

ภาวะผู้นำแบบโปรแอกทีฟสำหรับศตวรรษที่ 21 (Proactive Leadership in 21st Century)

ภัทรพร อรัญมลา¹
Phattharaphon Aranmala¹

¹นักวิชาการอิสระ

¹Independent academic

Corresponding Author, Email: Parunmala@gmail.com

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 นั้นมีการเปลี่ยนแปลงจากอดีตมากทั้งด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ค่านิยมความเชื่อสิ่งเหล่านี้ล้วนเชื่อมโยง ส่งผลกระทบต่อกันอย่างต่อเนื่องไปทั่วทั้งโลกหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) การศึกษาก็เช่นเดียวกัน ที่ต้องมีการก้าวไปข้างหน้าและมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลสามารถดำรงอยู่ในสังคมเป็นพลวัตนี้ได้อย่างปกติสุข รัฐบาลในทุกประเทศจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาเป็นลำดับต้นๆ สอดคล้องกับองค์สหประชาชาติที่ได้ตั้งเป้าหมายหลักที่ 2 ในด้านการศึกษา อันเป็นเป้าหมายที่ประเทศต่างทั่วโลกๆร่วมกันกำหนดและต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายในปี 2558 นี้ คือการที่มุ่งหวังที่จะให้เด็กได้รับการศึกษาระดับประถมศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม เช่นเดียวกับประเทศไทยที่ถึงแม้รัฐบาลไทยจะให้ความสำคัญกับการลงทุนทางการศึกษา มากขึ้นทุกระดับ เพื่อให้เยาวชนไทยมีโอกาสที่จะได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง แต่ ปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษาของไทยยังทวีความรุนแรงมากขึ้น ผลการประเมิน The Learning Curve Index ปี 2557 ของนักเรียนที่เตรียมสอบเข้ามหาวิทยาลัย จำนวน 40 ประเทศ ปรากฏว่าประเทศเกาหลีใต้ได้อันดับ 1 ญี่ปุ่นอันดับ 2 สิงคโปร์อันดับ 3 ฮองกงอันดับ 4 ส่วนประเทศไทยอันดับ 35 พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพ การศึกษาที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ คือ คุณภาพผู้สอน โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของเรามาโดยตลอด ซึ่งปัญหาหลักของระบบการเรียนการสอนของไทยคือการสอนให้ท่องจำ ไม่มีทักษะในการคิดและวิเคราะห์ ทำให้ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบกับที่ประชุมรัฐมนตรีศึกษาของอาเซียนได้ออกถ้อยแถลง ร่วม (Joint Statement) ถึงความจำเป็นของอาเซียนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่าน กระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสังคมและ

เศรษฐกิจของภูมิภาค และสร้างอาเซียนให้เป็นชุมชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้ทุกคนได้รับประโยชน์จากโลกาภิวัตน์อย่างเท่าเทียมกัน (ASEAN online, 2005) ส่งผลให้นานาประเทศรวมทั้งประเทศไทยจึงต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอนซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการหล่อหลอมเยาวชนให้เติบโตขึ้นเป็นแรงงานที่มีศักยภาพ ทั้งนี้ปัจจัยหลักประการหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาคือการพัฒนาคุณภาพครู ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปฏิรูปข้างต้นประสบความสำเร็จ (Reimers, 2003) สอดคล้องกับ อัครเดช นีละโยธินและคณะ (2559) ได้กล่าวว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารและการจัดการศึกษาของของโรงเรียนหรือสถานศึกษา จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการผลิตนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ตรงตามคุณลักษณะที่อันพึงประสงค์ของสังคม ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมาก ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมากมาย ทำให้ภารกิจที่ต้องบริหารจัดการและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้เหมาะสมกับยุคที่เต็มไปด้วยความสลับซับซ้อนเป็นทวีคูณตามไปด้วยจนเกินกำลังความสามารถของผู้บริหารคนเดียวที่จะรับมือได้

เมื่อพิจารณาการจัดการศึกษาของประเทศไทยภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันนี้ จะเห็นได้ว่าเป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ด้วยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญรุ่งเรืองของบุคคลและสังคม โดยถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542) เป็นไปตามปรัชญาแนวคิดของการพัฒนาโดยมุ่งเน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learners Center) ก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต ประกอบกับวิสัยทัศน์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552 - 2561) ที่กำหนดให้ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยมีจุดเน้นการปฏิรูป 3 เรื่อง ได้แก่ 1) พัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ 2) โอกาสทางการศึกษา เปิดโอกาสให้คนไทยเข้าถึงการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ 3) การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม โดยคุณภาพของการศึกษาและการเรียนรู้จะต้องบรรลุ 4 คุณภาพ คือ 1) คุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) คุณภาพครูยุคใหม่ 3) คุณภาพแหล่งเรียนรู้/สถานศึกษายุคใหม่ 4) คุณภาพการบริหารจัดการใหม่ อันมีนโยบายหลักเพื่อขับเคลื่อนในประเด็นหลักที่ 1 คือ กระบวนการเรียนรู้ใหม่ และประเด็นหลักที่ 2 การพัฒนาครูให้เป็นครูยุคใหม่ที่มีความรู้ความสามารถนั้น

จะเห็นได้ว่าการที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ครูผู้สอนที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีเจตคติต่อวิชาชีพครูที่ดี มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ที่ครูควรมีทักษะและคุณลักษณะที่รองรับเข้าถึงเพื่อสร้างนวัตกรรมบริหารจัดการชั้นเรียนแนวใหม่ ในอันที่จะพัฒนาผู้เรียนที่เยาวชนในยุคใหม่ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องหลักการจัดการศึกษาตาม มาตรา 22 ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัครเดช นีละโยธิน (2559) ที่ได้กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะและความรู้มีความจำเป็นต่อการเป็นพลเมืองของสังคม การดำรงชีวิตอย่างมีความสุข และความสามารถในการทำงาน ในศตวรรษที่ 21 นั้นมีความต้องการทักษะที่เพิ่มขึ้นมากมายและมากกว่าศตวรรษที่ 20 เดิมทักษะ 4C นั้นประกอบด้วย 1) การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity) 2) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical thinking) 3) การสื่อสาร (Communication) 4) การทำงานเป็นทีม (Collaboration) ทักษะเหล่านี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปมากกว่าเก่าไม่เพียงพอต่อในยุคศตวรรษที่ 21

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นการบริหารจัดการชั้นเรียนที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 จึงเป็นความท้าทายความสามารถของครูยุคใหม่ในการแสดงภาวะผู้นำ ด้วยการที่สามารถจะบริหารการจัดการชั้นเรียนทั้งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการบรรยากาศในห้องเรียน การดูแลพฤติกรรมด้านวินัยให้เกิดการร่วมมือในการเรียนจนเกิดการเรียนรู้ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร (วิณา นนทพันธ์าวาทย, 2554) ทั้งนี้การบริหารจัดการชั้นเรียนทั่วโลกนี้ คือความสามารถในการบริหารจัดการชั้นเรียนในเชิงบวกที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสากลสำหรับการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ (Wubbels, 2009) ซึ่งการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการชั้นเรียนเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับนักเรียนและความภาคภูมิใจในตัวนักเรียนเอง (Furrer & Skinner, 2003) การบริหารจัดการชั้นเรียนอาจกล่าวได้ว่าเป็นส่วนที่ยากที่สุดในการทำงานของครูผู้สอน การบริหารจัดการห้องเรียนส่วนใหญ่สะท้อนให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องของการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมของเราอย่างรวดเร็วและความคุ้นชินกับการสอนแบบเดิมมานานหลายทศวรรษรวมถึงเทคนิคการจัดการที่ยังคงเป็นรากฐานของระบบการศึกษาในปัจจุบัน (Bluestein, 2014) ในขณะที่สภาพการบริหารจัดการชั้นเรียนของโรงเรียนในประเทศไทยนั้นมีความ

หลากหลายและเป็นสิ่งที่ท้าทายมาก ด้วยจำนวนนักเรียนกว่า 42 คนต่อห้องเรียนขนาดเล็กซึ่งเป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอนที่ต้องเคลื่อนที่ ความท้าทายที่ใหญ่ที่สุดคือความสามารถของนักเรียนที่มีความหลากหลายมาก รวมถึงวัฒนธรรมของสังคมไทยบริบทของบ้านและชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน (Kuehn, 2015)

การบริหารจัดการชั้นเรียนแบบโปรแอคทีฟ (Proactive Classroom Management) จึงเป็นเป็นการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบใหม่ที่ครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ในการจัดสภาพแวดล้อมของห้องเรียนในยุคปัจจุบัน การจัดการกับพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของนักเรียน โดยครูผู้สอนจะเป็นผู้รับผิดชอบในการเตรียมความพร้อมทั้งด้านบรรยากาศห้องเรียนและรูปแบบวิธีการสอนล่วงหน้าที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การคาดการณ์สิ่งที่จะต้องเผชิญทั้งปฏิกิริยาการตอบสนองของผู้เรียนและสถานการณ์ในชั้นเรียนยุคใหม่ได้ ผู้เรียนจะมีการลงมือปฏิบัติงานจนเกิดเป็นประสบการณ์จริง ลงมือพัฒนาทฤษฎีต่าง ๆ ด้วยการมีส่วนร่วมในความท้าทายใหม่และการดำเนินการตามแผนที่ตนเองได้กำหนดไว้ อันจะช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงศักยภาพสูงสุดในสภาพแวดล้อมนำมาซึ่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตรวมถึงให้ผู้เรียนได้เติบโตเป็นผู้ที่มีความฉลาดและมีศักยภาพตามที่ควรเป็น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับการศึกษาในสังคมศตวรรษที่ 21 ประกอบกับสภาพปัญหาการจัดการชั้นเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาโปรแกรมพัฒนาการบริหารจัดการชั้นเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ได้โปรแกรมที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาครูผู้สอนในการจัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรู้ ทักษะ และความสามารถตามสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการะงานต่อไป

ภาวะผู้นำที่ต้องการสร้างผลกระทบต่อองค์กรของตนควรมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำเชิงรุกมากกว่าการเป็นผู้นำ ผู้นำปฏิริยารอปัญหาเกิดขึ้นก่อนที่จะกล่าวถึงพวกเขา มักจะวิ่งหนีจากวิกฤติไปสู่วิกฤติโดยไม่ต้องเรียนรู้เพื่อปรับปรุงองค์กรและกระบวนการที่พวกเขาทำงาน ในทางกลับกันผู้นำเชิงรุกต้องรับผิดชอบต่อบทบาทการบริหารจัดการของตนโดยมีส่วนร่วมและร่วมมือกับทีมของพวกเขา นำโดยตัวอย่างและมองหาแนวทางในการปรับปรุงเสมอ ไม่ว่าคุณจะเป็นผู้จัดการระดับกลางหรือระดับบนสุดความเป็นผู้นำในอนาคตเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการ (Envisio, 2014)

Dontigney (2016) ผู้นำสามารถรับมือกับวิกฤติเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาทางธุรกิจในชีวิตประจำวันเช่นการขนส่งล่าช้าและลูกค้าที่ไม่มีความสุข ผู้นำที่ปฏิบัติงานในโหมดดับเพลิงมักจะใช้แบบจำลองความเป็นผู้นำแบบโต้ตอบซึ่งเน้นการควบคุมส่วนบุคคล ลักษณะของผู้นำเชิงรุกมีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นไปที่ลำดับความสำคัญที่แตกต่างกัน

Peupion (2013) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดการดำเนินการภายในทีมของพวกเขา เป็นเรื่องยากมากที่ทีมจะมีผลกับผู้นำที่ไม่ได้ผล

บางองค์กรมีปฏิกริยามากเกินไป ฉันทูจักษ์ บริษัท ขนาดใหญ่เพียงไม่กี่แห่งที่ผู้คนได้รับอีเมลจากผู้จัดการของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อลดทุกอย่างและสร้างรายงานอื่นด้วยการแจ้งให้ทราบสั้น ๆ ทั้งหมดเนื่องจากเจ้านายใหญ่ที่ด้านบนขอหมายเลขบางส่วนและทันทีที่ทั้งส่วนขององค์กรต้องหยุดลง ทุกอย่างเพื่อผลิตมัน ในองค์กรเหล่านี้คำขอนาที่สุดท้ายเหล่านี้เกิดขึ้นบ่อยครั้งมาก

ในฐานะผู้จัดการถามตัวเองว่าคุณเป็นผู้นำแบบใด: ผู้นำเชิงรุกที่มีความชัดเจนกับทีมของเขาเกี่ยวกับบางสิ่งที่คุณต้องมุ่งเน้นและสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้การมุ่งเน้นนี้

ภาวะผู้นำแบบโปรแอกทีฟในศตวรรษที่ 21

Envisio (2014) ได้กล่าวถึงบุคลิกของผู้นำแบบโปรแอกทีฟ 10 ประการ (Top 10 Characteristics of Proactive Leaders) ดังนี้

1. พวกเขาคิดว่าระยะยาว คือ ผู้นำควรสามารถย้อนกลับจากรายละเอียดในแต่ละวันและดูภาพใหญ่ได้ พวกเขาควรจะสามารถวางแผนได้มากกว่าสองสามเดือนก่อนเวลาและดูวิถีที่พวกเขาต้องการที่จะใช้องค์กรของพวกเขาในปีต่อไป มีวิสัยทัศน์และแผนระยะยาวจะช่วยแนะนำทิศทางของโครงการระยะสั้น

2. สร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น มีหลายเหตุผลที่ทำให้งานของพวกเขาดี - จ่ายแรงจูงใจความรับผิดชอบความพึงพอใจในงานที่ทำได้ ผู้นำที่เร้าใจเป็นอีกหนึ่งแรงจูงใจที่แข็งแกร่ง ผู้นำที่กระตือรือร้นทำงานหนักและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับพนักงานมีแนวโน้มที่จะมีพนักงานที่เข้มแข็งและมีความมุ่งมั่นมากกว่าผู้นำที่ขาดคุณสมบัติเหล่านี้

3. พวกเขาเป็นผู้ฟังและผู้สื่อสารที่ดี มีทักษะการสื่อสารที่ดีมีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ พนักงานต้องรู้สึกว่าคุณคิดเห็นข้อเสนอแนะและแนวคิดของพวกเขาทั้งสองได้ยินและได้รับการประเมิน นอกจากนี้การสื่อสารที่ชัดเจนยังมีคุณค่าเพราะมันทำให้เกิดความไม่แน่นอนน้อยลง ผู้นำที่สามารถสื่อสารได้อย่างมี

ประสิทธิภาพจะพบว่า มีพนักงานน้อยลง แน่นนอนความสามารถในการพูดคุยเกี่ยวกับสิ่งอื่นนอกเหนือจากการทำงานไม่สามารถทำร้ายได้เช่นกัน พนักงานจะเห็นคุณค่าของผู้นำที่พวกเขาารู้สึกว่าพวกเขารู้จักในระดับบุคคล

4. มีการจัดงานอย่างมาก ความเป็นผู้นำมีจำนวนมากบนจานของพวกเขาและผู้นำที่วางแผนล่วงหน้ามีความต้องการโดยธรรมชาติเพื่อให้อยู่ด้านบนของทุกสิ่งแทนที่จะรอวิกฤติที่เกิดขึ้น ทักษะองค์กรที่โดดเด่นเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้อยู่ในเป้าหมายทั้งในระยะยาวและความต้องการในชีวิตประจำวัน อย่างไรก็ตามพวกเขาจัดการกับผู้ช่วยผู้บริหาร หรือเครื่องมือติดตามเป้าหมายขั้นสูง

5. พวกเขามีทักษะการแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยม ความเป็นผู้นำจัดการกับปัญหาตลอดทั้งวัน - ทุกคนในฝ่ายบริหารควรรู้ว่าการแก้ปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของคำอธิบายงาน ผู้นำที่วางแผนล่วงหน้าอยู่ในตำแหน่งที่ดีขึ้นเพื่อรับมือกับปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้นแทนที่จะใช้งานได้จริงเมื่อปรากฏขึ้นโดยไม่คาดฝัน การคิดนอกกรอบจะมีประโยชน์ - เนื่องจากปัญหาส่วนใหญ่ไม่ได้มาพร้อมกับคู่มือการใช้งาน

6. พวกเขาแสวงหาคำแนะนำและความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น มีความเป็นผู้นำส่วนใหญ่มีความรู้และการศึกษาเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและองค์กรของตน แต่ไม่มีใครสามารถรู้ได้ทุกอย่าง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้หึงพยายามที่จะบังคับให้พวกเขาเข้าสู่โครงการหรือพื้นที่ที่พวกเขาไม่เข้าใจ แต่พวกเขาแสวงหาคำแนะนำและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มพูนความรู้และรับทำโครงการ

7. พวกเขามีทัศนคติที่เต็มไปด้วยความเมตตาภักดีซื่อสัตย์สุจริต โดยพนักงานจะรู้สึกยากที่จะทำงานหนักเพื่อคนที่ไม่เคารพ ผู้นำสามารถสร้างความเคารพดังกล่าวได้ โดยการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อจำเป็นการตัดสินใจที่มีความรับผิดชอบต่อศีลธรรมและมีจริยธรรมและความเมตตาและความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่นในที่ทำงาน จะคาดหวังให้แสดงความสามารถเหล่านี้ได้หากพวกเขาไม่ได้เป็นแบบอย่างที่ดี

8. พวกเขามีความสงบนิสสัย ความเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่หวาดกลัวเมื่อมีปัญหา แต่พวกเขาตัดสินใจอย่างสงบและมีเหตุผลซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจ การรักษาความเย็นภายใต้ความกดดันไม่ใช่แค่ลักษณะบุคลิกภาพที่เกิดเท่านั้น พฤติกรรมสามารถเรียนรู้และสร้างขึ้นผ่านสถานการณ์ "ทดลองโดยไฟ" อย่างไรก็ตามลักษณะนี้จะได้รับเป็นสิ่งสำคัญเพราะการกระทำผ่านการพิจารณาที่ดีมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าการตัดสินใจทางอารมณ์

9. พวกเขารู้วิธีการใช้จุดแข็งของทีม โดยความจำเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของสมาชิกในทีมของตนเพื่อให้พวกเขาสามารถมอบหมายงาน

ให้กับบุคคลที่เหมาะสมได้อย่างรวดเร็ว นี่ไม่ได้บอกว่าพนักงานไม่ควรลองอะไรใหม่หรือเรียนรู้ทักษะที่ก่อนหน้านี้ต่างประเทศกับพวกเขา อย่างไรก็ตามเมื่อจำเป็นต้องมีเวลาตอบสนองที่รวดเร็วผู้นำที่มีประสิทธิภาพน่าจะควรรู้จักคนที่เหมาะสมซึ่งสามารถเชื่อถือได้เพื่อให้งานทำได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

10. พวกเขาใช้คำวิจารณ์ที่ดี โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักเต็มใจที่จะสร้างทักษะและเรียนรู้จากความผิดพลาด ส่วนสำคัญของการปฏิบัตินี้คือความสามารถในการวิจารณ์ที่สร้างสรรค์ ข้อคิดเห็นทั้งด้านบวกและด้านลบเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างมากในการปรับปรุงกระบวนการในอนาคต ผู้นำควรหนาผิว แต่สามารถเรียนรู้จากการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานและกลยุทธ์การเป็นผู้นำของพวกเขา

Markovich (2016) มีความแตกต่างกันอย่างมากระหว่างปฏิกริยาและผู้นำเชิงรุก ผู้นำปฏิกริยามักจะอยู่ในสถานะคลั่งไคล้จากกิจกรรมที่พยายามทำอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายของ บริษัท ให้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อย่างไรก็ตามผู้นำเชิงรุกมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ชนะการกิจของ บริษัท และบรรลุเป้าหมายได้บ่อยขึ้นและง่ายขึ้น ผู้นำที่มีปฏิกริยาตอบสนองกับเหตุการณ์ต่างๆในขณะที่พวกเขามาผู้นำเชิงรุกคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆและวางแผนอย่างเหมาะสม เป็นเชิงรุกช่วยลดความเป็นผู้นำเพิ่มผลบวกและกระตุ้นให้เกิดสถานที่ทำงานสนุกสนานมากขึ้น

ความคาดหวัง คือ ผู้นำเชิงรุกคาดหวังว่าสถานการณ์บางอย่างจะอยู่เหนือการควบคุมของพวกเขา แต่พวกเขามีความปลอดภัยในความสามารถในการแก้ปัญหาของพวกเขาและในความสามารถในทีมของพวกเขา ผู้นำประเภทนี้เป็นแรงบันดาลใจให้ทุกคนลุกขึ้นมาในแต่ละโอกาสยอมรับพันธกิจของ บริษัท และทำในสิ่งที่ต้องทำและสิ่งที่ถูกต้อง พวกเขาให้และคาดหวังการประเมินผลที่ซื่อสัตย์และคาดหวังว่าสมาชิกในทีมจะซื่อสัตย์และเต็มไปด้วยความซื่อสัตย์ โดยคาดหวังว่าจะดีที่สุดจากสถานการณ์และพนักงานพวกเขามักจะได้รับ

นิสัย คือ ผู้ที่แสดงลักษณะการเป็นผู้นำเชิงรุกมักจะจัดลำดับความสำคัญและใช้กิจกรรมตามลำดับ พวกเขามีแนวโน้มที่จะเป็นอาสาสมัครสำหรับการกำหนดอย่างมีนัยสำคัญที่มีความศรัทธาในความสามารถของตนเองทั้งสองและความสามารถของสมาชิกในทีมของพวกเขา ผู้นำเชิงรุกมีแนวโน้มที่จะมีแผนในสถานที่เช่นเดียวกับแผนสำรองควรเกิดขึ้น พวกเขาให้ความสำคัญกับเป้าหมายของ บริษัท และขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น พวกเขาเป็นผู้สื่อสารสองทางที่ยอดเยี่ยม

การกระทำ คือ ผู้นำประเภทนี้มีความสงบในสถานการณ์ส่วนใหญ่และใช้ขั้นตอนโดยเจตนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนกและ บริษัท พวกเขาสามารถยอมรับ

การเปลี่ยนแปลงและแก้ไขได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ไม่ว่าสถานการณ์นั้นจะมีแนวโน้มที่จะเชื่อว่าพวกเขาสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นบวกได้ พวกเขามีแนวโน้มที่จะจัดการตัวเองให้เหมาะสมและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนอื่น ๆ ผู้นำเชิงรุกมีความเห็นอกเห็นใจข้อเสียที่มักเกิดขึ้น - เต็มไปด้วยความตรงไปตรงมาตรงสู่สภาพอ่อนโยนมีความหวังและรอบคอบ

การรวมตัวกัน คือ การตัดสินใจที่จะเป็นผู้นำเชิงรุกสามารถเปลี่ยนสถานที่ทำงานของคุณในเชิงบวกและลดระดับความเครียดลงได้ การตัดสินใจอย่างรอบคอบและการวางแผนล่วงหน้าคุณสามารถหยุดการทำงานจากภัยพิบัติหนึ่งครั้งไปยังเหตุฉุกเฉินอื่นและแทนที่จะทำงานในบรรยากาศที่เน้นกลุ่มเป้าหมาย กฎเกณฑ์สำคัญคือการมุ่งมั่นในการจำลองพฤติกรรมที่ต้องการและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานของคุณ

Dontigney (2016) ได้กล่าวถึงอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำแบบโปรแอกทีฟดังนี้

การคิดเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้นำเชิงรุกเรียกร้องให้มีการคิดเชิงกลยุทธ์ คุณจำเป็นต้องมีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์วิกฤตและสร้างแผนการที่จะบรรลุความท้าทายเหล่านั้น ซึ่งหมายถึงการให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่มากขึ้นและลดปัญหาที่เกิดขึ้นในทันที มองหาการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่ธุรกิจของคุณตัดกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ทุกสิ่งทุกอย่างจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ ต่อการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบสามารถทำลายหรือได้รับประโยชน์จาก บริษัท หากผู้นำคนหนึ่งเห็นว่าจะเกิดขึ้น การคิดเชิงกลยุทธ์ยังอาศัยการหลีกเลี่ยงปฏิกิริยาเข้าเหยียงเพื่อสนับสนุนการประเมินที่สำคัญและการวิเคราะห์ที่เพียงพอในการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

วิสัยทัศน์ คือ วิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับสิ่งที่ บริษัท ย่อมาจากและไม่สามารถให้แรงจูงใจมากสำหรับพนักงาน ผู้นำเชิงรุกเก่งในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจต่อผู้อื่น นอกจากนี้ยังสามารถสร้างวิสัยทัศน์ในรูปแบบต่างๆเพื่อดึงดูดความต้องการที่แตกต่างกันและต้องการให้พนักงานลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ นำมาสู่ตาราง ในกรณีที่ไม่มีความสนใจธุรกิจต้องพึ่งพาแรงจูงใจภายนอกเช่นเงินเดือนที่สูงขึ้น แต่วิสัยทัศน์ที่ถูกต้องสามารถนำมาใช้กับคนงานที่มีจุดประสงค์ที่พวกเขาจะไปใช้กับงานอื่น ๆ อย่างไม่เป็นธรรม

ความสมบูรณ์ คือ ผู้นำเชิงรุกนำโดยตัวอย่าง หากคุณกำหนดวิสัยทัศน์ของวัฒนธรรมทางธุรกิจที่เน้นการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีมคุณต้องทำงานร่วมกันและสร้างทีมรอบตัวที่คุณทำงานและปรึกษา วิสัยทัศน์ที่คุณกำหนดไว้จะให้ความ

ถูกต้องและมีอำนาจในการมองเห็น แต่ยังคงถึงความซื่อสัตย์ของคุณ สัญญาณโดยนัยของความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์นี้ยังกระตุ้นให้ผู้อื่นซื้อด้วยเพราะนั่นหมายความว่าพวกเขาไม่ได้ทำงานในระบบการหลอกลวงซึ่งกฎหนึ่งชุดควบคุมการจัดอันดับและคณงานและการจัดการอื่น ๆ

การอำนวยความสะดวก คือ นอกเหนือจากเกณฑ์บางอย่างแล้วจะกลายเป็นไปไม่ได้สำหรับบุคคลหนึ่งคนใดที่ทำผลงานทั้งหมดในธุรกิจได้ ผู้นำเชิงรุกยอมรับความเป็นจริงนี้และการเปลี่ยนแปลงไปจากการทำเพื่ออำนวยความสะดวก พวกเขาอำนวยความสะดวกในการทำงานผ่านการมอบหมายงานและกระบวนการต่างๆ พวกเขาอำนวยความสะดวกในการสร้างโครงการด้วยการจัดหาทรัพยากรหรือข้อมูลตามคำถามและแม้กระทั่งการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้โครงการหยุดชะงัก ผู้นำเชิงรุกยังมองหาเพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างทีมที่พึ่งพาตนเองมากขึ้นและเป็นองค์กรเชิงรุกมากขึ้น

Peupion (2013) คุณสามารถสรุปสิ่งที่ผู้นำสามารถทำได้เพื่อสร้างวินัยในการปฏิบัติตนในทีมของพวกเขาในสามคำ: การจัดตำแหน่ง การเน้นย้ำ และระเบียบวินัย การวางแนว (Alignment) อันดับแรกผู้นำต้องสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรกับบทบาทของทีม เขาหรือเธอต้องการเพื่อให้แน่ใจว่าแต่ละคนในทีมมีความชัดเจนในเรื่องต่อไปนี้ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในระยะยาวขององค์กรคืออะไร อะไรคือบทบาทของทีมในแง่ของกลยุทธ์องค์กรเป้าหมายประจำปีของทีม บทบาทของแต่ละคนคืออะไรเพื่อให้แน่ใจว่าทีมประสบความสำเร็จ สิ่งที่สองหรือสามสิ่งที่แต่ละคนในทีมจำเป็นต้องส่งมอบในไตรมาสถัดไปให้ทีมประสบความสำเร็จ โฟกัส (Focus) เป็นหนึ่งในประเด็นหลักสำหรับคนในธุรกิจคือการที่พวกเขาไม่มากเกินไป ฉันทยังไม่พบทีมที่ไม่ว่างและเข้าร่วม ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนี้คือเมื่อคุณและทีมงานของคุณใช้เวลามากเกินไปคุณจะทำให้จุดสนใจของทีมของคุณลดลง พวกเขาใช้เวลาน้อยมากในการจัดลำดับความสำคัญมากเกินไป ที่ดีที่สุดจะใช้เวลาเกินไปในกระบวนการบรรลุเป้าหมาย ที่แย่ที่สุดไม่มีความสำคัญใดที่จะทำได้ดี โฟกัสหมายความว่า คือผู้นำทุกคนควรเขียนบันทึก และทบทวนทุกวัน ในฐานะผู้นำคุณต้องมีความชัดเจนกับทีมของคุณไม่เพียง แต่เกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาต้องทำ แต่ที่สำคัญกว่าสิ่งที่พวกเขาไม่ควรทำ นี่ไม่ใช่เรื่องง่ายเสมอไป แต่ก็เป็นเรื่องสำคัญ แทนที่จะขอร้องให้กับทีมของคุณในช่วงนอกสถานที่ต่อไป "เราควรทำอย่างไรดี? ถ้าอะไรที่แตกต่างกัน: "สิ่งหนึ่งหรือสองสิ่งที่เราควรเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของเราและช่วยให้เราสามารถส่งมอบได้หรือไม่" หนึ่งหรือสองคนไม่ใช่สิบหรือยี่สิบ เสียง่ายหรือไม่? ลองมัน; มันยากกว่าที่คุณคิด

วินัย (Discipline) คือ คุณอาจตัดสินใจโดยเฉพาะสิ่งที่จะต้องเน้น แต่การดำเนินธุรกิจแบบวันต่อวันจะดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ก่อนที่คุณจะรู้ว่าประเด็นสำคัญหนึ่งหรือสองด้านของคุณจะมุ่งเน้นไปที่เครื่องเขียนด้านหลังเนื่องจากวิกฤติเร่งด่วนผู้นำแต่ละคนควรผลักดันให้มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงานในทีมของตนเป็นประจำทุกสัปดาห์ เราขอแนะนำให้สร้างการประชุมปฏิบัติการรายสัปดาห์สั้น ๆ และคมชัดประมาณ 15 ถึง 30 นาทีโดยหัวข้อเฉพาะที่กล่าวถึงจะเกี่ยวข้องกับความคิดหน้าในการมุ่งเน้นประเด็นสำคัญเหล่านี้ สิ่งทีแต่ละคนได้ทำในสัปดาห์นี้เกี่ยวกับประเด็นสำคัญเหล่านี้ในการโฟกัส สิ่งที่เราได้เรียนรู้จากมัน สิ่งทีแต่ละคนมีความมุ่งมั่นที่จะทำในสัปดาห์หน้าเพื่อพัฒนาพื้นที่สำคัญ ๆ ไม่มีอะไรที่ซับซ้อนกว่านี้

Career Metis (2017) ได้กล่าวถึง 7 วิธีในการเป็นผู้นำเชิงรุก โดยที่คนบางคนความเป็นผู้นำจะมาตามธรรมชาติ พวกเขาเกิดมาพร้อมกับมัน พวกเขาเติบโตขึ้นมาพร้อมกับผู้นำที่ยิ่งใหญ่อยู่ในพันธุศาสตร์ของพวกเขา ฯลฯ เพื่อคนอื่น ๆ ก็จะต้องมีการศึกษา นอกจากนี้ยังมีคนที่มิใช่ทักษะการเป็นผู้นำตามธรรมชาติในช่วงเริ่มต้นและเสื่อมโทรมไปตามกาลเวลาอันเนื่องมาจากอิทธิพลของพวกเขา หากคุณเป็นคนสุดท้ายสองคนเคล็ดลับเหล่านี้จะเป็นประโยชน์สำหรับคุณ ดังนี้

1. รอบตัวเองกับคนที่ใช่ คือ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เฉพาะกับคนที่สร้างแรงบันดาลใจให้คุณเป็นคนที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ พวกเขาควรจะเป็นคนที่มั่งใจเดียวกันที่ทำให้คุณรู้สึกดีเกี่ยวกับตัวคุณและชีวิต พวกเขาควรจะเป็นคนที่เป็นบวก คุณรู้ไหมว่าคนที่เยี่ยมยอดถ้าคุณรู้สึกเบาหลังจากได้พูดคุยกับพวกเขา ถ้าคนทำให้คุณมีดมนแม้ในวันที่มีแดดก็ถึงเวลาที่จะตัดการเชื่อมต่อกับพวกเขา

2. ซื่อสัตย์และอ่อนน้อมถ่อมตน คือ การจงซื่อสัตย์กับตัวเองและกับทุกคน ไม่ว่าคุณจะไปไกลแค่ไหนก็ยังคงอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่เสมอ การซื่อสัตย์และอ่อนน้อมถ่อมตนจะทำให้คุณสอดคล้องกับความเป็นจริงและเน้น การเป็นสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้คุณพร้อมที่จะแก้ปัญหาได้เสมอเพราะยากที่จะแก้ปัญหาเมื่อคุณพุ่งชนโดยสิ่งที่คนอื่นคิดและเมื่อคุณมีภาพลวงตาที่ยิ่งใหญ่

3. กำหนดเป้าหมายระยะยาว คือ การกำหนดเป้าหมายที่สำคัญอย่างแท้จริง ตัวอย่างเช่นการเพิ่มเงินออมของคุณ กำหนดเป้าหมายที่คุณจะมีความสุขในอนาคต ลองนึกภาพตัวเองเป็นเก่าในอนาคต อนาคตเก่าของคุณเองคิดถึงตัวตนปัจจุบันของคุณและเป้าหมายที่คุณกำลังทำงานต่อไปอย่างไร? ตรวจสอบให้แน่ใจว่าเป้าหมายของคุณจะทำให้คุณภูมิใจในอนาคต อย่าทำตามเป้าหมายเช่นการดื่มเบียร์มากที่สุดในบาร์

4. ต้องมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ คุณต้องมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจสิ่งที่คุณต้องการในฐานะผู้นำ พวกเขาจะเข้าใจความตั้งใจของคุณ การทำความเข้าใจคือขั้นตอนแรกในการทำงานเป็นทีมที่ดีและการเป็นผู้นำที่ดีหมายถึงการเป็นผู้นำทีมที่ดี คุณสามารถใช้ภาษาและทัศนศิลป์ในการรวบรวมความเป็นผู้นำทางธุรกิจโดยมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ดีทำให้มนุษยร์่วมกันอย่างสันติ

5. รับผิดชอบ คือ ความรับผิดชอบต่อสถานการณ์แม้ว่าจะเป็นความล้มเหลวก็ตาม การรับผิดชอบต่อหมายถึงคุณกำลังจับสถานการณ์ทั้งหมดเพื่อไม่ให้มันหล่นลงไปและแก้ไขเพื่อให้ถูกต้องอีกครั้ง อย่างหนีไปและไม่โทษคนอื่น แม้ว่าจะไม่ใช่ความผิดของคุณก็ตาม แต่ให้มันเลวร้ายยิ่งขึ้นทำให้ผลลัพธ์ที่ไม่ดีดังต่อไปนี้คือความผิดของคุณ

6. ระบุความสามารถของสมาชิกในทีม คือ จะต้องรู้จักสมาชิกในทีมของคุณและรู้จักแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา มอบหมายให้แต่ละคนทำงานพิเศษขึ้นอยู่กับทักษะของพวกเขาเพื่อให้ทั้งทีมของคุณทำงานโดยรวมและเข้มแข็ง เหมือนกับการมอบนักร้องที่แตกต่างกันให้มีความสามารถในการร้องเพลงที่แตกต่างกันไปในส่วนต่างๆของคณะนักร้องประสานเสียงหรือผู้เล่นดนตรีที่แตกต่างกันในวงออร์เคสตรา คุณจะสมดุลความสามารถของแต่ละคน

7. สร้างแรงบันดาลใจอื่น ๆ คือ สามารถนำโดยตัวอย่าง ทำส่วนของคุณในฐานะผู้นำและแจ้งให้สมาชิกในทีมทราบว่าทุกคนมีส่วนร่วมในงานนี้ นอกจากนี้ยังสนุกกับสิ่งที่你做 กรอกข้อมูลในที่ทำงานด้วยอารมณ์ที่ดีและยกจิตวิญญาณของสมาชิกในทีมที่ถูกเนรเทศ ช่วยให้พวกเขาเห็นการทำงานเป็นโอกาสไม่ใช่เป็นการลงโทษ สร้างแรงบันดาลใจผู้นำคนอื่น ๆ เป็นแสงและไม่ใช่เงา

การเป็นผู้นำที่ดีต้องใช้เวลาเรียนรู้เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยังต้องใช้เวลาฝึกซ้อมเป็นจำนวนมาก ต้องใช้เวลาทำงานอย่างหนักที่คุณต้องกระทำในช่วงที่เหลือของชีวิต เคล็ดลับข้างต้นเป็นวิธีที่คุณสามารถเปลี่ยนเป็นนิสัยได้ มันง่ายที่จะทำเมื่อมันกลายเป็นนิสัยอะไรที่เคยเป็นสิ่งท้าทายกลายเป็นกิจวัตร

สรุป

ภาวะผู้นำแบบโปรแอกทีฟสำหรับศตวรรษที่ 21 (Proactive Leadership in 21st Century) หมายถึงการมีความสามารถ และมีทักษะความเป็นผู้นำในการบริหารงานในองค์กร หน่วยงาน หรือในสถานศึกษาเป็นผู้นำในการทำงานที่มีการวางแผน มีเป้าหมายล่วงหน้าอย่างมีระบบ และละเอียด รอบคอบ รู้จักรับผิดชอบตนเอง และความรับผิดชอบต่อร่วมกันของทีม โดยมีทักษะที่จะเลือกตอบสนองแรงกระตุ้นจาก

ภายนอก มีมุมมองที่กว้างไกล คิดนอกกรอบ ไม่อยู่ภายใต้ขีดจำกัดหรือขอบเขตใดๆ ตลอดจนมีการพัฒนาตัวเองตลอดเวลา มีทักษะของความเป็นผู้นำ ได้แก่ทักษะชีวิตและอาชีพ (Life and Career Skills) 2) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) 3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 4) ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and Innovative Skills) 5) ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skills) 6) ทักษะการร่วมมือ (Collaboration Skills) ซึ่งทักษะเหล่านี้คือทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (อัครเดช, 2559)

เอกสารอ้างอิง

- Career Metis. (2017). **7 Ways to Become a Proactive Leader**. Retrieved Jun 30, 2019. From <https://www.careermetis.com/become-a-proactive-leader/>
- Dontigney, Eric. (2016). **Describe the Characteristics of a Proactive Leader**. Retrieved Jun 30, 2019. From <http://yourbusiness.azcentral.com/describe-characteristics-proactive-leader-21160.html>
- Envisio. (2014). **Top 10 Characteristics of Proactive Leaders**. Retrieved Jun 30, 2019. From <http://blog.envisio.com/top-10-characteristics-of-proactive-leaders>
- Markovich, Miki. (2016). Describe the Characteristics of a Proactive Leader. Retrieved Jun 30, 2019. From <http://smallbusiness.chron.com/describe-characteristics-proactive-leader-25663.html>
- Peupion, Cyril. (2013). How to Become a Proactive Leader. Retrieved Jun 30, 2019. From <http://www.businessreviewaustralia.com/leadership/98/How-to-Become-a-Proactive-Leader>
- กฎกระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. ค้นเมื่อ 26 กรกฎาคม 2562 จาก <http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01.htm>

อัครเดช นีละโยธิน. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 สำหรับ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน: การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง. ดุษฎีนิพนธ์
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

อัครเดช นีละโยธินและคณะ. (2559). *ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู จังหวัดขอนแก่น*. วารสารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 มกราคม – มีนาคม 2560.