

บทบาทผู้นำในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
กับเส้นทางสู่ความเป็นสากล
Leadership's Role in Rajabhat Universities
on Internationalization

ชฎาพร โชติระดาภรณ์¹
Chadaporn Chotiradapa

บทคัดย่อ

ความท้าทายที่หลากหลายและซับซ้อนกำลังส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยไทยในวันนี้ต้องมองหาโอกาสภายใต้ความท้าทายเหล่านี้ โดยไม่ตื่นตระหนก หรือถอยตัวเองออกจากวงล้อของความท้าทายและกระแสโลกาภิวัตน์ที่กำลังเข้ามาอย่างมากมาย แต่คือการปรับตัวเองจากความจำเจเดิมๆ สู่ความเป็นสากลและมีความเป็นพลวัตกับโลกอย่างไร มหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยไทยที่ได้รับผลกระทบนั้นด้วย จึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของตนเองในการบริหารจัดการและสร้างภาพจำใหม่ที่มีกลิ่นไอความเป็นสากล มีจุดยืนที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยของตนเองให้เป็นที่ยอมรับ และมีความสามารถในการแข่งขันกับความท้าทายในอนาคต (The future) โดยการใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสผ่านแรงขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Drivers of change) โดยยังคงปณิธานการเป็น “มหาวิทยาลัย

¹นางสาว, นักวิเทศสัมพันธ์
งานวิเทศสัมพันธ์และกิจการอาเซียน

เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” แต่เพิ่มเติมภาพลักษณ์ในการจดจำของผู้คนรุ่นต่อไป
ที่มีคุณค่ามากขึ้น ซึ่งไม่ใช่การเป็นมหาวิทยาลัย The Best แต่เป็น
มหาวิทยาลัยที่ Better ผ่านการทำหน้าที่ของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสร้าง
กระบวนทัศน์ใหม่ที่เป็นสากล กำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ให้คมชัดเพื่อเป็น “พลังปัญญาของแผ่นดิน” ที่ภาคภูมิใจ

คำสำคัญ: บทบาทผู้นำ/มหาวิทยาลัยราชภัฏ/ความเป็นสากล

Abstract

The variety and complex challenging are impact Thai universities today to find an opportunity under this challenging without panic or let its away from the challenging's circle and globalization that coming in a lot. With this, Thai Universities shall be change itself from nowadays to the internationalization and how to dynamic with the world. Rajabhat universities are one of Thai universities that get this impart. That's a reason to change its paradigm in administration management and make a new memory about Rajabhat University's internationalization. At the same time, have a stand point to propel their own universities to be accepted and have ability to competition with the future challenging. Under the crisis, the universities shall use it as an opportunity to drivers of change under the university mission "the University for Local Development" but full of value to memory for the next generation. This is not mean the best university but be a better university throughout the leader who have a vision and new paradigm to be internationalization and clear the university direction in order to be "the wisdom of land" that is proudly.

Keywords: Leadership's Role/Rajabhat
University/Internationalization

บทนำ

แผนการพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยกรอบสำคัญของการพัฒนาการพัฒนาระดับประเทศ คือ กรอบความมั่นคง ซึ่งต้องการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และกรอบการสร้างความสามารถในการแข่งขันด้วยวิธีการเชื่อมโยงประเทศไทยกับอนุภูมิภาคอื่น และกรอบการพัฒนาาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ผ่านการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท และภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น ซึ่งกรอบยุทธศาสตร์เหล่านี้มุ่งสร้างประเทศไทยให้มีความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) และเมื่อมีความความเข้มแข็งจากภายในแล้วก็ต้องเชื่อมโยงกับโลกภายนอก (Connect to the World) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในยุทธศาสตร์ข้อที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ และยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อการพัฒนา นั้นแสดงให้เห็นว่าโลกในอนาคตเป็นสิ่งที่ท้าทายและทุกคนต้องเตรียมพร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงที่จะต้องพบเจอ ดังนั้น ผู้นำองค์กร จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการกำหนดทิศทางและนำพองค์กรสู่บทบาทต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ และอยู่รอดได้ในภาวะความเปลี่ยนแปลงต่างๆ จอห์น การ์ดเนอร์ (John Gardner, 1968) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความรับผิดชอบพิเศษ เพราะภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาวะแห่งจิตใจ (state of mind) คือ เป็นคุณค่าที่สังคมยึดถือร่วมกัน ที่สำคัญทำให้ทุกคนในองค์กรเห็นเป้าหมายที่กระจ่างชัด ทำให้บุคคลเลิกขัดแย้ง และบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีคุณค่า นั้นหมายความว่า ผู้นำองค์กรโดยเฉพาะผู้นำที่ต้องรับผิดชอบในการดูแลความสัมพันธ์ระหว่างประเทศจำเป็นต้องเป็นนักกลยุทธ์ระดับโลก (Global strategist) ซึ่งหมายถึง ต้องเข้าใจปฏิสัมพันธ์ระหว่างประเทศ วัฒนธรรม

และเศรษฐกิจ เพื่อวางแผนบทบาทขององค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขันบนเวทีโลกอย่างสง่างาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกับปณิธานการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จึงเป็นความหวังและเป็นแสงเทียนในยามที่มีมืดมิดของคนท้องถิ่นเพื่อการพึ่งพาเป็นพลังปัญญาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาความเจริญให้แก่ชุมชนมากกว่ามหาวิทยาลัยทั่วไป คำถามและคำตอบจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำมาวิทยาลัยราชภัฏว่าในภาวะความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างไม่หยุดนิ่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏจะปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของตนเองในการบริหารจัดการตนเองอย่างไร เพื่อสร้างคุณค่าต่อสังคมให้ลึกซึ้งมากขึ้น ดังที่วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวไว้ว่ามหาวิทยาลัยต้องเป็นสถาบันหลักที่ทำหน้าที่ค้ำจุนและสร้างสรรค์สังคมอย่างบูรณาการกับสถาบันอื่นๆ โดยการสร้างรากฐานชุมชนวิชาการที่เข้มแข็ง และเชื่อมโยงกับสังคมอย่างเป็นเนื้อเดียวกัน (วิจารณ์ พานิช, 2554, หน้า 27)

เส้นทางสู่ความเป็นสากล

นักวิชาการชาวแคนาดา Jane Knight (2003) กล่าวว่า ความเป็นสากลของอุดมศึกษา คือ กระบวนการที่ผสมผสานระหว่างความเป็นนานาชาติ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ไว้ในเป้าประสงค์ พันธกิจ และการจัดการศึกษาในอุดมศึกษา

ขณะที่ นักวิชาการยุโรป Han De Wit (2015) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความเป็นสากลของอุดมศึกษา คือ กระบวนการที่มีจุดหมายในการผสมผสานมิติของความเป็นนานาชาติ เพื่อเพิ่มคุณภาพของการศึกษาและการวิจัย สำหรับนักศึกษาและคณาจารย์โดยรวม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บัณฑิตและบุคลากรเหล่านี้สร้างคุณค่าต่อสังคม

โดยความเป็นสากลของอุดมศึกษาในภูมิภาคยุโรปและอเมริกาเหนือแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะได้แก่

1. International Abroad เป็นการจัดการศึกษาข้ามพรมแดนทุกรูปแบบ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนนักศึกษา อาจารย์ นักวิชาการ ตลอดจนหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนในต่างประเทศ

2. International at Home เป็นการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ภายในสถาบันอุดมศึกษา โดยสอดแทรกบริบทความเป็นสากล ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานักศึกษาที่ไม่ได้เดินทางไปแลกเปลี่ยนในต่างประเทศได้เข้าถึงองค์ความรู้ที่เป็นสากล และมีความเข้าใจในความหลากหลายและความแตกต่างทางวัฒนธรรม

สำหรับประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยสำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศได้นิยามความเป็นสากลของสถาบันอุดมศึกษาไทยว่า คือ กระบวนการพัฒนาผ่านพันธกิจที่บูรณาการให้บุคลากรและนักศึกษาทุกระดับมีคุณภาพที่จะอยู่และปรับตัวในสังคมโลกที่ผันผวนได้อย่างมีความหมาย เท่าทัน และมีวัฒนธรรม ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษายังสามารถพัฒนานิยามความเป็นสากลของตนเองได้จากนิยามดังกล่าวนี้ เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของแต่ละแห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561, หน้า 11)

มหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้ความคาดหวังจากสังคมในการเป็นแหล่งผลิตบัณฑิตครู พัฒนานักวิชาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น แล้วตำแหน่งความเป็นสากลจะตั้งอยู่ในจุดใดจึงจะเหมาะสม คงเป็นคำถามที่ผู้นำของมหาวิทยาลัยราชภัฏรุ่นใหม่ต้องตอบสังคมให้ชัดเจนอย่างมีเป้าหมาย

บทบาทผู้นำที่สร้างสรรค์

P. Block (1991) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้น ต้องกล้าหาญที่จะสร้างวิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่ (Vision of greatness) สำหรับองค์กร โดย 1) มองสิ่งต่างๆ ตามที่มันเป็นและเผชิญหน้ากับสิ่งนั้นด้วยตนเอง 2) พุดในสิ่งที่ต้องพูดกับคนที่ต้องการจะฟัง 3) ยืนหยัดมั่นคงแม้มีคนต่อต้านและกล้าประกาศความจริง โดยการเปิดใจอย่างซื่อสัตย์ ดังนั้น การเป็นผู้นำจึงคือการนำเพื่อ

สร้างการเปลี่ยนแปลง และกล้าตัดสินใจจากสิ่งที่รู้ในอดีตกับสิ่งที่ไม่รู้ในอนาคต เพื่อก้าวไปข้างหน้า

ในยุคที่สังคมมีความก้าวหน้าและการส่งต่อด้านข้อมูล ข่าวสาร และระบบเทคโนโลยี ส่งผลให้โลกทั้งใบ องค์กรทั่วโลกเชื่อมต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ผู้คนมีทางเลือกในการใช้ชีวิตมากขึ้น เกิดภาวะของการต่างคนต่างอยู่และมีพื้นที่ส่วนตัวมากขึ้น มีการแบ่งโซน แบ่งกลุ่ม แบ่งพรรค แบ่งพวก และแบ่งแยกที่หลากหลายในองค์กร ดังนั้น ความท้าทายเหล่านี้จึงคือหน้าที่ของผู้นำในการหล่อหลอมให้คนในองค์กรยึดเป้าหมายและความสำเร็จเดียวกันโดยเกิดการเชื่อมโยงและรวมพลังในการทำงานเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าให้องค์กร (ณัฐหส วัจวิญญู, ค่านิยม, 2558)

บทบาทผู้นำกับการนำ

“นำ” คือ การชี้ทางให้โดยการเดินนำไปก่อน (พจนานุกรม Logman New Universal Dictionary) บทบาทการนำทางของผู้นำ จึงหมายถึง การเดินทางพาคนจากจุดที่อยู่ในปัจจุบันไปยังจุดอื่น ซึ่งการเดินทางอาจเห็นได้ทั้งทางกายภาพ คือ การย้ายองค์กรจากสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง หรือทางด้านจิตใจ คือ การเปลี่ยนทัศนคติของคนในองค์กร ไม่ว่าจะไรก็ตาม ถือเป็น การเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำ จึงหมายถึง การทำเพื่อเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่าง (เจมส์ แมคกราท และบอว์ เบทส์, 2556, หน้า 44)

โดย วอร์เรน เบนนิส และเบอร์ท นานัส ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ 4 อย่างที่ผู้นำต้องมีเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรว่าประกอบด้วย 1) สร้างวิสัยทัศน์องค์กรที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย 2) เป็นวิศวกรเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ 3) สร้างความเชื่อมั่นด้วยการสร้างคุณค่าและมุมมองที่ชัดเจน และ 4) วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของตัวเอง และหาคนอื่น

มาเสริมจุดอ่อน โดยไม่ทะนงตัว (เจมส์ แมคกราท และบอพ เบทส์, 2556, หน้า 68-69)

ในขณะที่ ชัยวัฒน์ ธิระพันธุ์ (2558, หน้า 15) กล่าวว่า “สถานะการนำของผมไม่ได้หมายถึงคนที่มีอำนาจอยู่เหนือบนสุด คนอยู่ระดับกลางหรือคนระดับล่างที่สามารถสร้างอะไรขึ้นมาใหม่ในสังคม และกล้าที่จะเดินไปสู่พรมแดนใหม่ๆ (unknown territory) ผมถือว่าเป็นผู้นำที่กล้าสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ก็ถือว่าเป็นผู้นำ เราจะสร้าง energy หรือพลังงานร่วมกันได้อย่างไรในสังคมที่ยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย แล้วนำเอาพลังงานนี้ไปสร้างอนาคตร่วมกัน เพราะผมเชื่อว่า ภายใน 10 – 20 ปีนี้ ทั้งโลกจะตกอยู่ในช่วงของความโกลาหล (turbulence) ซึ่งถ้าชาติใดก็ตามที่มีสติ มีปัญญามากกว่าชาติอื่นสามารถหันหน้าพูดคุยปรึกษากัน (dialogue) ชาตินั้นจะมีโอกาสนำพาตัวเองรอดและเข้มแข็งขึ้น” หลักคิดและทักษะในการเข้าใจระบบซับซ้อนและความซับซ้อนในโลก ที่ไม่มีเสถียรภาพ พลิกผันได้ง่าย (Understanding Complexity) ทักษะการเรียนรู้ (Learning) เพื่อเท่าทันอนาคตที่กำลังจะเกิดขึ้น (Becoming) เพราะโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว สินค้ามักตกทุน เร็ว และความรู้ก็ ตกทุน ได้เช่นกัน ดังนั้น ผู้นำในยุคใหม่จำเป็นต้องไม่เพียงมี ความรู้ (ข้อมูลในอดีต) แต่สำคัญยิ่ง ผู้นำต้องมีทักษะการเรียนรู้ลึกซึ้ง ที่เคลื่อนไหวไปพร้อมกับสถานการณ์ที่พลิกผันรวดเร็ว การเรียนรู้ให้เท่าและทันโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นั้น จะช่วยให้ผู้นำปรับตัว ปรับวิธีการ ยุทธศาสตร์ เพื่อรับมือกับเรื่องราวต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมถึงเห็นลู่ทางสร้างอนาคตจากการลงมือทำในปัจจุบัน

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าผู้นำควรมีบทบาทอย่างกว้างๆ 4 ประการ ได้แก่ 1) บทบาทในการกำหนดแนวทางหลัก (Path finding) ซึ่งผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายดังกล่าว ซึ่งผู้นำต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจน และชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต 2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Aligning) โดยทุกระดับชั้นขององค์กรควรมีการดำเนินการไปในทิศทาง

เดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ดังนั้นบทบาทผู้นำคือการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การ ทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่กำหนดไว้ 3) การมอบอำนาจ (Empowering) โดยการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจัง เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ขณะเดียวกันพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ซึ่งเป็นบทบาทที่ผู้นำต้องสร้างสภาวะในการกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในแต่ละคน และ 4) การสร้างตัวแบบ (Modeling) ผู้นำต้องมีบทบาทในการสร้างความน่าเชื่อถือ นั่นคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence)

ดังนั้น จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำ หรือ Leadership จึงควรมีบทบาทที่ประกอบไปด้วย

L = Listen เป็นผู้ฟังที่ดี

E = Explain เป็นคนที่สามารถอธิบายสิ่งต่างๆ ให้เข้าใจได้

A = Assist เป็นคนที่เข้าช่วยเหลือพนักงานได้เมื่อต้องช่วย

D = Discuss เป็นคนที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้

E = Evaluation เป็นคนที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

R = Response เป็นคนที่แจ้งข้อมูลตอบกลับได้

S = Smile เป็นคนที่ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นกันเอง

H = Happy เป็นคนที่มีความสุขและสร้างความสุขให้กับ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

I = Inspire เป็นที่คนที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน

P = Patient เป็นคนที่มีความอดทนต่อสิ่งรอบตัวอย่างมีเหตุผล

ภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็นกระบวนการทางอิทธิพล (Influence) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้สามารถนำพากลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ภาวะผู้นำเกิดขึ้นจากการร่วมใจร่วมแรงกันของผู้นำและผู้ตามในการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในกลุ่มหรือองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ ไม่ใช่การพยายามรักษาสภาพเดิมๆ (Status Quo) เพื่อความสบายส่วนตัวหรือการรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ และไม่ใช้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อสร้างความนิยมชมชอบในตัวของผู้นำ แต่ภาวะผู้นำประกอบด้วย ตัวผู้นำ (Leader) ที่มีความเป็นผู้นำ กล่าวคือ เป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจ มีความเที่ยงธรรม และมีความสามารถกระตุ้นให้บุคคลอื่นคล้อยตามได้ และตัวผู้ตาม (Followers) ที่ยอมรับในกระบวนการทางอิทธิพล และเข้าร่วมการเปลี่ยนแปลงเพื่อร่วมกันนำพากลุ่มหรือองค์กรของตนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้การสื่อสาร (Communication) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ภายใต้สถานการณ์ (Situation) ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพากลุ่มและองค์กรมุ่งสู่เป้าหมายให้ได้ ดังนั้นคุณสมบัติและบทบาทผู้นำที่ดี จึงหมายถึงการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขภาพ อ่อนน้อม และมีจริยธรรมในการทำงาน (Strong work ethic) ในขณะเดียวกันก็มีเหตุผลที่ชัดเจน มีแรงจูงใจด้านอำนาจ (The power motive) และมีแรงกระตุ้นอย่างรุนแรงที่จะสร้างความสำเร็จให้แก่กลุ่มและองค์กร (Drive and achievement motive) สิ่งสำคัญที่สุด คือ การทำให้ทุกคนในองค์กรมีความสุขกับชีวิตและงานที่ทำอยู่ ดังภาพ (พัชรินทร์ สิริสุนทร, 2559)



ภาพที่ 1: บทบาทผู้นำในองค์กร (พัชรินทร์ สิริสุนทร, 2559)

บทบาทผู้นำในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏในยุคความท้าทายและการเปิดเสรีด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจำเป็นต้องยกระดับคุณภาพการศึกษา พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่น จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ จัดหาและเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ เน้นการสร้าง ความเชี่ยวชาญตามศักยภาพและความพร้อมของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยภาคเหนือจะเน้นเรื่องฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่าสูง ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ เน้นการพัฒนาให้หลุดพ้นความยากจนสู่เป้าหมายการ

พึ่งตนเอง ภาคตะวันออก และภาคกลาง เน้นการเป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำ ภาคใต้ คือฐานการสร้างรายได้ที่หลากหลาย และภาคใต้ในเขตชายแดน เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อความมั่นคง สิ่งสำคัญคือการจัดการศึกษาของราชภัฏ แต่ละแห่งจำเป็นต้องมีกรอบในการดำเนินงานที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน (คมชัดลึก, 2560)

ผู้นำนามหาวิทยาลัยราชภัฏในวันนี้จึงหมายถึงการเป็นคนนำเดิน และลงมือทำให้เห็นผล โดยการเดินหน้าทำตามปณิธานของตนเองภายใต้สภาพการณ์แข่งขันในทุกด้าน เพื่อก้าวข้ามความกลัวและทำการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และคงปณิธานการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่เพิ่มเติมด้วยคุณภาพ มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีความเป็นสากลในทุกด้าน เพื่อเป็นที่พึงของท้องถิ่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาสังคมต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏเดินทางมายาวไกลและกำลังเติบโตก้าวไปในอนาคตกับบทบาทและพันธกิจในการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชน และสังคม การมีผู้นำที่เข้มแข็งและปูทางให้ผู้ตามเดินไปในเส้นทางที่มีความเป็นสากลได้อย่างมั่นใจ ย่อมหมายถึง การเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อของตนเอง กฎ ระเบียบ การจัดการในองค์กร ตลอดจนภาพลักษณ์ในการจดจำของผู้คน รุ่งต่อไปสู่ความเป็นสากลที่จับต้องได้ และมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนในตนเอง (Goal Setting) สิ่งสำคัญ ต้องกล้านำเพื่อเปลี่ยนตัวเองจากกรอบเดิมสู่ตัวตนที่ชัดเจน ผู้เขียนในฐานะคนของมหาวิทยาลัยราชภัฏคนหนึ่งและอยากเห็นการเปลี่ยนแปลงตัวเองของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต้นทุนที่อยู่แล้วไปสู่ความเป็นสากลมากขึ้น ซึ่งจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้นำ ผู้เขียนจึงได้สังเคราะห์ว่าบทบาทผู้นำกับเส้นทางสู่ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นควรประกอบด้วย ดังนี้ (นราวิทย์ นาควิเวก, 2560)

1. ผู้นำต้องเข้าใจในความต่างของคนและศรัทธาในคุณค่าความแตกต่างของแต่ละคน (Personal Values Trust) ผู้นำต้องเชื่อว่าพนักงานทุกคนมีคุณค่าและข้อดีในตัวเอง ซึ่งผู้นำต้องมองเห็นความถนัดของลูกน้อง กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และคิดหาวิธีการทำงานส่วนนั้นให้สำเร็จ

2. **ผู้นำต้องฟังเก่งและฟังด้วยหัวใจ (Deep listening)** คือต้องรับฟังให้มาก เพราะการฟังสามารถทำให้พนักงานมีตัวตนอยู่จริง โดยผู้นำต้องเปิดโอกาสให้พนักงานมีเวทีแสดงความคิดเห็น จะยิ่งทำให้พนักงานมีพลังคิดมากขึ้นและยังแสดงให้เห็นว่าพวกเขามีตัวตนอยู่จริงในองค์กร

3. **ผู้นำต้องฝึกฝนคนเป็นและโค้ชคนได้ (Coaching)** การเป็นโค้ชที่ดี ไม่จำเป็นต้องเก่งแบบตัวนักกีฬาที่ลงแข่ง แต่บทบาทของโค้ชที่ดีต้องเข้าใจและมองเห็นศักยภาพของลูกน้อง ตั้งคำถามเก่งแล้วจึงสะท้อนกลับไปได้ ทำให้บทบาทโค้ชเปรียบเหมือนการช่วยค้นหาเป้าหมาย ค้นหาคุณค่าและแนวทางสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมาย

4. **ผู้นำต้องมีทักษะของการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Facilitation)** การเป็นผู้นำต้องสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ เพราะจะช่วยให้ทุกกิจกรรมที่บริหารอยู่บรรลุผล นอกจากนี้การอำนวยความสะดวกยังช่วยให้ทุกคนในทีมร่วมกันทำงานในภารกิจต่างๆให้สำเร็จ ทำให้พนักงานเกิดการแชร์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จะทำให้ทุกคนสนุกในการคิดสิ่งใหม่ เกิดการต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ไปอย่างรวดเร็ว ทักษะการเรียนรู้ จึงคือทักษะมหัศจรรย์ที่สำคัญ

5. **ผู้นำต้องมีทักษะการเล่าเรื่องเก่ง (Storytelling)** เพราะการเล่าเรื่องมีผลต่อทัศนคติ ความเชื่อ ทำให้การเล่าเรื่องได้เก่งสามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติคนได้ เพราะการเล่าเรื่องให้ทั้งความรู้และต่อยอดความคิดจากคนคนหนึ่งต่อๆ กันไปได้

จากลักษณะและบทบาทของผู้นำทั้ง 5 ทักษะจะเห็นได้ว่าทักษะข้างต้นล้วนเป็นทักษะที่เน้นความเป็นมนุษย์ (Soft Side) ซึ่งเป็น Soft Skill ที่เน้นเรื่องคนเป็นหลัก โดยทำให้องค์กรสามารถจัดการตัวเองได้ ทุกคนต้องหยิบยกเรื่องนวัตกรรมขึ้นมาได้ด้วยตนเองและสามารถดูแลตัวเองได้ ซึ่งไม่เฉพาะการดูแลตัวเองได้แต่เรื่องงาน แต่ต้องรวมไปถึงเรื่องชีวิตและครอบครัวด้วย เพราะพนักงานแต่ละคนก็เปรียบเป็นองค์กรหนึ่งองค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรเข้มแข็ง องค์กรที่ทุกคนอยู่รวมกันก็จะยิ่งเข้มแข็งเท่าทวีคูณ ก่อเกิดนวัตกรรมใหม่ที่เต็มไปด้วยคุณค่า ความยั่งยืนและความสุข เส้นทางสู่ความ

เป็นสากลที่สลับซับซ้อนสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ไม่ใช่เรื่องน่ากลัวอีกต่อไป แต่จะเป็นความท้าทายที่เรามีแต่มีแต่มาากกว่า

สอดคล้องกับ วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2560, หน้า 113-117) ที่กล่าวว่า ผู้นำในสถาบันการศึกษาควรมีบทบาทสำคัญอันประกอบด้วย 1) การก้าวข้ามเงื่อนไขเดิม คือ การมีอุปนิสัยโปรแอกทีฟ (Proactive) ซึ่งเป็นบทบาทที่ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะสร้างสรรค์ผลงาน มีการบริหารงานเชิงรุก 2) การพัฒนานโยบายด้วยจิตนาการ คือ การพัฒนานโยบายของหน่วยงานให้ท้าทาย สร้างภาพอนาคตที่ยิ่งใหญ่ผ่านข้อมูลที่รอบด้าน พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงองค์การให้ก้าวสู่ความสำเร็จ เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ และ 3) การสร้างผู้นำในหน่วยงาน เพื่อทดแทนผู้นำที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ ซึ่งเป็นบทบาทของผู้นำในการสร้างคนรุ่นใหม่ ผ่านการบ่มเพาะและหล่อหลอมทัศนคติและมุมมองของการเป็นผู้นำที่ดีเพื่อการพัฒนาองค์กรในอนาคต ขณะที่ ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2560, หน้า 3) กล่าวว่า บทบาทผู้นำทางการศึกษา ควรต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการเปลี่ยนวิธีการทำงาน คือ ต้องเป็นคนลงมือทำทันที (Act Fast) ทำอย่างก้าวกระโดดเชิงรุก ทั้งนี้เพราะโลกในอนาคตเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงเร็ว ไม่มีอะไรแน่นอนและเป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ ผู้นำที่แท้จริงจึงต้องนำตัวและเตรียมตัวให้พร้อม กับสถานการณ์ใหม่

ผู้นำเมื่อทำบทบาทหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์แล้ว เส้นทางสู่ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ย่อมโรยด้วยกลีบความสำเร็จ อันจะประกอบไปด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561, หน้า 12-21)

1. นิยามและความเข้าใจเรื่องความเป็นสากลของผู้บริหาร บุคลากร คณาจารย์ นักศึกษาและชุมชน
2. ทัศนคติต่อความเป็นสากลของของผู้บริหาร บุคลากร คณาจารย์ นักศึกษาในมหาวิทยาลัย
3. ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจและประสงค์ของมหาวิทยาลัยต่อความเป็นสากล

4. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปลูกฝังกระบวนการสู่ความเป็นสากลทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ ระดับศูนย์ สำนักงานและหน่วยงานย่อยต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย รวมทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติ
5. แผนกลยุทธ์สู่ความเป็นสากลที่กำหนดทิศทางสู่ความเป็นสากลอย่างชัดเจน ตลอดจนการกำหนดนโยบาย การใช้ทรัพยากร และแนวทางการพัฒนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
6. การแสดงบทบาทในการสนับสนุนกระบวนการสู่ความเป็นสากลของผู้บริหารของมหาวิทยาลัย เช่น การมีบทบาทในเวทีระดับชาติ นานาชาติ ภูมิภาค นานาชาติและสามารถแบ่งปันมุมมองที่ได้จากการมีส่วนร่วมส่งต่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบและพร้อมจะแสดงบทบาทในส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้องได้อย่างเต็มศักยภาพ
7. การเชื่อมโยงเครือข่ายความเป็นสากลและการพัฒนาเครือข่ายนั้นให้เข้มแข็ง
8. การจัดการเรียนการสอนที่เน้นฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมและความสามารถในการอภิปรายเชิงเหตุผล
9. การเปิดหลักสูตรนานาชาติและสาขาวิชาที่มีความหลากหลาย เสริมสร้างความเป็นสากลในบริบทที่แตกต่างและทันสมัย
10. มีกระบวนการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มพูนทรัพย์สินทางปัญญา ด้านความเป็นสากล เช่น ความจากกระบวนการพัฒนาความเป็นสากล การบริหารจัดการโครงการแลกเปลี่ยน การใช้ประโยชน์จากความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ การยอมรับในความหลากหลายทางภาษาและวัฒนธรรม การกล้าแสดงความคิดเห็น ความสามารถในการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม
11. การสร้างแรงบันดาลใจและทัศนคติที่ดีแก่ประชาคมมหาวิทยาลัย

12. การประมวล สรุป ข้อมูล และติดตามผลการดำเนินโครงการ และกิจกรรมต่างๆ ในการส่งเสริมความเป็นสากล รวมทั้งปรับปรุง และพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บทบาทผู้นำในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับเส้นทางสู่ความเป็นสากลจะประสบความสำเร็จได้ ผู้นำของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีความภาคภูมิใจที่จะทำให้อย่างยิ่งอย่างภาคภูมิใจ เพราะ “ระยะทางหมื่นลี้ เริ่มต้นที่ก้าวแรก” คือ การกล้าเปลี่ยนแปลงสู่สากลอย่างจริงจังและมุ่งมั่นมากพอ

บทสรุป

การทำให่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นสากล และเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของโลก (Globalization) อย่าง “เป็นมวย” นั้น ผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องจึงสร้างความเป็นสากลจากในบ้านของตนเองก่อน คือ International at Home สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการที่หลากหลายและเป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคมและนานาชาติ มีความร่วมมือกันให้เกิด synergy ร่วมกันยกระดับคุณภาพหรือความเป็นเลิศแต่ละแบบ โดยการทำงานหนัก อดทนต่อสู้ เพื่อร่วมกันสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยราชภัฏ สร้างเกณฑ์คุณภาพที่หลากหลายและมีความเป็นสากล โดยมีเป้าหมายสุดท้ายเพื่อให่มหาวิทยาลัยราชภัฏรับใช้ท้องถิ่นและสังคมไทยได้อย่างสมภาคภูมิ เป็นที่ยอมรับนับถือ และเป็น “เป็นสากล” อย่างแท้จริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกับเส้นทางสู่ความเป็นสากลจึงคือจำเป็นต้องมีผู้นำที่กล้าสวมบทบาทหรือหมวกของผู้นำที่แท้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมจะลุยพุ่งไปข้างหน้า และใช้แรงขับเคลื่อนที่มีอยู่รอบตัวผลักดันมหาวิทยาลัยของตนเองสู่ความเป็นสากลที่เต็มไปด้วยการแข่งขันสู่การเป็นที่ยอมรับได้มากน้อยเพียงใด หรือจะยังคงยืนกรานเป็นตัวตนเดิมที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตนเอง และถูกลบหายไปเป็นที่สุดจากระบบทางสังคมโลก

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2561). **เส้นทางสู่ความเป็นสากล IZN: เติมเต็มความเป็นพลเมืองโลกอย่างมีคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- คมชัดลึก. **ถึงเวลาราชภัฏ 38 แห่งต้องทบทวนวิสัยทัศน์**. (ออนไลน์), จาก <http://www.komchadluek.net/news/edu-health/304481> สืบค้นเมื่อ 2561, กันยายน 18.
- (เจมส์ แมคกราท และบอพ เบทส์. (2556). **89 กลยุทธ์ที่องค์กรระดับโลกใช้สร้างองค์กรและบริหารคน (แปลจาก The Little Book of Big Management Theories โดย วิจิตา สุนทรพิพิธ)**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์.
- พัชรินทร์ สิริสุนทร. (2559). **ผู้นำและภาวะผู้นำ**. (ออนไลน์), จาก <http://www.socsci.nu.ac.th/th/?p=3076> สืบค้นเมื่อ 2561, กันยายน 21.
- นราวิทย์ นาควิเวก. (2560). **บทบาทผู้นำที่ดีในยุค 4.0 (Skill Set สำหรับผู้นำทุกระดับ)**. (ออนไลน์), จาก <https://www.smartsme.co.th/content/63868> สืบค้นเมื่อ 2561, กันยายน 19.
- วิจารณ์ พานิช. 2554. **เปลี่ยนกระบวนทัศน์ของอุดมศึกษาไทย**. ชุดความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัท แปลน ฟรینดิง จำกัด.
- วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์. (2560). **บทบาทเชิงรุกของผู้นำการศึกษาไทย**. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Jane Knight. (2003). **Journal of International Higher Education.**

No. 33.

John, Gardner. (1968). **No Easy Victories.** New York: Harper &

Row.

De With H., Hunter F., Howard L., Egron-Polak E., (2015).

P. Block. (1991). **The Empowered Manager.** San Francisco:

Jossey-Bass.

