

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษาเอกชน*

SUSTAINABLE LEADERSHIP DEVELOPMENT GUIDELINES

OF PRIVATE SCHOOLS

เอกราช โสจิตพิมานเวช¹ และ จิราภรณ์ ผันสว่าง²

Ekkarach Kositpimanvech¹ and Jiraporn Phansawang²

¹⁻²มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

¹⁻²Mahachulalongkornrajavidyalaya University, KhonKaen Campus, Thailand

Corresponding author E-mail: ekkarad2552@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นแนวทางในการก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) มุ่งผลลัพธ์ 2) มีกลยุทธ์ในการบริหาร 3) มุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน 4) มีคุณธรรมในการบริหาร 5) เป็นผู้บริหารมืออาชีพ 6) ทำใจปล่อยวาง 7) สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม 8) มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานและ 9) สร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์แนวคิดหลักการทฤษฎีของนักการศึกษา นักวิชาการทฤษฎีต่างๆ แนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่ที่ดีกว่าเดิมโดยมีองค์ประกอบ มุ่งผลลัพธ์ มีกลยุทธ์ในการบริหาร มุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน มีคุณธรรมในการบริหาร เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ทำใจปล่อยวาง สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร โดยมีประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน มี 3 ระดับ คือประโยชน์ต่อตัวผู้นำประโยชน์ต่อตัวองค์กรและประโยชน์ต่อสังคม

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน, สถานศึกษาเอกชน

* Received 13 September 2023; Revised 18 September 2023; Accepted 28 October 2023

Abstract

This academic article presents content. Guidelines for sustainable leadership development in private educational institutions which is a guideline for creating New management changes that are better than before The elements are as follows: 1) focus on results 2) have strategies in management 3) focus on process instead of focusing on plans 4) have morality in management 5) be a professional manager 6) let go 7) build the potential to have Participation: 8) Measuring and evaluating performance and 9) Creating sustainability in the organization. which arises from the synthesis of concepts, principles, and theories of educators Scholars of various theories Guidelines for creating new management changes that are better than before, with elements that focus on results and management strategies. The net focuses on the process instead of the plan. Have morality in management Become a professional executive, let go and build participation potential. There is a measurement and evaluation of work performance. and create sustainability and stability in the organization There are 3 levels of benefits from sustainable leadership development: benefits to the leader, benefits to the organization, and benefits to society.

Keywords: Development, Sustainable Leadership, Private Schools

บทนำ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษาเอกชน เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มความสามารถของบุคคล ซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารงานทั้งในส่วนที่เป็นบทบาทของภาวะผู้นำและกระบวนการนำพาสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน เป็นลักษณะการพัฒนาความสามารถของภาวะผู้นำแต่ละผู้นำโดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล ถึงแม้จะมีลักษณะเป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมหรือระดับองค์การ แต่เป้าหมายอันดับแรก คือการพัฒนาความสามารถของภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำแบบ

ยังยืนเป็นลักษณะการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทของผู้นำและกระบวนการนำ ซึ่งจะมีทั้งบทบาทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นำต่างก็สามารถเรียนรู้และเจริญก้าวหน้าไปสู่แนวทางที่เกิดประสิทธิผลได้ และมีความเชื่อว่า บุคคลสามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าความสามารถของการเป็นผู้นำจะมีพื้นฐานจากพันธุกรรม แต่ก็เป็นที่ยอมรับว่าความสามารถบางส่วนมาจากการพัฒนา อบรม เรียนรู้ ประสบการณ์ ในวัยผู้ใหญ่สามารถพัฒนาความสามารถที่สำคัญ ซึ่งจะเอื้อต่อการเกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำได้ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ จะเห็นได้ว่า ผู้นำต้องมีความพยายามในการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มพูน ทักษะที่ดีที่จำเป็นให้เกิดขึ้นอยู่เสมอ และนำความรู้ต่าง ๆ นั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จึงจะก่อให้เกิดประสิทธิผลทั้งต่อตัวผู้นำเองและต่อองค์กร (เอกราช โฆจิตพิมานเวช, 2560) ภาวะผู้นำต้องฉลาดเรื่องคนและมองโลกในแง่ดี มีความเป็นมืออาชีพ มีการวางแผนในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นแบบอย่างแก่องค์กร ผู้นำเชิงบวกให้รางวัลเป็นสิ่ง กระตุ้น ผู้นำเชิงลบจะใช้การลงโทษ ผู้นำแบบเน้นคนจะพิจารณาความต้องการของบุคลากร มีการวางแผนและมีแนวคิดที่ชัดเจนเพื่อสร้างระบบงานที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ และทำภารกิจขององค์กรให้สำเร็จ (จิราภรณ์ ผันสว่าง, 2562) ดังนั้นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน จึงเป็นแนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยมีส่วนประกอบที่สำคัญดังนี้ มุ่งผลลัพธ์ มุ่งกลยุทธ์ในการบริหาร มุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน มีคุณธรรมในการบริหาร เป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีใจปล่อยวาง สามารถเสริมสร้างศักยภาพการมีส่วนร่วม มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร

การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ คือการศึกษา การจัดการศึกษาให้ดีจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบยั่งยืน สถานศึกษาเอกชนเป็นองค์กรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ตลอดเวลาที่ผ่านมา สถานศึกษาเอกชนนับเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษามาโดยตลอดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประเทศมานานตลอดจนมีบทบาทสำคัญในการช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของภาครัฐตลอดมาอย่างต่อเนื่อง ยิ่งปัจจุบันการศึกษาเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาต้องตระหนักไว้เสมอ และปัจจุบันการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วย และโรงเรียนของรัฐสูงมาก สถานศึกษาจำเป็นต้องมีแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้มี

ประสิทธิภาพ มั่นคง มีภูมิคุ้มกัน สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตลอด ยั่งยืน ถึงแม้จะเกิดการเปลี่ยนแปลง

ปัญหาของสถานศึกษาเอกชน เอกชนจะเป็นผู้ลงทุนเอง ดังนั้นการบริหารต้องมีความระมัดระวังการพัฒนาสถานศึกษาตนเอง ทำอย่างไร จึงดำเนินการได้ตลอดไป ไม่ขาดทุน มั่นคง ยั่งยืนได้รับความนิยมจากผู้ปกครอง นักเรียนเข้ามาเรียนจำนวนมากขึ้นทุกปี ดังนั้นผู้บริหาร จำเป็นต้องมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนอยู่ตลอดเวลา

ความหมายแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษา

มีนักการศึกษา นักวิชาการ นักทฤษฎี ได้ให้ความหมายแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษา หลายความหมาย ดังนี้

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบที่ผู้นำต้องพัฒนาภาวะผู้นำทั้งบทบาทและกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น ทั้งการ พัฒนาทักษะและความรู้ผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ต่างๆ จากการศึกษา การอบรมหรือการทำงาน เพื่อประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้จากประสบการณ์ในบริบทการปฏิบัติงานจริงในสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

Gold, et. al. (2014) ให้ความหมายแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน หมายถึง การวางแผนและสร้างงานเป็นกระบวนการ เพื่อให้ผู้นำดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยมีองค์ประกอบหลายประการ ทั้งเป็นผู้บริหารมืออาชีพ การทำใจปล่อยวาง การสร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม

Burke and Collins (2005) ให้ความหมาย แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน หมายถึง กระบวนการที่นำผู้เข้ารับการพัฒนามาผ่านชุดกิจกรรมต่างๆหรือแบบฝึกจิตใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ผู้นำประสบการณ์การเรียนรู้และส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้และทันบริบทการปฏิบัติงานจริง

Gorton (1983) ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนไว้ว่า เป็นความพยายามที่ได้ วางแผนมาแล้วอย่างเป็นระบบเพื่อมาพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำ โดยมุ่งเน้นกระบวนการแทนแผนที่แผน มีคุณธรรมในการบริหาร

Dubrin (2010) ได้ให้ความหมาย แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนมีพื้นฐานความเชื่ออยู่ว่าผู้นำ ได้ตั้งแต่เกิดและสามารถสร้างขึ้นมา พรสวรรค์ของผู้นำจึงสามารถพัฒนาขึ้นได้ และการพัฒนาผลสามารถกระทำผ่านการศึกษา การฝึกอบรม ประสบการณ์การทำงานและการสอนงานได้ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีกลยุทธ์ในการบริหาร

McCauley, et. al. (2010) ได้ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนาผู้นำแบบยั่งยืน หมายถึงการเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการมีบทบาทและกระบวนการในการเป็นผู้นำโดยมีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างความมั่นคงในองค์กร

ผู้เขียนบทความวิชาการขอสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน หมายถึงแนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่ที่ดีกว่าเดิมโดยมีองค์ประกอบ มุ่งผลลัพธ์ มีกลยุทธ์ในการบริหาร มุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน มีคุณธรรมในการบริหาร เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ทำใจปล่อยวาง สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร

แนวคิด หลักการ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษา

ได้มีนักการศึกษา นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงแนวคิด หลักการทฤษฎี แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

สุนทรียพร อำพลพร (2561) กล่าวถึงความฉลาดรู้ของผู้นำ (Leadership Quotient) ในการจะพัฒนาตนให้เป็นแบบอย่างของผู้นำเพื่อให้ทีมงานเกิดเชื่อถือศรัทธามีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้นำอาจจะสร้างแบบฉบับให้ตนเองโดยแต่งกายเหมาะสม การก้าว เดินการยืนที่มั่นคง กล้าแสดงออกการริเริ่ม การลงมือปฏิบัติ ทักทายผู้อื่นก่อนเสมอ สร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเองเป็นตัวของตัวเองมุ่งผลลัพธ์มากกว่าผลผลิต และมีความเชื่อมั่นวางแผนพัฒนา เป็นนักพูดฟังมากกว่า เป็นผู้เสริมพลังใจให้แก่ตนเองและเมื่อมีการติดต่อสื่อสารกับทีมงานใช้ภาษาในแง่บวก

2. การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อการบริหารซึ่งบุคลิกภาพที่มีความสามารถด้วยบุคลิกภาพที่สำคัญสุดใส อารมณ์ดีอยู่เสมอ ทำตัวเป็นที่ชื่นชอบชื่นชม สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดีติดต่อกิจกรรมในการบริหาร กับใครก็ประสบความสำเร็จและเป็นผู้มีความกล้าความมั่นใจ

3. ประพฤติตนให้ทีมงานเชื่อมั่นและศรัทธา ซึ่งในการก้าวสู่การเป็นผู้นำหัวหน้าจะความเชื่อถือหรือเชื่อมั่นให้กับทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา คือ บุคลิกภาพ กิริยาท่าทางการแต่ง

กาย การวางตัวเหมาะสมอารมณ์ดีอารมณ์มั่นคง มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับมีประพจน์ดีเสถียร ต้นแบบปลายหวังดีและพัฒนาดีกับผู้ที่บังคับบัญชาช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อความก้าวหน้าสร้าง ความสำเร็จ กล้าแสดงออกรักษาคำมั่นสัญญามั่นใจและวางใจไม่ลำเอียงเปิดใจให้กว้างรับฟังทุกคนทุกปัญหาพัฒนาตนเองเสมอและทันต่อเหตุการณ์

4. การสร้างความเชื่อมั่นเสริมสร้างความเชื่อมั่นทางการบริการเป็นผู้บริหารมืออาชีพมีความรู้ในงาน ระบบ ในองค์กรมีความสามารถในการทำงานมีความสามารถในการพูดหรือถ่ายทอดงานมีทัศนคติที่ดีต่อ ตนเอง ต่องาน และองค์กร เข้าสังคมเพื่อพัฒนาปรับปรุงตนเองเป็นนักพัฒนาชาวความรู้ในส่วนที่ขาด ปรับปรุงบุคลิกภาพในส่วนที่ขาดไปทันเหตุการณ์ทันสมัยจากการติดตามข่าวสารเสมอเรียนรู้ฝึกเป็น ผู้นำคิดก่อนและตัดสินใจก่อนเสมอ

5. รู้จักบทบาทของตนเอง มีความคิดและทัศนคติในการเป็นผู้นำมุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน รู้จักขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมีการเป็นผู้นำที่จะเป็นแบบอย่างพัฒนาผู้ปฏิบัติงานแทนเรามีเชี่ยวชาญในหลักการแก้ไขปัญหาในการที่ทำหรือที่รับผิดชอบโดยตรงและยึดมั่นต่อคุณธรรม รอบตัวและกว้างขวางมีคุณธรรมในการบริหาร ใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องช่วยและทันต่อเหตุการณ์เสมอ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550) เสนอว่าในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีกลยุทธ์ในการบริหาร นำโปรแกรมการฝึกอบรมมาใช้อย่างกว้างขวางซึ่งสามารถจัดทำขึ้นได้หลายรูปแบบนับตั้งแต่การ เชิงปฏิบัติการซึ่งมุ่งเน้นที่ทักษะเฉพาะบางอย่างไปจนถึงโปรแกรมควบคุมเนื้อหาและการฝึกทักษะในระดับกว้างขวาง เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ความมีประสิทธิภาพของโปรแกรมการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการ ออกแบบโปรแกรมขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมมีดังนี้ กำหนดเนื้อหา มีคุณธรรมในการบริหาร มีวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ให้ชัดเจน กำหนดเนื้อหาที่ชัดเจน การจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสมทำใจปล่อยวาง การผสมผสานวิธีการฝึกอย่างเหมาะสมสร้างโอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพสร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม ประเมินผลการฝึกอบรมที่ถูกต้องเพิ่มความมั่นใจในตัวเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเวลาและการให้ มีกิจกรรมในการติดตามผลอย่างเหมาะสม

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550) นำเสนอขั้นตอนในการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์และโฟกัสความคิดตั้งเป้าประสงค์พัฒนาความคิดริเริ่มพัฒนาความมั่นใจในตนเอง พัฒนาความรับผิดชอบต่อส่วนตัวพัฒนาภาพลักษณ์ตัวตนที่สมบูรณ์พัฒนาการจัดระเบียบ

ตัวเองทำงานให้เป็นปัจจุบันศึกษาเพิ่มเติม และเพิ่มจุดแข็งการพัฒนาตนเองของผู้นำจะต้องยึดหลักการของการพัฒนาตนเอง ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตนเองต้องเริ่มต้นด้วยความสมัครใจและความเต็มใจเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของความสำเร็จ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ทักษะ มุ่งผลลัพธ์เป้าหมายสู่ความสำเร็จ ภาพลักษณ์ ความคิดริเริ่มเป็นต้น

2. การพัฒนาตนเองด้วยความมุ่งมั่น อุตสาหะ มีกลยุทธ์ในการบริหาร บากบั่น ด้วยกำลังใจที่เต็มเปี่ยม มีเป้าหมาย ประารถนาในการจะเป็นผู้นำ เน้นกระบวนการมากกว่าแผน และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. การดำเนินการอย่างมีจุดหมายอย่างชัดเจนเพื่อแก้ไขป้องกัน หรือเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ในการเป็นผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่รูปแบบวิธีการพัฒนาตนเองที่เหมาะสม

4. สามารถควบคุมและปรับเปลี่ยนปัจจัย ภายในที่เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อ ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นผลดี มีคุณธรรมในการบริหาร

5. สร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเพื่อรักษาสภาพของภาวะผู้นำที่พัฒนาแล้ว และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นผู้บริหารมืออาชีพตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ กระบวนการในการพัฒนาตนเองของผู้นำ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ตนเอง โดยเป็นการสำรวจหรือทำความรู้จักตนเองในฐานะผู้นำว่าตนเองขาดหรือหย่อนในเรื่องใดบ้าง ซึ่งอาจใช้วิธีการบันทึก จัดทำอนุทินการทำงานแล้วทำการวิเคราะห์ทบทวนผลการทำงาน หรือ รับฟังเสียงสะท้อนจากผู้ร่วมงานแล้วนำมาพิจารณาถ้อยแถลง สร้างเสริมบุคลิกภาพการมีส่วนร่วม

2. การเลือกและระบุพฤติกรรมหรือทักษะภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนา โดยเลือกพฤติกรรมเพียงเรื่องเดียว ไม่ว่าจะเป็นความคิดริเริ่ม ความมั่นใจ ความรับผิดชอบ ภาพลักษณ์ การบริหารเวลา หรืออื่นๆ กำหนดเป้าหมายอย่างเจาะจงชัดเจน กำหนดการกระทำ สามารถวัดผล การเปลี่ยนแปลง และเวลาที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้

3. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการดำเนินการที่คาดว่าจะเกิดผลในการพัฒนา โดย การศึกษาหาข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือทักษะ ที่ต้องการพัฒนารวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างของผู้นำหรือรูปแบบที่ผู้นำที่ดีประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างได้

4. พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติตนเป็นขั้นตอนตามลำดับที่จะลงมือทำอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการต่างๆ ให้ผลการปฏิบัติอย่างชัดเจนให้ เป็นรูปธรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดและบันทึกการปฏิบัติตนและผลที่เกิดขึ้น อย่างละเอียดที่สุด

6. ประเมินผลการดำเนินงานพัฒนา โดยพิจารณาผลที่เกิดจากการปฏิบัติเป็นระยะๆ จากผลการบันทึกการปฏิบัติตนในระยะต่างๆ กรณีที่ไม่เป็นผลตามที่กำหนดไว้จะต้องมีการทบทวน โปรแกรมที่กำหนดไว้ให้มีผลในการปฏิบัติการเพิ่มขึ้น

7. การรักษาพฤติกรรมให้คงอยู่และการป้องกันการเปลี่ยนแปลงกลับไปสู่สภาพเดิม โดยดำเนินการซ้ำๆ อยู่เสมอ เป็นระยะเวลานานพอสมควร สร้างความมั่นใจยั่งยืนในองค์กร การใช้แรงเสริมในโดยให้รางวัลแก่ตนเอง การใช้แรงเสริมภายนอก โดยการแสดงออกให้ผู้เกี่ยวข้องได้ชื่นชม หลีกเลี่ยงหรือปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่อาจนำไปสู่สภาพสถานการณ์เดิมก่อนการพัฒนา นอกเหนือจากการพัฒนาภาวะผู้นำ ในระดับปัจเจกบุคคล คือ ตัวผู้นำ การพัฒนาหรือเองแล้ว ปรับปรุงภาวะผู้นำในระดับองค์กรหรือหน่วยงานโดยภาพรวมก็มีความสำคัญเพื่อเพิ่มประ และประสิทธิผล ในการปฏิบัติ การปรับปรุงภาวะผู้นำองค์กรภายในมีแนวทางที่สำคัญ 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

7.1 การคัดเลือก (Selection) การคัดเลือกเป็นแนวทางที่รวดเร็วที่สุดในการปรับปรุงภาวะ ผู้นำองค์กรในเพียงแต่คัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะที่ทางกลุ่มต้องการมากที่สุด เพื่อให้การประสิทธิผล โดยจะทำการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรแล้วประเมินภาวะผู้นำของผู้สมัคร แต่ละคนโดยยึดผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นหลักแล้วทำการคัดเลือกผู้นำ ดังนั้นความสามารถประสบ โอกาสสามารถไปสู่การคัดเลือกให้เป็นผู้นำ

7.2 การว่าจ้างสถานการณ์ (Situation Hiring) บางครั้งการจัดทำได้ดำเนินการไปก่อนการเผชิญ กับสถานการณ์เพื่อประกันถึงความสำเร็จของผู้นำองค์กรหรือหน่วยงาน หลีกเลี่ยงการวางตัวบุคคลใน สถานการณ์ที่ความล้มเหลวมีแนวโน้มจะเกิดขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การเพิ่มขึ้นหรือการลดลงของอำนาจ หน้าที่ของผู้นำอาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ผู้นำจะประสบ ถ้าผู้นำมีความสามารถองค์กรจะปล่อยให้ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำที่ได้รับการคัดเลือกมากขึ้น

7.3 การฝึกฝน (Training) วิธีการฝึกฝนเป็นวิธีที่ถูกใช้อย่างกว้างขวางในการปรับปรุงภาวะ ผู้นำในสถานที่ทำงานโดยทั่วไปองค์กรหรือหน่วยงานจัดทำกับบุคคลที่เข้ามี

อยู่ แทนที่จะคัดเลือกคนใหม่โดยส่งพนักงานและสมาชิกเข้าสัมมนา การประชุมปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงทักษะภาวะผู้นำ

Brent Davise (2007) ในหนังสือ Developing sustainable leadership ได้นำเสนอปัจจัยที่เป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำไว้ ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเอง ให้มีภาวะผู้นำ โดยมุ่งผลลัพธ์ (Outcomes) มากกว่าผลผลิต (Output) จะต้องมีการบูรณาการ ความสมดุลในการทำงานระหว่างพันธกิจ เป้าหมายกับแผนระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี) และแผนระยะยาว (แผนพัฒนาการสถานศึกษา) ให้เป็นเนื้อเดียวกัน มุ่งการมีส่วนร่วมไม่ใช่มุ่งที่แผน ทำอย่างไรจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดความศรัทธา ความเชื่อ หลงใหล ใฝ่ฝัน ยึดมั่น ภาวะผู้นำต้องมีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน มีมานะมั่น จริ่งจ้ง จริ่งใจ มีกาลเทศะปล่อยวาง มีการสร้างเสริมศักยภาพ การมีส่วนร่วม ความผูกพัน มีการสร้างมาตรการวัดความสำเร็จในเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างความยั่งยืน มั่นคง ยั่งยืน ให้พัฒนาเกิดขึ้นเรื่อยๆ ในองค์กร Brent davies ได้นำเสนอปัจจัยที่เป็นฐานหลักของความยั่งยืนไว้ 9 ปัจจัยคือ

1. มุ่งผลลัพธ์ (Outcomes) แทนที่จะเป็นเพียง ผลผลิต (Output) ในทางการศึกษานั้นไม่ได้หมายถึง เฉพาะผลการทดสอบ เพื่อให้ผ่านหรือให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่เป็นเป้าหมายระยะสั้น หากแต่เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความลึกซึ้งหลากหลาย ที่เต็มไปด้วยคุณภาพ ความมีคุณค่า ความหมาย ความรู้และภูมิปัญญา (Wisdom) ซึ่งอาศัยเวลา และกระบวนการที่ละเอียด รอบคอบ สุขุม ลึกซึ้ง (Deep+meaning+wisdom) ที่ไม่ได้มองเฉพาะความรู้ ความชำนาญ แต่ยังหมายถึง ความสามารถ เจตคติ คุณค่าและความเชื่อที่อยู่เบื้องหลังของผลลัพธ์นั้นด้วย

2. เป็นการบูรณาการให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าหมาย และแผนระยะสั้นและระยะยาวให้เป็นเนื้อเดียวกัน (Balancing Short-and long-term objectives) เป็นการมุ่งการปฏิบัติระยะสั้น-ระยะยาว เพื่อนำไปสู่อุดมการณ์ที่เป็น (Pragmatopian) ซึ่งถือว่าเป็นนักปฏิบัติที่ หัวสมองอยู่เทียมฟ้าและมืออยู่ในระดับภาคพื้นดินเท้าติดดิน มีหัวข้อและวิสัยทัศน์ยาวไกลแม้ในขณะที่ปฏิบัติตามแผนระยะสั้น

3. มุ่งเน้นขบวนการมีส่วนร่วมแทนที่จะเน้นที่แผน (Processes not plans) มุ่งตัวอาหารเนื้อ รสชาติ (Meal) ไม่ใช่ชื่ออาหาร (Menu) กระบวนการ คือ ความเก่ง คนเก่ง เข้าช่วยสร้างความเห็นพร้อมต้องกัน พร้อมกับสร้างความเข้าใจและความโปร่งใส ชี้ให้เห็นสิ่งท้าทายและให้ช่วยหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาพร้อมกัน การพูดคุย วิสาสะ ปรีกษาหารืออย่างไม่เป็น

ทางการเป็นเทคนิคสำคัญมากพอๆ กับการประชุมหารืออย่างเป็นทางการ ทั้งในระดับบุคคล และระดับสถาบัน การพูดคุยกันหรือหารือกันเรื่องอนาคตเป็นส่วนสำคัญด้วย เป็นการช่วยมอง ช่วยกันคิด เชิงกลยุทธ์ (มองไกล) สร้างวัฒนธรรมพบปะ ปรีกษา หรือ สะท้อนความรู้ ความคิด เพื่อตกลึกร่วมกัน อันเป็นการขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการเพื่อให้บรรลุตามแผน ไม่ใช่เน้นที่ตัวแผน เป็นเรื่องของการมีส่วนร่วม สร้างความสำเร็จ ความก้าวหน้าและความภาคภูมิใจร่วมกัน เป็นเรื่องของการมุ่งเน้นที่กระบวนการ เนื่องาน กิจกรรมที่ทรงคุณค่าจริงๆ แทนที่จะไปมัวติดยึดอยู่แต่การจัดทำแผน

4. ความยึดมั่น หลงใหล ใฝ่ฝัน มั่นยึด ผูกติด ตายเป็นตาย (Passion) ความหลงใหล ใฝ่ฝัน เกิดจากศรัทธา (Faith) มุ่งมั่นและความเชื่อ (Beliefs) เป็นเรื่องของอารมณ์ สปิริตจิต วิญญาณ การมองลึกถึงคุณค่า เต็มไปด้วยแรงบันดาลใจพร้อมด้วยเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ เป็นเรื่องของการมอบกายถวายชีวิต (Commitment) ความหลงใหล ใฝ่ฝัน อาจเป็นเรื่องหลงใหล ใฝ่ฝัน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในสังคม (Social justice) หรือเพื่อการเรียนรู้อย่างเสมอภาค และไปสู่ความสุดยอดของแต่ละคน ซึ่งน่าจะเป็นปณิธานของนักการศึกษา

5. ความสุภาพนุ่มนวล อ่อนน้อมถ่อมตนที่ตกผลึกซึ่งอยู่คู่กับความมุ่งมั่น จริงจัง จริงใจในวิชาชีพ (Personal humility and professional will) ในเรื่องของความอ่อนน้อม ถ่อมตนนั้น เป็นเรื่องของการที่ไม่ได้มุ่งแต่สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ลือชา ปรากฏแก่สังคม แต่มุ่งมั่นที่จะฝากผลงานให้เกิดความสำเร็จ มั่นคง ยั่งยืนขององค์กรและการสร้างศักยภาพของบุคคลเพื่อพัฒนาและการสืบทอด เสริมส่งความเก่งกล้าฝากไว้ให้กับคนรุ่นต่อไป ระลึกถึง ชอบปรับปรุงและแก้ไขตนเอง ไม่โทษใคร ไม่โทษปัจจัยภายนอก ให้เกียรติและเครดิตผู้คนมากกว่าตนเอง ส่วนในเรื่องของความมีมานะมั่น จริงจัง จริงใจในวิชาชีพ (Professional will) นั้นเป็นเรื่องของการสร้างผลงานที่ยิ่งใหญ่เหนือชั้น (Superb results) มุ่งการสร้างความยิ่งใหญ่ (Great) จากความดี (Good) นั่นคือ From good to great มีการปฏิบัติการให้เห็นชัดในเรื่องความยืนหยัด ยืนยง ตั้งมั่น ไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและสิ่งท้าทายใดๆ มุ่งสร้างความยิ่งใหญ่ขององค์กรหรือของสถาบัน แทนที่จะเป็นการมุ่งมั่นต่อตนเองของบุคคล ไม่ลดละ ไม่ท้อถอย มีความพยายามเต็มอก

6. กาลเทศะและการปล่อยวาง (Strategic timing and strategic abandonment) ช่วงเวลาที่เป็นความยิ่งใหญ่ ความสุข ความสำเร็จจากการสร้างงานนั้นเป็นช่วงเวลาแห่งคุณค่า (Kairos time) ถึงเวลาหนึ่งก็ต้องรู้ว่าทุกอย่างเปลี่ยนแปลงได้ เพราะความเปลี่ยนแปลงเป็นกฎ

สากลของจักรวาล (Change is the rule of the universe) ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจะต้องรู้จักจังหวะเวลาที่ต้องละวางหรือลงจากตำแหน่ง วางกลยุทธ์สร้างผู้นำ ผู้บริหารรุ่นต่อไปเพื่อสืบทอดสร้างเสริมต่อรู้จักจังหวะเวลาลงตอนที่เรายังใหญ่จะสวยงาม ให้โอกาสคนอื่นมาทำกิจกรรมต่ออย่างสง่างาม ไม่หวงตำแหน่งเปิดโอกาสผู้อื่น

7. การสร้างเสริมศักยภาพและสร้างมีส่วนร่วมผู้กพัน (Building capacity and creating involvement) สร้างคนดี มีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ ตัดส่วนเสื่อมโทรม คำกล่าวที่ว่า บุคลากรหรือคน คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดนั้นอาจไม่จริงเสมอไป แต่อยากเห็นเรื่องของบุคลากรที่มีคุณค่า พร้อมคุณธรรม ความสามารถ เก่งต่างหากที่ต้องรักษา พัฒนา สร้างเสริมและส่งลงในตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม (The right people are...) การสร้างความผูกพันร่วมแรงร่วมใจ (Involvement) ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นเป็นการสร้างโดยพูดภาษาเดียวกัน รู้เรื่องรู้ใจกัน (Common vocabulary) สร้างความเห็นพ้องต้องกัน มีวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งมั่นเพื่อก้าวเดินและก้าวไกลไปข้างหน้าด้วยกัน สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้จากการพูดจาหรือกันอย่างมีกลยุทธ์ (Strategic conversation) การสร้างความร่วมมือ (Participation) การสร้างแรงกระตุ้นใจ (Motivation) ยึดมั่นมีการกำหนดทิศทางชัดเจน

8. มีการสร้างมาตรการการวัด ความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ (Developing strategic measures of success) การวัดหรือการประเมินเชิงกลยุทธ์นี้เป็นการมุ่งวัดผลอย่างลึกซึ้งกว้างขวาง ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งระยะสั้น ระยะยาว เป็นการวัดการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง (Deep learning) เช่น การวัด การพัฒนาสังคม การสังเกต ทดสอบเชิงพฤติกรรม การมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาร่วมกัน เป็นการร่วมกันประเมิน ร่วมรับผิดชอบ รับชอบร่วมกัน อาจเป็นการวัดผลรวมกันทั้งในโรงเรียนแก้ไขปัญหาร่วมกัน เช่น ในกลุ่มโรงเรียนและหรือในเขตช่วยเหลือเกื้อกูล แก้ไขจุดอ่อนแก้สิ่งที่ปัญหาร่วมกัน ไม่ใช่เอาดีเอาเด่นเฉพาะตน เราประสบความสำเร็จแล้ว ช่วยคนอื่นด้วย เราวัดเรามีจุดยืนของเรา เรามีระบบการวัดหรือประเมินระยะยาวไกลมุ่งผลเลิศไม่ใช่เฉพาะหน้า

9. สร้างความยั่งยืน มั่นคง ยั่งยืนให้เกิดขึ้นยิ่งๆ ขึ้นไปในองค์กร (Building sustainability) ต้องเข้าใจให้ชัดเจนว่าการสร้างความมั่นคง ยั่งยืน ยั่งยืนแบบนี้เป็นการสร้างวัฒนธรรมแห่งความสำเร็จร่วมกันที่ยั่งยืน เป็นการสร้างเสริมเติมเต็มถ่ายทอดอยู่ตลอดไป เป็นการที่ไม่ต้องคอยพึ่งแต่ผู้นำเพียงผู้เดียว แต่การสร้างทีมผู้นำ เป็นการใช้อำนาจผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่เต็มไปด้วยวิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่ ยาวไกลปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมและตามสภาพการ ความยั่งยืน ยั่งยืน นี้มีมิติหลัก 3 หลัก คือ

9.1 ความลึก (Depth) ลึกด้วยสปีริต จิตสำนึก พร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรมที่ตึ๊งมยั้งใหญ่ การสร้างการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง (Deep learning) กว้างไกล

9.2 ยืนยง ยืนหยัด และยาวไกล (Lencth) ยืนยง มั่นคงในสิ่งถูกสร้างตึ๊งมยั้ง ไม่หวั่นไหว หรือละวางโดยง่าย มีจุดยืน จุดก้าวเดินที่ชัดเจน ยาวไกล ยั้งใหญ่ต่อไปเรื่อย ๆ

9.3 มีความกว้างขวาง ครอบคลุม สมบูรณ์ พร้อม (Breadth) ทุกคน ทุกภาค ส่วนรับรู้เรียนรู้ร่วมกัน พูดภาษาเดียวกัน เข้าใจเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ทิศทาง แผนและกลยุทธ์ กิจกรรมโครงการต่างๆ ร่วมกันอย่างกว้างขวาง ทัวถึ้ง ครอบคลุม การสร้างพันธมิตร เครือข่าย เพื่อการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อผลประโยชน์และความสำเร็จของผู้เรียน คือ เป้าหมายที่ยั้งใหญ่ที่สุดร่วมกัน

ทิวาการณ์ ศรีสวัสดิ์ (2558) ได้วิจัยภาวะผู้นำแบบยั้งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั้งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ 1) ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน สร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจนร่วมกัน 2) ผู้บริหารควรใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อปรับปรุงการให้บริการให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน 3) ผู้บริหารต้องใช้ทักษะความสามารถในการติดต่อประสานงาน เพื่อจัดหางบประมาณเพิ่มเติมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนมีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณต่างๆ ให้เหมาะสม 4) ผู้บริหารต้องสร้างระบบให้คำปรึกษาและพี่เลี้ยงในสถานศึกษา และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร 5) ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับรู้และเกิดความเข้าใจ เพื่อสร้างความร่วมมือในการผลิตผลงานทางวิชาการร่วมกัน 6) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยการศึกษาต่อ หรือเพิ่มวิทยฐานะ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน และใช้การร่วมมือกับองค์กรภายนอกที่มีอยู่อย่างหลากหลาย เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับบุคลากร

สุนทรพิพร อ่ำพลพร (2561) ได้วิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั้งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบยั้งยืนประกอบด้วย

1. ส่วนนำ

1.1 ภาวะผู้นำแบบยั้งยืน ประกอบด้วย 7 หลักประการ

1.1.1 ความลุ่มลึก (Depth)

1.1.2 ความทนทาน (Endurance)

1.1.3 การกระจาย (Breadth)

1.1.4 ความยุติธรรม (Justice)

1.1.5 ความหลากหลาย (Diversity)

1.1.6 ความพร้อมด้านทรัพยากร

1.1.7 การอนุรักษ์ (Conservation)

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาระบบผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ

1.2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.2.3 เพื่อการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.3 สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

1.3.1 สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

1.3.2 สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม

1.3.3 สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายและการเมือง

1.3.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี

1.3.5 สภาพแวดล้อมทางด้านอันเกิดปัจจัยทางธรรม

2. ตัวแบบ

2.1 วิธีการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 การวิเคราะห์องค์การ (Analysis-A)

2.1.2 การวางแผน (Planning-P)

2.1.3 การสื่อสารสร้างความเข้าใจ(Understanding-U)

2.1.4 การปฏิบัติการ (Doing-D)

2.1.5 มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน (Check-C)

2.1.6 การปรับปรุงและควบคุม (Improve and Control-I)

2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบยั่งยืน

- 2.2.1 ความรู้ในองค์ความรู้
- 2.2.2 ความหลากหลายในวิธีการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ
- 2.2.3 การมีนวัตกรรม
- 2.2.4 การมีพันธะสัญญาในการเสริมสร้างชุมชน
- 2.2.5 การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน
- 2.2.6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
- 2.2.7 มีคุณธรรมในการบริหาร
- 2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3.1 งานวิชาการ
 - 2.3.2 งานบุคคล
 - 2.3.3 งานธุรการ การเงินและงานงบประมาณ
 - 2.3.4 งานความสัมพันธ์กับชุมชน
 - 2.3.5 งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 2.3.6 งานกิจการนักเรียน
 - 2.3.7 งานนโยบายและแผนงาน
- 3. ขั้นตอนการนำไปใช้
 - 3.1 การเตรียมการดำเนินงาน
 - 3.2 การดำเนินงาน
 - 3.3 การประเมินผลการดำเนินงาน
 - 3.4 สรุปผลการดำเนินงาน
- 4. เงื่อนไขข้อจำกัด
 - 4.1 เงื่อนไขความสำเร็จ
 - 4.1.1 การบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management)
 - 4.1.2 การสร้างศักยภาพความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Ownership)
 - 4.1.3 การบริหารคนเก่ง (Talent Management)
 - 4.1.4 การสร้างความมั่นคงในองค์กร
 - 4.2 เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค
 - 4.2.1 ช่องว่างการรับรู้ระหว่างผู้นำองค์กรกับตลาดสินค้า

4.2.2 ช่องว่างระหว่างการเรียนรู้ของผู้บังคับบัญชาทัศน ทัศนกิจ ค่านิยม และกลยุทธิ์ขององค์การ

4.2.3 ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ ทัศนกิจ ค่านิยม กลยุทธิ์และการปฏิบัติของผู้บังคับ

4.2.4 ช่องว่างระหว่างการปฏิบัติของผู้บังคับ และพฤติกรรมของพนักงานไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4.2.5 ช่องว่างโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนไม่สอดคล้องกับการเป็นองค์การที่มีผลปฏิบัติงานสูง

ผู้เขียนบทความวิชาการขอสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ว่าเป็นแนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่ที่ดีกว่าเดิมโดยมีองค์ประกอบ (1) มุ่งผลลัพธ์ (2) มีกลยุทธิ์ในการบริหาร (3) มุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน (4) มีคุณธรรมในการบริหาร (5) เป็นผู้บริหารมืออาชีพ (6) ทำใจปล่อยวาง (7) สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม (8) มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (9) สร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร

ประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ได้กล่าวถึงประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อตัวผู้นำ (Individual Level) ผู้นำจะได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการนำของผู้นำให้เพิ่มขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความมั่นใจในการทำงานสูงขึ้น ช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำเองก็รู้สึกดี มีความสุขทำงาน รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กรในฐานะผู้นำ

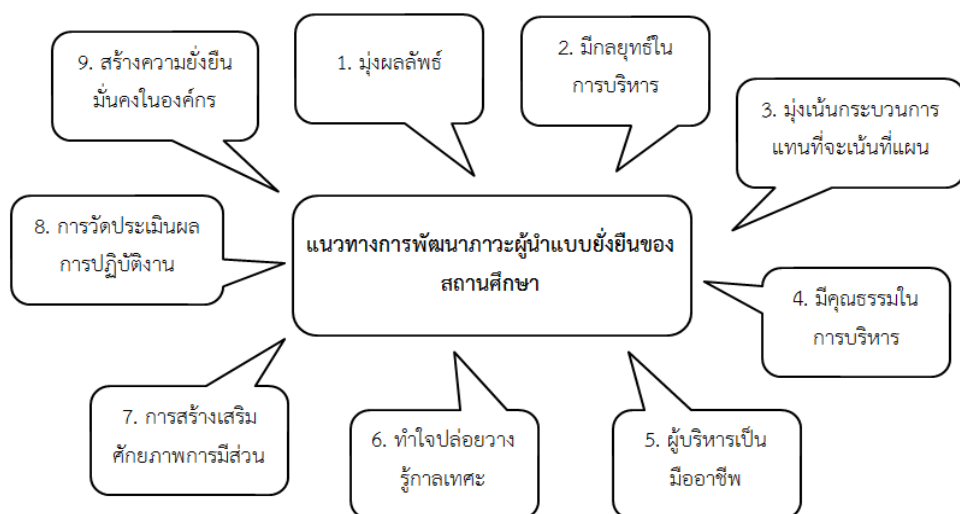
2. ประโยชน์ต่อตัวองค์กร (Organization Level) การพัฒนาภาวะผู้นำจะนำผลลัพธ์ที่ดี กลับคืนสู่องค์กรเพราะองค์กรมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการนำอย่างแท้จริง สามารถขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการและช่วยให้องค์กรเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนจากความสำเร็จในการนำของผู้นำก็คือความสำเร็จขององค์กร

3. ประโยชน์ต่อสังคม (Society Level) การพัฒนาผู้นำที่มีศักยภาพช่วยสร้างความได้เปรียบ ให้กับประเทศและช่วยนำพาประเทศให้อยู่รอดและเจริญรุ่งเรืองท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน และยากที่จะคาดเดา

ผู้เขียนบทความขอสรุปว่า ประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำมี 3 ระดับ ได้แก่ ประโยชน์ต่อตัวผู้นำ ผู้นำจะพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการนำของผู้นำให้เก่งขึ้น สามารถทำงาน ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความมั่นใจในการทำงานสูงขึ้น ช่วยสร้างความแข็งแกร่งองค์กรยิ่งไปกว่านั้นผู้นำเองก็รู้สึก มีความสุขทำงาน รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กรใน ต่อตัวองค์กรจะนำผลลัพธ์ที่ดีกลับคืนสู่องค์กรเพราะองค์กรมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่แท้จริง สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการและช่วยให้องค์กรเติบโต อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน จากความสำเร็จในการนำของผู้นำก็คือความสำเร็จขององค์กร และประโยชน์ต่อสังคมช่วยสร้างความได้เปรียบให้กับประเทศและช่วยนำพาประเทศให้อยู่รอดและเจริญรุ่งเรืองท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนและยากที่จะคาดการณ์

องค์ความรู้ใหม่

จากแนวคิด หลักการ ทฤษฎีของนักการศึกษา นักทฤษฎีที่กล่าวมาผู้เขียนบทความวิชาการได้สังเคราะห์องค์ประกอบ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษา มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มุ่งผลลัพธ์ 2) มีกลยุทธ์ในการบริหาร 3) มุ่งเน้นกระบวนการแทนที่แผน 4) มีคุณธรรมในการบริหาร 5) เป็นผู้บริหารมืออาชีพ 6) ทำใจปล่อยวาง 7) สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม 8) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและ 9) สร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน

ผู้เขียนบทความวิชาการขอสรุปได้ดังนี้ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของสถานศึกษาเอกชน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มุ่งผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพแทนการมุ่งผลผลิต 2) มีกลยุทธ์ในการบริหารเป็นแบบเชิงรุก 3) มุ่งเน้นกระบวนการแทนที่จะเน้นที่แผน คือเน้นการมีส่วนร่วมสร้างความเข้าใจ ความโปร่งใส แก้ปัญหาร่วมกันประชุมแลกเปลี่ยน 4) มีคุณธรรมในการบริหารมีธรรมาภิบาลยุติธรรมจริงใจต่อองค์กรและบุคลากร 5) ผู้บริหารเป็นมืออาชีพบริหารงานองค์กรให้สำเร็จโดยอาศัยความรู้ความสามารถตนเอง และความร่วมมือของผู้อื่น 6) ทำใจปล่อยรูกาลเทศะถึงเวลาหนึ่งก็ต้องรู้ว่าทุกอย่างเปลี่ยนแปลงได้ และต้องรู้จักหวั่นเวลาที่ลงขณะจากตำแหน่งที่เราอย่างยิ่งใหญ่จะสวยงาม วางกลยุทธ์สร้างผู้นำตัวแทน ผู้บริหารรุ่นต่อไปเพื่อสืบทอด ให้โอกาสคนอื่นมาทำต่ออย่างสง่างามไม่ห่วงตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ผู้อื่น 7) สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม การนำความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้มีส่วนร่วมในการทำร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆที่มีผลกระทบต่อส่วนรวม 8) การวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วยชีวิตความสำเร็จและชีวิตความสามารถในตัวบุคคลผลที่ได้สามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนางานในอนาคตได้ 9) สร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร มีความลึกสปริตร์ จิตสำนึก ด้วยคุณธรรมจริยธรรม ยั่งยืน ยืนหยัด ยาวไกล มีความกว้าง ครอบคลุม สมบูรณ์ พร้อมทุกด้าน

เอกสารอ้างอิง

- จิราภรณ์ ผันสว่าง. (2562) ผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์. (2558). ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19. ใน วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำจากทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

- วิเชียร วิทยาอุดม. (2550). ภาวะผู้นำ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธีระพิมพ์ และไซเท็กซ์.
- สุนทรืพร อำพลพร. (2561).รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. ใน ดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหาร การศึกษา คุรุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต.
- เอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2560).รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ของ การศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- Brent Davise. (2007).Development Sustainable Leadership. London,ECITY.JSP.
- Burke and Collins. (2005).Optimizing the Effect of Leadership Development Programmes:A Framwork for Analyzing the Learning and Transfer of Leadership skills. Managment Decision.
- Dubrin. (2010). Principles of Leadership. NY:Rochechter Institute of Technology.
- Gold,et. al. (2014). Leadership and Management Development 5th ed. London.A.2014: Chartered Institute. New York:Haper and Row.
- Gorton. (1983). School Administration and supervision. Dubuque:Wm.C.brown.
- Mccauley,et.al. (2010). Introduction:Our viewpoint of leadership development.In E. van Vestor,C.D.Mccauley&M.N.Rudeman (Eds.), The center for creative leadership Handbook of leadership development.