), 233-241.
- Takashi Uchida. PPT Self Leadership “Leadership Within Yourself” Retrieved from
<http://www.followdream.jp-a.googlepages.com/followdreaminc>