

ภาวะผู้นำทางการศึกษาโลกยุคผันผวน (Educational Leadership in VUCA World)

โดย...ดร. เจริญ ภูวจิตร*

บทคัดย่อ

ความเป็นผู้นำเป็นบทบาทหน้าที่นำพาความสำเร็จไปสู่เป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการบริหารจัดการงาน เนื่องด้วยการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) อันเป็นสาเหตุสำคัญนำสู่ความเปลี่ยนแปลงไปสู่ความผันผวนในการเรียนรู้ ผู้นำองค์กรจึงต้องเข้าใจ และเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ของความเป็นโลกแห่งยุค “VUCA World” ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ยากจะคาดการณ์ เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันไม่ทันตั้งตัว มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน ยากจะอธิบาย มีความซับซ้อนสูง มีปัจจัยมากมายที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ และมีความคลุมเครือ ยากจะคาดเดา ผลลัพธ์ได้ ในการจัดการศึกษาในโลกยุคผันผวนเช่นนี้ ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอด ในการจัดการศึกษาและเตรียมพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงที่มีอย่างต่อเนื่อง อันส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ให้กับ ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะของความเป็นพลเมืองแห่งวิศตวรรษที่ 21 ต่อไป ผู้นำทางการศึกษาจึงควรมี คุณสมบัติและสมรรถนะในตนเองเพื่อรับมือกับสถานการณ์โลกยุคผันผวน ใน 9 ประการ ดังนี้ 1. มีความคล่องตัวในการเรียนรู้ 2. มี Mindset ในการทำงาน มองโลกและมีทัศนคติที่ดีภายใต้พื้นฐานแห่งความเป็นจริง 3. มีความทันสมัย ติดตามและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 4. มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 5. มีสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 6. มีความยืดหยุ่นและรู้จักปรับตัว 7. มีความเชื่อมั่นในตนเองสร้างความน่าเชื่อถือและยอมรับในทีม 8. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 9. มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของวิกฤติต่าง ๆ ซึ่งย่อมจะมั่นใจได้ว่าผู้นำทางการศึกษาจะสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมากด้วยคุณภาพอย่างแน่นอน

คำหลัก : ภาวะผู้นำทางการศึกษา โลกยุคผันผวน สมรรถนะ

Abstract

Leaders have authorities to take a success towards organizational goals. Leadership are being in both “Science” and “Arts” in management. Because of the spread out of inflections disease (COVID-19), this was main cause that has affected to fluctuation in learning. Organization leaders have to understand and ready in coping with circumstances of VUCA World those are full of fluctuation that be hard to anticipate. The circumstances have been occurred immediately and cannot set ownself up. Those are in high uncertainty, bleary, difficult to describe and have more complicated. There are many factors those are taken to examine for supplement in decision and have more ambiguity with uncertainty in hard to predict on results. Educational management in this VUCA world, educational leadership have more vital in survival in educational management and be on alert to bear the changes as continuously which would be affected to learning management towards learners for having attributes and skills of citizen in 21st century way. Educational leader should have attributes and competencies in ownself for coping with

circumstances of VUCA world with 9 attributes as follows 1. having flexibility in learning 2. having mindset in working and having in positive attitude base on true 3. having modernity including follow and see through in changes as dramatically 4. having creative thought for responding knowledge which have been changed rapidly 5. having competency in team working 6. having flexibility and adaptability 7. having in self confidence and build the trust for team acceptance 8. having capacity in goal specification and sharing vision and 9. having ability in rearrangement of order of magnitude on other crisis. It would be certainly that educational leadership will can manage education as efficiency with more certain quality.

Key words : Educational Leadership, VUCA World, Competency

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในบทบาทของผู้บริหารหน่วยงานในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการบริหารงานการใช้อำนาจที่ได้รับตามกฎหมายในการชักนำบุคคลในองค์กรให้ร่วมดำเนินงานตามแผนงาน และแนวทางที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในช่วงระหว่างและหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ความผันผวนในการเรียนรู้ การเข้ามาของเทคโนโลยีซึ่งได้ทำลายล้างธุรกิจหลายอย่างที่ไม่ทันที่ถึงขั้นทำให้บางองค์กร และบางอาชีพพลันหายไป ในขณะที่เดียวกันก็ก่อให้เกิดอาชีพใหม่ ๆ มากมาย การเรียนรู้ในโลกยุคผันผวนนี้จำเป็นต้องมีผู้นำทางการศึกษาที่สามารถสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างหลากหลายและมีคุณภาพ ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ คำว่า VUCA นั้นถูกใช้ครั้งแรกใน U.S. Army War College ซึ่งนักศึกษาทหารได้ใช้คำย่อนี้เพื่ออธิบายสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ยากจะคาดเดา มีความซับซ้อนสูง และคลุมเครือเกินกว่าจะอธิบายได้ คำว่า VUCA นี้ได้ใช้อธิบายสถานการณ์หลังจากเหตุการณ์สงครามเย็นในปี 2534 ที่เต็มไปด้วยความรุนแรงอย่างต่อเนื่องในช่วงสงครามอัฟกานิสถานและอิรัก ซึ่งในเวลาต่อมาคำว่า VUCA ก็เริ่มแพร่หลายมากขึ้นในวงการอื่น ๆ ด้วย เพื่อนำมาอธิบายสถานการณ์ที่ยากจะอธิบาย คาดเดาไม่ได้ และไม่แน่นอน โดยความหมายของ VUCA นั้นมาจากคำ 4 คำ คือ

V : Volatility ความผันผวน ยากจะคาดเดา เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันไม่ทันตั้งตัว

U : Uncertainty มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน ยากจะอธิบาย

C : Complexity มีความซับซ้อนสูง มีปัจจัยมากมายที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ

A : Ambiguity มีความคลุมเครือ เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ได้¹

* นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ปริญญาเอกทางรัฐศาสตร์ Jawaharlal Nehru University, Delhi, India

¹ NewsReporter, ยุค VUCA World คืออะไร มีวิธีการรับมืออย่างไร?, <https://news.trueid.net/detail/QrD0698dgeEr>

ความผันผวนย่อมนำมาซึ่งความไม่แน่นอนและไม่มั่นคงของโอกาสต่าง ๆ ดังนั้น การตั้งรับที่ดี คือ การเตรียมตัวเองให้พร้อมอยู่เสมอด้วยการ Reskill หรือ Upskill และความกระหายอยากเรียนรู้ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเป็นกุญแจไขปัญหาที่เกิดขึ้นและเร่งค้นหาทางออกใหม่โดยไม่ยึดติดกับวิธีการแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ แต่ควรมีแผนสำรองไว้มากกว่าหนึ่งทางออกเสมอ ถ้าสิ่งใดที่ทำแล้วรู้สึกไม่ไหวหรือไม่ทันต่อสถานการณ์ ก็ต้องไม่เกรงกลัวต่อการเผชิญหน้ากับความล้มเหลว ควรมีความยืดหยุ่นกับชีวิตตัวเอง และพร้อมปรับเปลี่ยนแผนเพื่อหาทางแก้ไขใหม่อย่างรวดเร็วทันที่ ดังนั้น ผู้นำองค์กรในยุค VUCA จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล ต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ต้องเปิดใจ และใจกว้างพอที่จะยอมรับต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีทักษะหรือศิลปะการใช้ชีวิต ทักษะการเรียนรู้ ปรับตัว สร้างสรรค์ และทำงานเลี้ยงตัวเองได้ ผู้นำองค์กรต้องดำเนินการตามพันธกิจและความรับผิดชอบของแต่ละองค์กร มุ่งไปในทิศทางเดียวกันในโลกของ VUCA และเตรียมพร้อมตั้งรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีการวางแผนเตรียมไว้สำหรับจัดการในโลก VUCA ซึ่งอาจจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า ผู้นำองค์กรต้องมีความคล่องตัว ตลอดจนมีภูมิคุ้มกันที่จะรับมือกับสถานการณ์ในยุค VUCA world ได้² ด้วยเหตุนี้ ในส่วนของการจัดการศึกษาในโลกยุคผันผวน ผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัว เปลี่ยนแปลงตัวเองให้มีบทบาทภาระหน้าที่ในการนำการเรียนรู้ ส่งเสริมกระบวนการจัดการศึกษา เพื่อรองรับสถานการณ์โลกยุคผันผวนได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางการศึกษาในโลกยุคผันผวนจะมีคุณลักษณะอย่างไรวินั้น การศึกษาคั้งนี้จะหาคำตอบให้กับผู้อ่านเพื่อนำสู่การเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ คือ 1. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในโลกยุคผันผวน และ 2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางการศึกษาที่พึงประสงค์โลกยุคผันผวนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

วิธีการศึกษา

โดยการศึกษาวรรณกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำสู่การวิเคราะห์ผลการศึกษาที่ค้นพบต่อไป ซึ่งผู้นำที่สามารถดำเนินการหรือมีวิธีการนำองค์กร หรือแนวทางการจัดการที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันกับงาน และพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังร่างกาย แรงใจ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ แม้ว่าความสำเร็จนั้นจะได้มาด้วยความยากลำบากก็ตามย่อมสะท้อนถึงความเป็นภาวะผู้นำ ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจความหมายของความเป็นภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ให้ดียิ่งขึ้น จึงเสนอความหมายของภาวะผู้นำทางการศึกษา และภาวะผู้นำที่เทียบเคียงกันได้ ดังนี้

อินตา ศิริวรรณ (2557) ได้ให้ความหมายของผู้นำทางการศึกษา คือ ผู้นำของผู้ได้บังคับบัญชานักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน การเป็นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือจะสามารถนำการพัฒนาไปสู่เยาวชนและบุคคลในชุมชนได้³

² พชรภรณ์ ดวงชื่น, ผู้นำองค์กรในโลก VUCA, วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, ปีที่ 24 ฉบับที่ 3 (2018): กรกฎาคม - กันยายน 2561 บทคัดย่อ, <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/CUTJ/article/view/155265>

³ อินตา ศิริวรรณ, รูปแบบและภาวะผู้นำทางการศึกษา, สารนิพนธ์, http://pbs.mcu.ac.th/wp-content/uploads/2018/02/00157_33_255793451-458.pdf

กรองทอง นาควิเชตร (2561) ให้ความหมายภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง ขยายกรอบแนวคิด คิดหลายมิติ คิดบวก คิดสร้างสรรค์ และพัฒนา คิดแก้ปัญหา ส่งเสริมการเรียนรู้แบบทีมที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือและกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ทีมงานให้เป็นผู้นำคิดริเริ่ม และคิดค้นนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา⁴

ชัยมงคล บุญชัย และ จารุวรรณ เขียวน้ำชุม (2564) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะ การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ สถานศึกษา เพื่อพัฒนางานด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดี⁵

วิไล พินิจพงศ์ (2558) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาในการควบคุม นำพาครูหรือบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล⁶

Wikipedia (2565) ได้ให้ความหมายของคำว่า Educational leadership หมายถึง กระบวนการของการกำหนดและให้แนวทางด้านศักยภาพและพลังงานของครู นักเรียน และผู้ปกครองไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ในเป้าหมายทางการศึกษา⁷

Top Education Degrees (2565) ได้ให้ความหมายของคำว่า Educational leadership หมายถึง กระบวนการความร่วมมือที่รวบรวมศักยภาพและพลังกำลังของครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยเป้าหมายของภาวะผู้นำก็เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการศึกษาและระบบการศึกษาในตัวของมันเอง⁸

Best Colleges Top School & Degree Programs (2565) ได้ให้ความหมายของ Education leadership หมายถึง กระบวนการรวมประโยชน์ของพลังกำลัง ความรู้ และศักยภาพของนักเรียน ผู้ปกครอง และครู กับเป้าหมายของการปรับปรุงที่ไม่เพียงแต่คุณภาพของการศึกษาแต่รวมถึงระบบการศึกษาในตัวของมันเอง⁹

⁴ กรองทอง นาควิเชตร, ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ 31 ฉบับที่ 4, ตุลาคม - ธันวาคม 2561, หน้า 10.

⁵ ชัยมงคล บุญชัย และ จารุวรรณ เขียวน้ำชุม, ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนยุค ประเทศไทย 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ, วารสารรัชต์ภาคย์ ปีที่ 15 ฉบับที่ 38 มกราคม – กุมภาพันธ์ 2564 - TCI กลุ่มที่ 2 มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปี 2563 - 2567, หน้า 212.

⁶ วิไล พินิจพงศ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา, [HTTPS://THIRASAKCHODCHAM.WORDPRESS.COM/2015/11/04/](https://thirasakchodcham.wordpress.com/2015/11/04/)

⁷ Wikipedia, Educational leadership, https://en.wikipedia.org/wiki/Educational_leadership#:~:text=Educational%20leadership%20is%20the%20process,management%20in%20the%20United%20Kingdom.

⁸ Top Education Degrees, What is Educational Leadership?, <https://www.topeducationdegrees.org/faq/what-is-educational-leadership/>

⁹ Best Colleges Top School & Degree Programs, What is Education Leadership?, <https://www.bestcollegesonline.org/faq/what-is-education-leadership/>

Radhika Kapur (2561) ได้ให้ความหมายของ Educational Leadership หมายถึง การดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเริ่มต้นกับการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาและการเจริญเติบโตของพวกเขา¹⁰

จากการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) หมายถึง กระบวนการของการกำหนดและให้แนวทางด้านศักยภาพ ในการรวบรวมพลังกำลังความรู้ และศักยภาพของนักเรียน ผู้ปกครอง และครู โดยการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และผลักดันไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในอดีตเราอาจจะพอทำนายได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นในอีก 10 ปีหรือ 20 ปีข้างหน้า แต่ในขณะนี้เราไม่อาจรู้ว่าจะภายในปีหน้าหรือปีนี้ จะมีอะไรเกิดขึ้นเพราะการเปลี่ยนแปลงนับจากนี้ไปล้วนเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ความผันผวน และการไม่หยุดยั้ง ทั้งหมดนี้หมายความว่าเรากำลังอยู่ในโลกของ VUCA World นั่นเอง ซึ่งหากนำมาพิจารณาในสถานการณ์โลกปัจจุบัน นับเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นมากที่จะต้องใส่ใจ เพราะการที่องค์กรจะอยู่รอดภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและรวดเร็วเช่นนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำองค์กรจะต้องรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวอย่างต่อเนื่อง และในสถานการณ์ของการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำทางการศึกษาในโลกยุคผันผวนเช่นนี้ควรมีคุณลักษณะอย่างไรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สิ่งหนึ่งที่กำลังได้รับความสนใจอย่างยิ่งในยุค VUCA ก็คือ การเลียนแบบการคิดแบบปัญญาประดิษฐ์ โดยใช้ Algorithm ในการแก้ปัญหา ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ที่จะใช้ Algorithm มาวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็น โดยมีวิธีการและขั้นตอนที่ชัดเจน แต่ไม่ได้หมายความว่าต้องไปจัดการและแก้ปัญหาทั้งหมด เพราะคงต้องยอมรับว่าหน้าที่นี้ คงสู้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ไม่ได้ เพราะ AI ทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำมากกว่าคน อีกทั้งยังสามารถทำงานได้แบบตลอดเวลา ซึ่งเป็นสิ่งที่คนทำไม่ได้ เพราะฉะนั้นหน้าที่ของคนก็คือ การออกแบบวงจรและระบบการทำงานโดยอิงจาก Algorithm และนำสิ่งที่ได้นั้นมาป้อนให้ AI ทำงานอีกขั้นหนึ่ง เพราะที่พูดแล้วแต่ให้ AI เข้ามาช่วยจัดการงานต่าง ๆ ก็ยังต้องการ “คน” มาควบคุม AI อยู่ดี¹¹ และเป็นความจริงที่ว่าคนส่วนใหญ่ยังไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง หรือความเสี่ยง การคาดเดาไม่ได้ หรือไม่รู้คำตอบล่วงหน้า แต่ในฐานะผู้นำทางการศึกษา หากคุณไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง แต่ชอบอยู่ในความปลอดภัยที่สามารถคาดเดาอะไรได้ง่าย ๆ มันหมายความว่า你还ไม่กล้าที่จะออกจากพื้นที่ปลอดภัย (Comfort Zone) และหากยังไม่พร้อมที่จะเสี่ยง มันอาจหมายความว่า你还ไม่พร้อมที่จะอยู่ในโลกของ VUCA ในฐานะผู้นำทางการศึกษาในยุค VUCA จะมีวิธีรับมือหรือแนวทางในการบริหารทีมอย่างไรนั้น ผู้นำทางการศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมอบอิสรภาพและความเชื่อใจให้เพื่อนร่วมงานและลูกทีม มอบความความรับผิดชอบและกระบวนการที่ถูกต้อง แล้วเป้าหมายที่ต้องการจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามมาเอง เพราะวิธีที่ดีที่สุด คือ การเป็นผู้นำที่ให้ผู้ตามหรือลูกน้องคิดและทำด้วยตัวเองได้ นั่นคือจุดประสงค์ที่แท้จริงของการเป็นผู้นำ

HULT International Business School (2561) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำทางความคิด การนำในยุค VUCA world” (THOUGHT LEADERSHIP Leading in a VUCA world) และได้ตั้งคำถามว่าอะไรคือทักษะ

¹⁰ Radhika Kapur, **Educational Leadership**, https://www.researchgate.net/publication/323691649_Educational_Leadership

¹¹ HR NOTE.asia, **VUCA ในโลกการทำงานสมัยใหม่ : 4 เทคนิครับมือความไม่แน่นอนสำหรับผู้นำยุคใหม่**, <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/vuca-for-leader-in-future-work-03032021/>

ที่ต้องการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในยุค VUCA และมีวิธีการอย่างไรที่จะเชื่อมั่นได้ว่าผู้นำจะสามารถพัฒนาทีมงาน และตนเองให้สามารถฟื้นฟูภาวะปกติและมีความยืดหยุ่นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยมีคำตอบของสมรรถนะของผู้นำสำหรับบรรยากาศในยุค VUCA ดังนี้

1. สมรรถนะในการพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน (Developing a Shared Purpose)

ความสามารถในการสร้างทีมที่ทำให้สมาชิกของทีมมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. สมรรถนะด้านความคล่องตัวในการเรียนรู้ (Learning Ability)

ผู้นำแห่งอนาคตต้องมีความมุ่งมั่นในการขยายพื้นที่ที่ปลอดภัยของพวกเขา และเปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ ๆ ที่เข้ามาอย่างรวดเร็ว

3. สมรรถนะในความตระหนักของตนเอง (Self - Awareness)

ผู้นำต้องมีความเข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้ง และมีพื้นที่สำหรับการพัฒนาตนเอง ผลกระทบจากการสื่อสารของพวกเขา และรูปแบบการทำงานที่มีต่อผู้อื่น ความสามารถที่เป็นที่ยอมรับและการแสดงออกถึงตัวตนของในการทำงานจะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือ

4. สมรรถนะในการเป็นผู้นำโดยการสร้างความร่วมมือและการสร้างแรงจูงใจ (Leading Through Collaboration and Influence)

โลกที่มีความซับซ้อนในวันนี้ ความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับการทำงานกับผู้อื่นที่คุณไม่มีอำนาจหน้าที่ต่อกัน ผู้นำในวันนี้ต้องการทักษะในการสร้างแรงจูงใจและความสามารถในการสร้างความร่วมมือในวงกว้างกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. สมรรถนะในการมีความเชื่อมั่นที่จะนำทีมฝ่าฟันสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนสูง (Confidence to Lead Through Uncertainty) ความสามารถในการประเมินระดับในการยอมรับความเสี่ยงและทำการตัดสินใจบนความไม่สมบูรณ์หรือแม้แต่ว่าข้อมูลที่มีความขัดแย้งกันซึ่งนับว่าเป็นกุญแจสำคัญ ผู้นำต้องมีความสามารถที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดและยอมให้คนอื่นได้ทำแบบเดียวกัน

ความพยายามที่จะมีความอยู่รอดในยุคโลก VUCA จึงมีการเรียกร้องในระดับสูงในการฟื้นฟูกลับสู่ภาวะปกติและมีความยืดหยุ่น การพัฒนาดังกล่าวนี้นั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือทางกายภาพ ทางด้านจิตใจ และปัจจัยขององค์กร ตัวอย่างเช่น ผู้นำต้องการมุ่งความตั้งใจไปยังสุขภาพทางกายภาพของพวกเขา การพัฒนาความเชื่อมั่นในความสามารถของพวกเขา และความตั้งใจที่จะค้นหาการสนับสนุนของเหล่าเพื่อนและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น¹²

Suzana Abd Latif, and Mohd Amir Shaukhi Ahmad (2564) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความคล่องตัวในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้นำทางการศึกษา: สมรรถนะภาวะผู้นำที่พร้อมในยุค VUCA (LEARNING AGILITY AMONG EDUCATIONAL LEADERS: A VUCA-READY LEADERSHIP COMPETENCY?) พบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นตลอดเวลาทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น ทั้งที่เป็นสาธารณะและเอกชนซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเกิดขึ้นจากโรคระบาด การเมือง การก่อการร้าย หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่สามารถเปลี่ยนสถานการณ์ได้ทันที ซึ่งจะถูกอธิบายว่าเป็นคุณลักษณะของความผันผวนที่อาจจะคาดการณ์ เป็นสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันโดยไม่ทันตั้งตัว มีความไม่แน่นอนสูง ขาดความชัดเจน และยากที่จะอธิบาย มีความซับซ้อนสูงที่มีปัจจัยมากมายที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ และความคลุมเครือ ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ยากจะคาดคะเนผลลัพธ์ได้ ดังนั้น

¹² HULT International Business School, **THOUGHT LEADERSHIP Leading in a VUCA world**,
<https://www.hult.edu/blog/leading-in-a-vuca-world/>

จึงเปรียบเสมือนสภาพอากาศที่เป็นพายุ VUCA ที่ท้าทายความเป็นปัจจุบัน นักปฏิบัติหลาย ๆ คน ที่เหมือนกันกับนักวิจัยที่มีมุมมองถึงศักยภาพความสามารถบางอย่างที่สำคัญที่ต้องมีและได้มีการพัฒนาในตัวผู้นำสำหรับทีมและความสำเร็จขององค์กร ความคล่องตัวในการเรียนรู้ได้ถูกมองว่าเป็นสมรรถนะที่สำคัญของภาวะผู้นำที่สำคัญและมีความท้าทายอย่างยิ่งในโลกยุค VUCA อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมได้แสดงให้เห็นว่ายังมีงานวิจัยเล็กน้อยที่เขียนถึงความคล่องตัวในการเรียนรู้ในกลุ่มของผู้นำทางการศึกษา หรือภายในบริบททางการศึกษา ดังนั้น ความพยายามของการศึกษาค้นคว้านี้ คือเพื่อการเติมเต็มช่องว่างนี้โดยการนำการปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกันมารวมกันในเรื่องความคล่องตัวในการเรียนรู้ภายในบริบทของภาวะผู้นำทางการศึกษาในโลกยุค VUCA และเพื่อการสำรวจเพิ่มเติมและการวิจัยในอนาคต กรอบแนวคิดของความคล่องตัวซึ่งเป็นผลกระทบที่สำคัญต่อความพร้อมของภาวะผู้นำยุค VUCA ภายในโลกทางการศึกษาที่ถูกนำเสนอ¹³

Plook Teacher (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การส่งเสริมการศึกษาไทยเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA พบว่าโลกยุค VUCA (VUCA World) คือยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอก ทำให้ทุกภาคส่วนได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสใหญ่ของโลก 3 กระแส ได้แก่

1. กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) คือ กระแสของการหลอมรวมสังคมขึ้นเป็นสังคมเดียว เชื่อมโยงโลกทั้งใบเข้าด้วยกัน ทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารหรือเดินทางถึงกันได้ทั่วโลกในเวลาอันรวดเร็ว

2. กระแสการพัฒนาเทคโนโลยี (Big Bang of Technology) คือ กระแสของการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วและก้าวกระโดด ทำให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นบนโลกอย่างมากมาย และทำให้โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

3. กระแสความเป็นใหญ่ของเงินทุน (Financialization) คือ กระแสแห่งทุนนิยม การเติบโตของทุนนิยมแบบบูรณาการการเงิน (Financialization) ที่ธุรกิจภาคการเงินมีบทบาทและสัดส่วนสูงขึ้นในระบบเศรษฐกิจโดยรวมทำให้เกิดจากนวัตกรรมทางการเงินที่แปลงทรัพย์สินต่าง ๆ เป็นเงินทุน

ตอนนี้ในวงการธุรกิจต่างคำนึงถึงเรื่องของ VUCA เป็นอย่างมาก และในหลาย ๆ องค์กรก็พยายามที่จะปรับเปลี่ยนแนวทางขององค์กรให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ แต่อย่างไรก็ดีแม้องค์กรต่าง ๆ จะมีการปรับตัว แต่ถ้าทรัพยากรบุคคลยังไม่อาจปรับตัวได้ ก็ยากที่จะก้าวข้ามความผันผวนนี้ได้ การต่อกรกับกระแสโลกที่ผันผวนนี้ ทุกคนต่างพุ่งเป้าไปในเรื่องของการศึกษาซึ่งนับเป็นรากฐานในการพัฒนาคน โดยตลอดมาการศึกษาของไทยเป็นการตอบสนองการเรียนรู้ด้วยความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับปัจจุบันที่ความรู้เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ไม่นานอน ซบซ้อนและคลุมเครือ ดังนั้น การศึกษาไทยจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญที่ความรู้ มาเป็นการให้ความสำคัญที่กระบวนการคิดของผู้เรียน ซึ่งหนึ่งในทักษะที่ถูกหยิบยกขึ้นมากล่าวถึงในการพัฒนากระบวนการคิดของผู้เรียน คือ ทักษะที่จำเป็นตามแนวทางการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย

¹³ Suzana Abd Latif, and Mohd Amir Shaukhi Ahmad, **LEARNING AGILITY AMONG EDUCATIONAL LEADERS: A VUCA-READY LEADERSHIP COMPETENCY?**, September 2021, ABSTRACT, https://www.researchgate.net/publication/354432053_LEARNING_AGILITY_AMONG_EDUCATIONAL_LEADERS_A_VUCA-READY_LEADERSHIP_COMPETENCY

- ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม คือ มีความคิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหาเป็น ใส่ใจนวัตกรรม มีการสื่อสารที่ดี รู้จักคิดอย่างมีวิจารณญาณ และมีความร่วมมือร่วมใจ

- ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี คือ รู้จักติดตามข้อมูลข่าวสาร รอบรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รู้เท่าทันสื่อ และฉลาดในการสื่อสาร

- ด้านชีวิตและอาชีพ คือ มีความยืดหยุ่น รู้จักปรับตัว มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม ใส่ใจตัวเอง เรียนรู้วัฒนธรรม รู้จักเข้าสังคม มีความขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบและรู้จักพัฒนาตัวเอง

ดังนั้น ภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา จะมีแนวทางและวิธีการในการสนับสนุน ส่งเสริมผู้เรียนตามแนวทางของศตวรรษที่ 21 คือ รวมทั้งจะเป็นคำตอบต่อโจทย์ในการพัฒนาคนท่ามกลางกระแสของโลกยุค VUCA และจะเป็นการช่วยลดช่องว่างจากผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในการเคลื่อนตัวของกระแส VUCA เช่น เมื่อมีความผันผวน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และไม่สามารถคาดเดาได้ เราจะสามารถลดช่องว่างจากผลกระทบนี้ด้วยการรู้จักติดตามข่าวสาร การรู้เท่าทันสื่อและการรู้จักปรับตัว เมื่อเกิดความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ จะสามารถลดช่องว่างจากผลกระทบนี้ด้วยการใช้ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ และมีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ เมื่อมีความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในเชิงระบบ จะสามารถลดช่องว่างจากผลกระทบนี้ด้วยการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการช่วยทำให้การทำงานง่ายขึ้น และเมื่อมีความคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลลัพธ์ได้ ซึ่งเราสามารถลดช่องว่างจากผลกระทบนี้ด้วยการรู้จักสื่อสาร ฉลาดสื่อสาร และรู้จักที่จะทำงานแบบร่วมมือ จะเห็นได้ว่าทักษะที่จำเป็นในศตวรรษ 21 คือ อาวุธชิ้นสำคัญในการพัฒนาคนในระบบการศึกษาให้ต่อกรกับกระแส VUCAที่กำลังเข้ามาควบคุมโลกใบนี้อย่างต่อเนื่อง บางคนก็รู้ตัวและปรับตัวได้ก่อนก็สามารถอยู่รอดได้ ในขณะที่บางคนที่ไม่ได้สนใจหรือฝึกระเบียบอาจจะต้องโดนถูกกระแสนี้ซัดไปให้พ้นทางก็อาจเป็นไปได้¹⁴

FUTURISTNIDA (2563) ได้ศึกษา เรื่อง 3 ทักษะผู้นำที่ต้องปรับในยุค VUCA World พบว่า ไม่ว่าผู้นำองค์กรจะปรารถนาให้ธุรกิจเติบโต และเป็นไปตามแผนมากเพียงใด แต่ในโลกปัจจุบัน สิ่งเหล่านั้นกลับผันผวน (Volatility) ไม่แน่นอน (Uncertainty) ซับซ้อน (Complexity) และคลุมเครือ (Ambiguity) มากขึ้น ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในชีวิตทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ ความคิด ความรู้สึก และวิถีชีวิต ผู้นำองค์กรต้องเตรียมตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์นี้อย่างไร เหตุการณ์ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างคร่าว ๆ ที่จะอธิบายความหมายของ VUCA WORLD ได้อย่างชัดเจน เช่น 1) สงครามโลก 2) ทรัมป์ชนะการเลือกตั้งในปี พ.ศ. 2560 3) อังกฤษตัดสินใจออกจาก EU 4) การแบนหัวเว่ยของกัวเกิ้ล 5) สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด - 19 6) เหตุการณ์การชุมนุมประท้วง 7) ภาวะโลกร้อน 8) การล้มหายตายจากของธุรกิจบางประเภท 9) เหตุการณ์เตาปฏิกรณ์ในโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ 10) พัฒนาการทางเทคโนโลยี เป็นต้น เราไม่อาจปฏิเสธได้ว่าเหตุการณ์ที่กล่าวมาทำให้สังคมเข้าถึงและเชื่อมโยงถึงกันได้อย่างง่ายดาย และก่อให้เกิดสถานการณ์ต่าง ๆ ของความเป็น VUCA world ดังนั้น ทักษะที่ผู้นำควรนำไปปรับใช้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1. ผู้นำที่ดีควรให้ความสนใจไปที่ ‘ทัศนคติ’ และการมี ‘Mindset’ เชิงบวกที่ดี หากผู้นำมีสติและเปลี่ยนรูปแบบการมองจากปัญหาที่เกิดขึ้นเป็น ‘โอกาส’ จะช่วยให้องค์กรสามารถหาแนวทาง ปรับเปลี่ยน และแก้ไขสถานการณ์ได้ก่อนคู่แข่ง และจะต้องไม่ลืมว่าการมองโลกในแง่ดี ต้องมองภายใต้พื้นฐานแห่งความเป็นจริงด้วย

¹⁴ Plook Teacher, การส่งเสริมการศึกษาไทยเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA,
<https://www.trueplookpanya.com/education/content/76134>

2. ความสามารถในการเรียนรู้และการนำไปปรับใช้ให้เร็วเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ ผู้นำส่วนใหญ่มักจะยึดติดอยู่กับวิธีการแบบเดิมๆ เพราะรู้สึกปลอดภัยกว่า หากแต่การตั้งคำถามกับสิ่งที่มีอยู่ มองหาวิธีที่แตกต่าง รวมถึงกล้าที่จะทดลองอะไรใหม่ ๆ ล้วนเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้องค์กรพัฒนาและอยู่รอดในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruption)

3. ความสามารถในการ ‘จัดลำดับความสำคัญ’ ของวิกฤติต่างๆ และวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวว่าควรแก้ไขที่จุดใด สามารถลงมือแก้ไขปัญหาได้ทันทีเลยหรือไม่ หรือจะต้องอดทนเพื่อรอสถานการณ์ไปก่อนจึงลงมือแก้ไข เช่น มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการแก้ไขสถานการณ์ที่มีความผันผวน ใช้ความรู้ความเข้าใจ (Understanding) กับสถานการณ์ที่ไม่มีความแน่นอน สร้างความชัดเจน (Clarify) กับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน และใช้ความฉลาด ว่องไวและปราดเปรี้ยว แก้ไขสถานการณ์ที่มีความคลุมเครือ พร้อมทั้งเตรียมหา Plan B หรือแผนการฉุกเฉินสำรองเอาไว้¹⁵

พสุ เดชะรินทร์ (2560) ได้นำเสนอบทความในกรุงเทพธุรกิจ เรื่อง ผู้บริหารในยุค VUCA ว่า ในยุคที่ปัจจัยต่าง ๆ รอบ ๆ องค์กรกำลังเข้าสู่ยุค VUCA มุมมองของผู้บริหารในองค์กรภาคเอกชนต่อคุณลักษณะของผู้นำองค์กรควรเป็นอย่างไร พร้อมทั้งได้นำผลการวิจัยบางส่วนจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับสูงจากหลายองค์กรเกี่ยวกับคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารยุค VUCA ซึ่งมีดังนี้

1. เป็นผู้บริหารที่ทันสมัยตลอดเวลา โดยความหมายของทันสมัย คือ จะต้องติดตามและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยี ผู้นำในอนาคตนั้นจะต้องเป็นประเภท Tech-Savvy นั่นคือจะต้องรู้และชำนาญในเรื่องของเทคโนโลยี ต้องเข้าใจ สามารถวิเคราะห์ และเชื่อมโยงว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมของตนเองอย่างไร และผู้บริหารจะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเนื่องจากโลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จะต้องรู้จักที่จะกรองข่าวสารที่ได้รับ และเชื่อถือเฉพาะข่าวสารที่เชื่อถือได้เท่านั้น รวมถึงจะต้องสามารถย่อยข้อมูลหรือข่าวสารที่ได้รับอย่างรวดเร็ว จะต้องหาประเด็นหรือสาระสำคัญเกี่ยวกับข่าวหรือข้อมูลดังกล่าวให้ได้อย่างรวดเร็ว (เนื่องจากข้อมูลในปัจจุบันมีเยอะมาก)

2. จะต้องเป็นผู้บริหารที่เปิดใจ ทั้งการเปิดใจที่จะยอมรับต่อความแตกต่างของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากความแตกต่างในด้าน Generations ที่ในปัจจุบันสถานที่ทำงานหลาย ๆ แห่งจะเริ่มมี Generations 4 (คือ Gen Z) เข้ามาเป็นน้องใหม่ในสถานที่ทำงาน (สถานที่ทำงานหลายแห่งจะประกอบด้วยทั้ง Baby Boomer, Gen X, Gen Y, และ Gen Z) การทำงานร่วมกับคนรุ่นใหม่ จะไม่สามารถใช้วิธีการแบบเก่า ๆ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคน Gen Y และ Gen Z ที่ต้องการงานที่ท้าทาย ไม่น่าเบื่อ มีพื้นที่ให้สามารถแสดงฝีมือ นอกจากการเปิดใจต่อความแตกต่างของอายุแล้ว ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปิดใจ และใจกว้างพอที่จะ ยอมรับต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากในโลกยุค VUCA นั้น เราไม่สามารถทำแบบเดิม ๆ ต่อไปได้ ทำให้คนทำงานต้องแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ตลอดเวลา และการหาวิธีการใหม่ๆ นั้นก็มีความเสี่ยงและโอกาสที่จะผิดพลาด แต่ถ้าวุฒิบารไม่เปิดโอกาสให้มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น องค์กรก็จะไม่สามารถก้าวหน้าได้จากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นอกจากจะต้องเปิดใจและใจกว้างพอที่จะยอมรับเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริหารยังจะต้องสามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดดังกล่าวด้วยเช่นกัน

¹⁵ FUTURISTNIDA, 3 ทักษะผู้นำที่ต้องปรับในยุค VUCA World, <https://futurist.nida.ac.th/3->

3. ผู้บริหารต้องการทำงานเป็นทีม ในอนาคตที่โลกจะเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารอาจจะไม่จำเป็นต้องรู้ในทุกสิ่งทุกอย่าง แต่จะต้องสามารถที่จะเรียนรู้ และทำงานผ่านทางบุคคลอื่นหรือทีมได้ ในอนาคตจะเป็นไปไม่ได้เลย ที่องค์กรที่มีผู้บริหารแบบ One - Man Show จะสามารถประสบความสำเร็จได้ แต่ความสำเร็จจะมาจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม และการจะเป็นทีมที่ดีได้นั้นจะต้องมีผู้นำที่ดีทำหน้าที่คล้าย ๆ กับวาทยากรที่คอยกำกับการทำงานของแต่ละคนในทีม¹⁶

ผลการศึกษา

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าในยุคโลกผันผวนซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มีความไม่แน่นอน ซับซ้อนและคลุมเครือ ดังนั้น นักการศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีความผันผวน ผู้นำทางการศึกษาควรมีคุณสมบัติหรือสมรรถนะในตนเองเพื่อเตรียมตัวต่อการรับมือกับสถานการณ์ของความผันผวน ผู้นำทางการศึกษาควรมีคุณลักษณะ 9 ประการ ดังนี้

1. มีความคล่องตัวในการเรียนรู้ (Flexibility in Learning) อันเป็นสมรรถนะภาวะผู้นำที่สำคัญเพื่อรองรับความท้าทายของโลกยุคผันผวน

2. มี Mindset ในการทำงาน (Mindset in Working) มองโลกและมีทัศนคติที่ดีภายใต้พื้นฐานแห่งความเป็นจริง เปิดใจที่จะยอมรับต่อความแตกต่าง ใจกว้างพอที่จะยอมรับเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ตลอดเวลา เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกล้าที่จะทดลองอะไรใหม่ ๆ อันเป็นการกระตุ้นให้องค์กรพัฒนาและอยู่รอดในยุค Disruption

3. มีความทันสมัย (Modernity) ติดตามและรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รู้และชำนาญในเรื่องของเทคโนโลยี

4. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Thought) เพื่อตอบสนองความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และให้ความสำคัญที่กระบวนการคิดของผู้เรียน

5. มีสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Competency in Team Working) ความสำเร็จจะมาจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารอาจจะไม่จำเป็นต้องรู้ในทุกสิ่งทุกอย่าง แต่มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและเรียนรู้ที่จะทำงานผ่านทางบุคคลอื่นหรือทีมได้

6. มีความยืดหยุ่นและรู้จักปรับตัว (Flexibility and Adaptability) เรียนรู้วัฒนธรรม รู้จักเข้าสังคม และรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง

7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self Confidence) เพื่อสร้างความร่วมมือทางด้านจิตใจให้กับเพื่อนร่วมงานและผู้ปฏิบัติ ให้เกิดการยอมรับในทีม และการได้แสดงออกถึงตัวตนของตนเองในการทำงานอันเป็นกุญแจในการสร้างความน่าเชื่อถือ

8. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Capacity in Goal and Vision Sharing) เพื่อให้ทีมงานมีความเข้าใจในภาพใหญ่ และมีความพร้อมในการทำงาน

9. มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของวิกฤติต่าง ๆ (Ability in Crisis Rearrangement) และวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวว่าควรแก้ไขที่จุดใด สามารถลงมือแก้ไขปัญหาได้ทันที โดยมีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการแก้ไขสถานการณ์ที่มีความผันผวน

¹⁶ พสุ เดชะรินทร์, ผู้บริหารในยุค VUCA, กรุงเทพธุรกิจ, <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/columnist/117495>

สรุปและข้อเสนอแนะ

หากผู้นำทางการศึกษามีคุณลักษณะทั้ง 9 ประการดังกล่าวข้างต้น ย่อมจะมั่นใจได้ว่าผู้นำทางการศึกษาจะสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมากด้วยคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะของความเป็นพลเมืองแห่งวิถีสตวรรษที่ 21 มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน คลุมเครือ ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ได้ อันจะเป็นการอุดช่องว่างจากผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นท่ามกลางกระแสโลกยุคผันผวน VUCA World ณ ปัจจุบันและในอนาคตอย่างแน่นอน ทั้งนี้ หากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการประสานงาน การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้นำคุณลักษณะ 9 ประการ ของผู้นำทางการศึกษาที่ควรมีในยุคโลกผันผวนนี้ มาบรรจุไว้ในหลักสูตรการพัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมในรับมือการเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าทัน ย่อมน่าซึ่งการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะและศักยภาพในคุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาทั้ง 9 ประการดังกล่าว อันนำไปสู่คุณภาพในการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในโลกยุคผันผวนเช่นนี้

เอกสารอ้างอิง

- กรทอง นาควิเชตร (2561). **ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 31 ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม 2561.
- ชัยมงคล บุญชัย และ จารุวรรณ เขียวน้ำชุม (2564). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนยุค ประเทศไทย 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**. วารสาร รัชต์ภาคย์ ปีที่ 15 ฉบับที่ 38 มกราคม – กุมภาพันธ์ 2564 - TCI กลุ่มที่ 2 มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ ปี 2563 - 2567, หน้า 212.
- พสุ เตชะรินทร์ (2560). **ผู้บริหารในยุค VUCA**. กรุงเทพธุรกิจ. ค้นหาเมื่อ 20 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/columnist/117495>
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น (2561). **ผู้นำองค์กรในโลก VUCA**. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน. ปีที่ 24 ฉบับที่ 3 (2018): กรกฎาคม - กันยายน 2561. บทความย่อ. ค้นหาเมื่อ 18 สิงหาคม 2565 จาก <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/CUTJ/article/view/155265>
- วิไล พินิจพงศ์ (2558). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. ค้นหาเมื่อ 19 สิงหาคม 2565 จาก [HTTPS://THIRASAKCHODCHAM.WORDPRESS.COM](https://THIRASAKCHODCHAM.WORDPRESS.COM)
- อินตา ศิริวรรณ (2557). **รูปแบบและภาวะผู้นำทางการศึกษา**. สารนิพนธ์. ค้นหาเมื่อ 19 สิงหาคม 2565 จาก http://pbs.mcu.ac.th/wp-content/uploads/2018/02/00157_33_255793451-458.pdf
- Best Colleges Top School & Degree Programs (2565). **What is Education Leadership?**. ค้นหาเมื่อ 20 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.bestcollegesonline.org/faq/what-is-education-leadership/>
- FUTURISTNIDA (2563). **3 ทักษะผู้นำที่ต้องปรับในยุค VUCA World**. ค้นหาเมื่อ 21 สิงหาคม 2565

- จาก <https://futurist.nida.ac.th/3->
- HR NOTE.asia (2564). **VUCA ในโลกการทำงานสมัยใหม่ : 4 เทคนิครับมือความไม่แน่นอนสำหรับผู้นำยุคใหม่**. ค้นหามือ 21 สิงหาคม 2565 จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/vuca-for-leader-in-future-work-03032021/>
- HULT International Business School (2561). **THOUGHT LEADERSHIP Leading in a VUCA World**. 21 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.hult.edu/blog/leading-in-a-vuca-world/>
- NewsReporter (2565). **ยุค VUCA World คืออะไร มีวิธีการรับมืออย่างไร?**. ค้นหามือ 17 สิงหาคม 2565 จาก <https://news.trueid.net/detail/QrD0698dgeEr>
- Plook Teacher (2562). **การส่งเสริมการศึกษาไทยเพื่อรับมือกับโลกยุค VUCA**. ค้นหามือ 21 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.trueplookpanya.com/education/content/76134>
- Radhika Kapur (2561). **Educational Leadership**. ค้นหามือ 21 สิงหาคม 2565 จาก https://www.researchgate.net/publication/323691649_Educational_Leadership
- Suzana Abd Latif, and Mohd Amir Shaukhi Ahmad (2564). **LEARNING AGILITY AMONG EDUCATIONAL LEADERS: A VUCA-READY LEADERSHIP COMPETENCY?**. September 2021. ABSTRACT. ค้นหามือ 21 สิงหาคม 2565 จาก https://www.researchgate.net/publication/354432053_LEARNING_AGILITY_AMONG_EDUCATIONAL_LEADERS_A_VUCA-READY_LEADERSHIP_COMPETENCY
- Top Education Degrees (2565). **What is Educational Leadership?**. ค้นหามือ 21 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.topeducationdegrees.org/faq/what-is-educational-leadership/>
- Wikipedia (2565). **Educational leadership**. ค้นหามือ 21 สิงหาคม 2565 จาก https://en.wikipedia.org/wiki/Educational_leadership#:~:text=Educational%20leadership%20is%20the%20process,management%20in%20the%20United%20Kingdom.

