องค์ประกอบสำคัญสู่การเป็นผู้นำแบบยั่งยืน

Key Factors for Sustainable Leadership

ศิลป์ชัย สุวรรณมณี

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน(Sustainable Leadership) เป็นรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ที่ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการพัฒนาของโลกที่มุ่งไปสู่ความยั่งยืน โดยมีองค์การสหประชาชาติเป็นองค์กรแรก ๆ ที่กำหนดให้เป็นวาระที่สำคัญขององค์กรและมุ่งรณรงค์ให้ทุกประเทศทั่วโลกให้ความสำคัญกับการพัฒนาแบบยั่งยืน(Sustainable Development) รวมทั้งทางด้านการศึกษาโดยได้กำหนดให้ปีพ.ศ.2548-2558 เป็นทศวรรษแห่งการพัฒนาการศึกษาสู่ความยั่งยืน จากกระแสดังกล่าวนักการศึกษาจึงได้ตื่นตัวและเริ่มทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความยั่งยืนทางด้านการศึกษารวมถึงภาวะผู้นำแบบยั่งยืนซึ่งถือเป็นฟันเฟือง หลักในการขับเคลื่อน พันธกิจด้านการศึกษา ซึ่งจากการศึกษาพบว่าปัจจัยสู่ความยั่งยืนประกอบด้วยความยั่งยืนขององค์กรและความยั่งยืนของผู้นำ นั้นประกอบด้วยหลัก 7 ประการ ประกอบด้วย ความลุ่มลึก(Depth) ความทนทาน(Endurance) การกระจาย(Breadth) ความยุติธรรม(Justice)ความหลากหลาย(Diversity) ความพร้อมด้านทรัพยากร(Resourcefulness) และการอนุรักษ์ (Conservation)

คำสำคัญ : กลยุทธ์ ผู้นำแบบยั่งยืน

นิสิตระดับปริญญาเอก, สาขาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ
Corresponding author : chaly062@yahoo.com

ABSTRACT

Sustainable Leadership is a new management style has been influenced by the development of the world towards sustainability. The United Nations is the first organization that is designated as an important agenda of the organization and its campaign to all countries around the world to focus on sustainable development as well as education through the years. Copyright 2005-2015. A decade of sustainable development education. Such flows are active educators and research and education about sustainability and sustainable leadership, which is the main in a mission-driven education. According to the study. The factors to include sustainability, corporate sustainability and sustainability of leadership. It consists of seven main factors include Depth, Endurance, Breadth, Justice, Diversity, Resourcefulness and Conservation.

Keyword : Strategy Sustainable Leadership

บทนำ

สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง เนื่องจากความก้าวหน้าและพัฒนาการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เกิดจากสติปัญญาของมนุษย์ ด้วยปัจจัยดังกล่าวทำให้ทุกบริบทต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา หากว่าส่วนใดส่วนหนึ่งหยุดนิ่งอยู่กับที่ก็มิอาจจะก้าวทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ และจะถูกทิ้งให้หลุดยุคหรือที่เรียกว่าล้าสมัยไปในที่สุด ดังนั้นเมื่อศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์พัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วจำเป็นอย่างยิ่งที่ศาสตร์อื่น ๆ โดยเฉพาะทางด้านสังคมศาสตร์จะต้องก้าวตามให้ทัน ด้วยเพราะว่าทั้งสองศาสตร์ถือเป็นศาสตร์(Science) และศิลป์ (Art) ที่จะต้องเกื้อกูลสร้างความสมดุลต่อกัน จากปรากฏการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทำให้ทุกองคาพยพ(Holistic) ของสังคมโลกก้าวเข้าสู่ยุคของการแข่งขันโดยอาศัยฐานความรู้เป็นเครื่องมือ ดังนั้นองค์กรหรือหน่วยงานใดที่ต้องการความอยู่รอดหรือต้องการกำไรในเชิงธุรกิจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหาแนวทางหรือกลยุทธ์เพื่อให้สามารถเอาชนะคู่แข่งให้ได้ โดยปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ออกกันมาอย่างมากมายเพื่อให้เลือก(Selection) ปรับ(Adaptive) และประยุกต์(Apply) ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรจากเครื่องมือต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรนั้นสามารถใช้ได้และเหมาะสมกับองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น พอเวลาเปลี่ยน สถานการณ์เปลี่ยน เทคโนโลยีเปลี่ยนเครื่องมือเดิมเหล่านั้นก็ไม่สามารถใช้ได้ จำเป็นต้องแสวงหาเครื่องมือหรือแนวทางใหม่มาทดแทนเป็นเสมือนวัฏจักรหรือวงรอบของการพัฒนา(Development Circle) จากปรากฏการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้นทำให้นักคิด นักพัฒนาหรือแม้แต่ผู้ที่จะรับเอาแนวทางหรือเครื่องมือดังกล่าวไปใช้เกิดคำถามถึงเรื่องของความยั่งยืน(Sustainable) ว่าท้ายที่สุดแล้วคำตอบของพัฒนาหรือวงรอบของการพัฒนานั้นจะนำไปสู่ความยั่งยืนได้อย่างไร

ความยั่งยืน

มีคำพูดที่เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางว่าการที่จะได้เป็นแชมป์นั้นแสนยาก แต่การที่จะรักษาแชมป์ให้อยู่ไปได้นาน ๆ นั้นยากกว่าหลายเท่านัก คำพูดนั้นโดยนัยก็มีความหมายสอดคล้องกับนัยของความยั่งยืน โดยคำว่าความยั่งยืน(Sustainable) นั้นปรากฏเป็นครั้งแรก ๆ ในที่ประชุมสมัชชาโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ ซึ่งได้ตีพิมพ์เอกสารชื่อ " Our Common Future " ออกเผยแพร่เมื่อปี 2530 โดยมีสาระสำคัญเพื่อเป็นการเรียกร้องให้ชาวโลกได้เปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ฟุ่มเฟือยและวิถีทางการพัฒนาเสียใหม่ให้ปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อมและคำนึงถึงธรรมชาติให้มากขึ้น พร้อมกับได้ให้นิยามการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สนองตอบต่อความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปในอนาคตต้องประนีประนอม ยอมหรือลดทอนความสามารถในการที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง(UN,1987) ส่วนในบริบทความเป็นไทยหรือในแนวทางพุทธศาสนานั้นพระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต) อธิบายความยั่งยืนไว้ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนมีลักษณะเป็นการบูรณาการ คือ ทำให้เกิดเป็นองค์รวม หมายความว่า องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกันจะต้องมาประสานกันอย่างครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มีดุลยภาพ หรือพูดอีกนัยหนึ่ง คือ การทำให้กิจกรรมมนุษย์สอดคล้องกับเกณฑ์ของธรรมชาติ (พระธรรมปิฎก.2549) กล่าวโดยสรุปการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความสมดุลหรือมีปฏิสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกันในระหว่างมิติอันเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ชีวิตมนุษย์อยู่ดี มีสุข คือ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม จิตใจ รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งต่อคนในรุ่นปัจจุบันและคนรุ่นอนาคต

ภาวะผู้นำ

ผู้นำ(Leader) เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ตลอดจนสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้หรือไม่ ในสังคมโลกยุคปัจจุบันที่มีแข่งขันกันสูง หากเราเปรียบองค์กรเหมือนกับเรือลำหนึ่ง การที่เรือจะแล่นสู่ฝั่งได้อย่างปลอดภัยหรือไม่นั้นมีองค์ประกอบหลายประการ ทั้งความสามารถของลูกเรือสภาพทะเลและอื่น ๆ แต่องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่สุดคือกัปตันหรือผู้นำในเรือลำนั้น หากกัปตันไม่มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอโอกาสที่เรือจะเข้าสู่ฝั่งได้อย่างปลอดภัยก็จะมีน้อย แต่หากกัปตันมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์หรือความชำนาญที่ดีแล้วโอกาสที่เรือจะเข้าสู่ฝั่งได้อย่างปลอดภัยก็จะมีสูง เช่นเดียวกับองค์กรหากมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญ องค์กรนั้นก็สามารถที่จะแข่งขันกับผู้อื่นได้และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ในอดีตลักษณะผู้นำที่ดีนั้นมักมองเพียงด้านกายภาพ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความมั่งคั่งและบารมีเพียงเท่านั้น แต่ปัจจุบันท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสังคมโลกทำให้นิยามของผู้นำที่ดีนั้นเปลี่ยนไป เพราะผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีภาวะที่สามารถนำพาองค์กรให้สามารถดำรงอยู่และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะดังกล่าวเราเรียกว่า ภาวะผู้นำ(Leadership) ซึ่งเป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคนเพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ทั้งด้านการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดย

ผ่านการถ่ายทอดแนวคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันอันได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม(Follows) และสถานการณ์(Situations) อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำกับความยั่งยืน

จากนิยามความเป็นผู้นำ(Leader) สู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือที่เรียกว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นเรื่องของพัฒนาการหรือการสั่งสมประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งคุณลักษณะหรือทักษะต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการองค์กร การเป็นผู้นำที่ดีนั้นมีความจำเพาะหรือมีข้อจำกัดอยู่พอสมควร เพราะเหตุที่ว่าองค์กรแต่ละองค์กรหรือแต่ละประเภทนั้นมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้นำในแต่ละองค์กรนั้นจะต้องใช้ทักษะหรือความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันไปตามบริบทขององค์กรภายใต้หลักการหรือศาสตร์ในการบริหารร่วมกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการเลือก การปรับและการประยุกต์ใช้ของผู้นำเอง ส่วนการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจากงานวิจัยหลายๆ ชิ้น ก็ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญจำเพาะที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้นคืออะไร เพียงแต่เป็นการยืนยันตามสมมติฐานทางด้านการวิจัยเท่านั้น แต่ตามหลักการและทฤษฎีพบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นมักจะมีแนวทางหรือหลักการที่เป็นตัวร่วมอยู่หลายตัว เช่น การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กร ขวัญกำลังใจ ความสามารถของผู้นำ เป็นต้น นอกจากนั้นก็เป็นองค์ประกอบจำเพาะของแต่ละองค์กรตามที่ได้กล่าวมาในข้างต้นว่าการจะได้เป็นแชมป์นั้นแสนยากแต่การที่จะรักษาแชมป์ให้อยู่ไปได้นานๆนั้นยากกว่า ฉันใดก็ฉันนั้นการที่จะบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้นแสนยาก แต่การที่จะรักษาสภาพความสำเร็จให้คงอยู่หรือมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นนั้นยากกว่าเป็นทวีคูณ จึงทำให้ต้องหันกลับมาให้ความสำคัญในเรื่องของความยั่งยืน (Sustainable) หากจะมองถึงเรื่องความยั่งยืนของการบริหารสามารถมองแยกได้เป็น 2 แนวทาง คือ ความยั่งยืนขององค์กรและความยั่งยืนของตัวผู้นำ

ความยั่งยืนขององค์กร แน่นอนว่าองค์กรหรือองค์การเป็นเพียงภาพเชิงโครงสร้างเชิงระบบ เป็นเพียงวัตถุที่จะต้องอาศัยการบริหารจัดการโดยคน แต่องค์กรเป็นภาพลักษณ์ที่ทุกคนสามารถสัมผัสและรับรู้ได้จากภายนอก การวัดความยั่งยืนจึงสามารถวัดได้จากตัวอาคารสถานที่ ชื่อองค์กร หรือแม้แต่ตราหรือยี่ห้อ ยกตัวอย่างเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดขึ้น ทุกคนคงรู้จักรถยี่ห้อเบนซ์ ฟอร์ด เป็นรถที่ผลิตในยุโรปซึ่งมีพัฒนาการมาหลายร้อยปีจนถึงปัจจุบันก็ยังได้รับการยอมรับในเรื่องของคุณภาพอยู่ หรือแม้แต่บริษัทโนเกีย ในประเทศฟินแลนด์ ซึ่งแต่เดิมเป็นบริษัทที่ผลิตรองเท้าแต่มีพัฒนาการจนกลายมาเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ในวงการโทรคมนาคมซึ่งผลิตมือถือและได้รับการยอมรับไปทั่วโลกนอกจากนี้ยังมีอีกหลายๆ องค์กรที่สามารถดำรงคงอยู่และได้รับการยอมรับจากอดีตจนถึงปัจจุบัน จากประสบการณ์หรือภาพเชิงประจักษ์ที่เห็นทำให้เกิดคำถามว่าองค์กรเหล่านั้นมีวิธีบริหารจัดการอย่างไรจึงสามารถรักษาคุณภาพและรักษาความเป็นองค์กรมาได้จนจึงปัจจุบัน

ความยั่งยืนของผู้นำแน่นอนที่สุดมนุษย์เกิดมาแล้วทุกคนต้องตายหรือความจริงแท้ของธรรมชาตินั้นไม่มีสิ่งที่จีรังยั่งยืน มีได้มีเสีย มีเกิดมีดับ ประสบความสำเร็จก็มีบ้าง ที่ไม่ประสบความสำเร็จก็มี การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นเป็นเรื่องที่ดีที่ทุกองค์กรพึงปรารถนา แต่ทว่าการที่

จะรักษาคุณภาพโดยเฉพาะความสามารถของตัวผู้นำนั้นไว้ให้ยั่งยืนได้นั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก แต่มิใช่ว่าจะทำไม่ได้ จากอดีตเรามีบทเรียนหรือกรณีศึกษาหลาย ๆ กรณีที่น่าสนใจว่าผู้นำหลาย ๆ ท่านในโลกนี้ทำไมจึงได้รับการยอมรับทั้งในขณะที่เขามีชีวิตอยู่หรือแม้กระทั่งตายไปแล้วก็ตาม เช่น เลนินอดีตผู้นำสหภาพโซเวียตรัสเซียอดัอฟ ฮิตเลอร์ ผู้นำเยอรมัน เหมาเจ๋อตุงของจีน มหาตมะคานธี ผู้ต่อสู้ในรูปแบบอหิงสาเพื่อปลดปล่อยอินเดียจากการเป็นเมืองขึ้นของอังกฤษหรือแม้แต่ผู้ที่ยังมีชีวิตอยู่อย่างเช่นผู้นำแอฟริกาใต้อย่างประธานาธิบดีเมลสันเมลเดลลา พลเอกเปรมติณสูลานนท์รัฐบุรุษของไทยรวมทั้งผู้นำด้านเทคโนโลยีผู้เป็นเจ้าของบริษัทไมโครซอฟต์อย่างบิลเกตส์ บุคคลเหล่านี้ล้วนแล้วแต่สามารถรักษาความเป็นผู้นำได้อย่างยั่งยืนแม้จะอยู่ในระหว่างดำรงตำแหน่งผู้นำหรือพ้นจากตำแหน่งนั้นแล้วก็ตาม พวกเขาเหล่านั้นมีวิธีการหรือมีคุณลักษณะพิเศษอย่างไรที่สามารถเป็นผู้นำที่ยั่งยืนได้

แนวคิดและหลักการสู่การเป็นผู้นำที่ยั่งยืน

อันที่จริงแล้วเรื่องของความยั่งยืนเริ่มก่อตัวและเป็นที่รู้จักในบริบทของการพัฒนา โดยในปี พ.ศ.2523 โดยนายเลสเตอร์ บราวน์ ผู้ก่อตั้งสถาบันเวิลด์วอช ซึ่งมีแนวทางและนโยบายในการรณรงค์เพื่อให้โลกได้ให้ความสำคัญและตระหนักในเรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งต่อมาคำนี้ได้ปรากฏชัดขึ้นอีกครั้งหนึ่งในปี พ.ศ.2530 จากรายงานการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยเรื่องของสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา ได้มีการให้คำนิยามคำว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน(Sustainable Development) โดยนายบรูชแลนด์ และต่อมาในปี พ.ศ.2535 ในการประชุมองค์การสหประชาชาติ ครั้งที่ 21 ว่าด้วยเรื่องของสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา ณ กรุงริโอเดจาเนโร ประเทศบราซิล ได้หยิบยกเรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นประเด็นหลักสำคัญในการประชุมในครั้งนั้น รวมถึงในปี พ.ศ.2545 ในการประชุมที่กรุงโจฮันเนสเบิร์ก ที่ประชุมได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน(Hargreaves, A. & Fink, D..2004) ดังที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นเป็นความยั่งยืนในแง่มุมและบริบทของการพัฒนาแทบทั้งสิ้น ต่อมาประเด็นในเรื่องของความยั่งยืนได้แผ่ขยายไปในวงกว้างและหลายภาคส่วนได้ให้ความสำคัญรวมทั้งทางด้านการศึกษา โดยในปี พ.ศ.2548 องค์การสหประชาชาติได้ประกาศแผนการพัฒนาความยั่งยืนทางด้านการศึกษาในรอบทศวรรษ (พ.ศ.2548-2558) เป็นวาระหลักที่สำคัญขององค์การสหประชาชาติ(UN DESD,2002) และนั้นเป็นที่มาของการให้ความสำคัญของการเป็นผู้นำแบบยั่งยืนหรือเป็นผู้นำที่ยั่งยืนในบริบททางด้านการศึกษา ด้วยเหตุว่าผู้นำทางการศึกษาถือเป็นกลไกหรือฟันเฟืองหลักที่สำคัญในการทำหน้าที่ขับเคลื่อนองคาพยพด้านการศึกษาทั้งหมด ด้วยเหตุนี้จึงทำให้นักคิด นักทฤษฎี รวมทั้งนักการศึกษาได้พยายามค้นหาแนวทาง หลักการ หรือทฤษฎีที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพและยั่งยืน รวมทั้งการที่จะเป็นผู้นำที่ยั่งยืนได้อย่างคงทนถาวร หนึ่งในนักคิด นักทฤษฎี รวมทั้งนักการศึกษานั้นมีฮากรีฟและฟิน (Hargreaves, A. & Fink, D. .2004:8-13) ได้เสนอหลัก 7 ประการของความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน (The Seven Principles of Sustainable Leadership) ประกอบด้วย

หลักที่ 1 ความลุ่มลึก (Depth) เป็นความสามารถของผู้นำกับความสามารถในการสร้างสรรค์การเรียนรู้และการดำรงความรู้ไว้ให้ยั่งยืนความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน จะสร้างการเรียนรู้และการดำรงไว้ทั้งนี้ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตัวเองตลอดจนการบำรุงรักษาการเรียนรู้โดยการบูรณาการทั้งทางด้านสติปัญญาสังคมและอารมณ์เข้าด้วยกัน

ผ่านการถ่ายทอดแนวคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันอันได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม(Follows) และสถานการณ์(Situations) อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำกับความยั่งยืน

จากนิยามความเป็นผู้นำ(Leader) สู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือที่เรียกว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นเรื่องของพัฒนาการหรือการสั่งสมประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งคุณลักษณะหรือทักษะต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการองค์กร การเป็นผู้นำที่ดีนั้นมีความจำเพาะหรือมีข้อจำกัดอยู่พอสมควร เพราะเหตุที่ว่าองค์กรแต่ละองค์กรหรือแต่ละประเภทนั้นมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้นำในแต่ละองค์กรนั้นจะต้องใช้ทักษะหรือความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันไปตามบริบทขององค์กรภายใต้หลักการหรือศาสตร์ในการบริหารร่วมกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการเลือก การปรับและการประยุกต์ใช้ของผู้นำเอง ส่วนการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจากงานวิจัยหลายๆ ชิ้น ก็ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญจำเพาะที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้นคืออะไร เพียงแต่เป็นการยืนยันตามสมมติฐานทางด้านการวิจัยเท่านั้น แต่ตามหลักการและทฤษฎีพบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นมักจะมีแนวทางหรือหลักการที่เป็นตัวร่วมอยู่หลายตัว เช่น การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กร ขวัญกำลังใจ ความสามารถของผู้นำ เป็นต้น นอกจากนั้นก็เป็นองค์ประกอบจำเพาะของแต่ละองค์กรตามที่ได้กล่าวมาในข้างต้นว่าการจะได้เป็นแชมป์นั้นแสนยากแต่การที่จะรักษาแชมป์ให้อยู่ไปได้นานๆนั้นยากกว่า ฉันใดก็ฉันนั้นการที่จะบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้นแสนยาก แต่การที่จะรักษาสภาพความสำเร็จให้คงอยู่หรือมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นนั้นยากกว่าเป็นทวีคูณจึงทำให้ต้องหันกลับมาให้ความสำคัญในเรื่องของความยั่งยืน (Sustainable) หากจะมองถึงเรื่องความยั่งยืนของการบริหารสามารถมองแยกได้เป็น 2 แนวทาง คือ ความยั่งยืนขององค์กรและความยั่งยืนของตัวผู้นำ

ความยั่งยืนขององค์กร แน่นอนว่าองค์กรหรือองค์การเป็นเพียงภาพเชิงโครงสร้างเชิงระบบ เป็นเพียงวัตถุที่จะต้องอาศัยการบริหารจัดการโดยคน แต่องค์กรเป็นภาพลักษณ์ที่ทุกคนสามารถสัมผัสและรับรู้ได้จากภายนอก การวัดความยั่งยืนจึงสามารถวัดได้จากตัวอาคารสถานที่ ชื่อองค์กร หรือแม้แต่ตราหรือยี่ห้อ ยกตัวอย่างเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดขึ้น ทุกคนคงรู้จักรถยี่ห้อเบนซ์ ฟอร์ด เป็นรถที่ผลิตในยุโรปซึ่งมีพัฒนาการมาหลายร้อยปีจนถึงปัจจุบันก็ยังได้รับการยอมรับในเรื่องของคุณภาพอยู่ หรือแม้แต่บริษัทโนเกีย ในประเทศฟินแลนด์ ซึ่งแต่เดิมเป็นบริษัทที่ผลิตรองเท้าแต่มีพัฒนาการจนกลายมาเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ในวงการโทรคมนาคมซึ่งผลิตมือถือและได้รับการยอมรับไปทั่วโลกนอกจากนี้ยังมีอีกหลายๆ องค์กรที่สามารถดำรงคงอยู่และได้รับการยอมรับจากอดีตจนถึงปัจจุบัน จากประสบการณ์หรือภาพเชิงประจักษ์ที่เห็นทำให้เกิดคำถามว่าองค์กรเหล่านั้นมีวิธีบริหารจัดการอย่างไรจึงสามารถรักษาคุณภาพและรักษาความเป็นองค์กรมาได้จนจึงปัจจุบัน

ความยั่งยืนของผู้นำแน่นอนที่สุดมนุษย์เกิดมาแล้วทุกคนต้องตายหรือความจริงแท้ของธรรมชาตินั้นไม่มีสิ่งที่จีรังยั่งยืน มีได้มีเสีย มีเกิดมีดับ ประสบความสำเร็จก็มีบ้าง ที่ไม่ประสบความสำเร็จก็มี การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นเป็นเรื่องที่ดีที่ทุกองค์กรพึงปรารถนา แต่ทว่าการที่

จะรักษาคุณภาพโดยเฉพาะความสามารถของตัวผู้นำนั้นไว้ให้ยั่งยืนได้นั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก แต่มิใช่ว่าจะทำไม่ได้ จากอดีตเรามีบทเรียนหรือกรณีศึกษาหลาย ๆ กรณีที่น่าสนใจว่าผู้นำหลาย ๆ ท่านในโลกนี้ทำไมจึงได้รับการยอมรับทั้งในขณะที่เขามีชีวิตอยู่หรือแม้กระทั่งตายไปแล้วก็ตาม เช่น เลนินอดีตผู้นำสหภาพโซเวียตรัสเซียยอด๊อฟ ฮิตเลอร์ ผู้นำเยอรมัน เหมาเจ๋อตุงของจีน มหาตมะคานธี ผู้ต่อสู้ในรูปแบบอหิงสาเพื่อปลดปล่อยอินเดียจากการเป็นเมืองขึ้นของอังกฤษหรือแม้แต่ผู้ที่ยังมีชีวิตอยู่อย่างเช่นผู้นำแอฟริกาใต้อย่างประธานาธิบดีเมลสันเมลเดลลาพลเอกเปรมติณสูลานนท์รัฐบุรุษของไทยรวมทั้งผู้นำด้านเทคโนโลยีผู้เป็นเจ้าของบริษัทไมโครซอฟต์อย่างบิลเกตส์ บุคคลเหล่านี้ล้วนแล้วแต่สามารถรักษาความเป็นผู้นำได้อย่างยั่งยืนแม้จะอยู่ในระหว่างดำรงตำแหน่งผู้นำหรือพ้นจากตำแหน่งนั้นแล้วก็ตาม พวกเขาเหล่านั้นมีวิธีการหรือมีคุณลักษณะพิเศษอย่างไรที่สามารถเป็นผู้นำที่ยั่งยืนได้

แนวคิดและหลักการสู่การเป็นผู้นำที่ยั่งยืน

อันที่จริงแล้วเรื่องของความยั่งยืนเริ่มก่อตัวและเป็นที่รู้จักในบริบทของการพัฒนา โดยในปี พ.ศ.2523 โดยนายเลสเตอร์ บราวน์ ผู้ก่อตั้งสถาบันเวิลด์วอช ซึ่งมีแนวทางและนโยบายในการรณรงค์เพื่อให้โลกได้ให้ความสำคัญและตระหนักในเรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งต่อมาคำนี้ได้ปรากฏชัดขึ้นอีกครั้งหนึ่งในปี พ.ศ.2530 จากรายงานการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยเรื่องของสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา ได้มีการให้คำนิยามคำว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน(Sustainable Development) โดยนายบรูชแลนด์ และต่อมาในปี พ.ศ.2535 ในการประชุมองค์การสหประชาชาติ ครั้งที่ 21 ว่าด้วยเรื่องของสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา ณ กรุงริโอเดจาเนโร ประเทศบราซิล ได้หยิบยกเรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นประเด็นหลักสำคัญในการประชุมในครั้งนั้น รวมถึงในปี พ.ศ.2545 ในการประชุมที่กรุงโจฮันเนสเบิร์ก ที่ประชุมได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน(Hargreaves, A. & Fink, D..2004) ดังที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นเป็นความยั่งยืนในแง่มุมและบริบทของการพัฒนาแทบทั้งสิ้น ต่อมาประเด็นในเรื่องของความยั่งยืนได้แผ่ขยายไปในวงกว้างและหลายภาคส่วนได้ให้ความสำคัญรวมทั้งทางด้านการศึกษา โดยในปี พ.ศ.2548 องค์การสหประชาชาติได้ประกาศแผนการพัฒนาความยั่งยืนทางด้านการศึกษาในรอบทศวรรษ (พ.ศ.2548-2558) เป็นวาระหลักที่สำคัญขององค์การสหประชาชาติ(UN DESD,2002) และนั้นเป็นที่มาของการให้ความสำคัญของการเป็นผู้นำแบบยั่งยืนหรือเป็นผู้นำที่ยั่งยืนในบริบททางด้านการศึกษา ด้วยเหตุว่าผู้นำทางการศึกษาถือเป็นกลไกหรือฟันเฟืองหลักที่สำคัญในการทำหน้าที่ขับเคลื่อนองคาพยพด้านการศึกษาทั้งหมด ด้วยเหตุนี้จึงทำให้นักคิด นักทฤษฎี รวมทั้งนักการศึกษาได้พยายามค้นหาแนวทาง หลักการ หรือทฤษฎีที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพและยั่งยืน รวมทั้งการที่จะเป็นผู้นำที่ยั่งยืนได้อย่างคงทนถาวร หนึ่งในนักคิด นักทฤษฎี รวมทั้งนักการศึกษานั้นมีฮากรีฟและฟิน (Hargreaves, A. & Fink, D. .2004:8-13) ได้เสนอหลัก 7 ประการของความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน (The Seven Principles of Sustainable Leadership) ประกอบด้วย

หลักที่ 1 ความลุ่มลึก (Depth) เป็นความสามารถของผู้นำกับความสามารถในการสร้างสรรค์การเรียนรู้และการดำรงความรู้ไว้ให้ยั่งยืนความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน จะสร้างการเรียนรู้และการดำรงไว้ทั้งนี้ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตัวเองตลอดจนการบำรุงรักษาการเรียนรู้โดยการบูรณาการทั้งทางด้านสติปัญญาสังคมและอารมณ์เข้าด้วยกัน

หลักที่ 2 ความทนทาน (Endurance) เป็นความสามารถในการรักษาความสำเร็จเมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งเป็นความท้าทายของผู้นำอีกอย่างหนึ่งในการหาวิธีรักษาความสมดุล ความยั่งยืน รวมไปถึงการสร้างทายาทในการสืบทอดความเป็นผู้นำจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง

หลักที่ 3 การกระจาย (Breadth) เป็นการกระจายความรับผิดชอบ กระจายอำนาจและกระจายผลประโยชน์ เพราะการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนนั้นไม่ได้เป็นเพียงความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่งภายใต้สังคมโลกซึ่งมีความซับซ้อนสูงไม่มีผู้นำคนใดที่จะสามารถควบคุมทุกอย่างได้โดยไม่ต้องได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น ดังนั้นความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืนจะต้องกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน

หลักที่ 4 ความยุติธรรม (Justice) เป็นเรื่องของผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและขวัญกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นแรงจูงใจภายในและภายนอก รวมถึงสังคมรอบข้าง ทั้งนี้จะต้องเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสนับสนุนด้านปัจจัยอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและสังคมรู้สึกว่าตนเองได้รับผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมจากความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการร่วมกัน

หลักที่ 5 ความหลากหลาย (Diversity) เป็นการให้ความสำคัญกับเรื่องของความหลากหลายซึ่งผู้นำจะต้องบ่มเพาะและสร้างสภาพแวดล้อมที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมโดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการแนะนำซึ่งกันและกัน รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้จากความหลากหลายอื่น ๆ

หลักที่ 6 ความพร้อมด้านทรัพยากร (Resourcefulness) เป็นพันธกิจของผู้บริหารที่จะต้องจัดหา บำรุงรักษา และบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นทั้งทางด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรบุคคล องค์ความรู้ วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่น ๆ ที่จะต้องมีอย่างเพียงพอและสามารถรองรับการทำงานหรือการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง

หลักที่ 7 การอนุรักษ์ (Conservation) เป็นการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในอดีตเพื่อสร้างอนาคตที่ดียิ่งขึ้น ผู้นำที่ชาญฉลาดจะมีความไวต่อการตกผลึกทางความคิด และสามารถเรียนรู้แนวทางสู่ความสำเร็จจากประสบการณ์และข้อผิดพลาดในอดีตสู่การพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและรู้จักที่จะรักษาสิ่งที่มีค่าต่อองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวองค์ความรู้ (Know How) แนวทางที่ดี (Best Practice) บุคลากรที่มีคุณค่า รวมถึงสิ่งแวดล้อมอื่นที่ ๆ เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จแบบยั่งยืนขององค์กร

นอกจากนี้รอย โอเวล (Roy Howells.2009) ยังได้สร้างเครื่องมือในการวินิจฉัยความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน โดยเครื่องมือดังกล่าวเป็นเครื่องมือที่สามารถประเมินตนเองในส่วนของความรับผิดชอบต่อสังคมความสามารถด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ วิธีการมอบอำนาจให้กับผู้อื่น รวมถึงศักยภาพด้านอื่น ๆ โดยข้อคำถามนั้นมีจำนวนทั้งสิ้น 80 ข้อ ซึ่งก็เป็นอีกหนึ่งในความพยายามตรวจสอบหรือวัดความยั่งยืนของการเป็นผู้นำ โดยรอย โอเวล มองว่าความสำเร็จขององค์กรประเด็นแรกมักจะมาจากบุคคลที่มีความกล้าหาญมีความพยายามและการทำงานอย่างหนัก นอกจากนี้ยังเป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาและเรียนรู้ที่จะพึ่งพาตัวเอง ความรับผิดชอบส่วนบุคคล ซึ่งเรื่องดังกล่าวจะต้องปลูกฝังให้เป็นนิสัย ประเด็นต่อมาผู้นำที่จะประสบความสำเร็จต้องมีการกำหนดมาตรฐานการของทำงานที่สูง ส่วนประเด็นสุดท้ายคือการเอาชนะใจพนักงานซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการรักษาความยั่งยืนของการเป็นผู้นำ

สำหรับแนวคิดและหลักการการเป็นผู้นำแบบยั่งยืนในประเทศไทยนั้นเริ่มก่อตัวมาพร้อม ๆ กับกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะกระแสของการแข่งขันกันในเชิงธุรกิจที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำพาธุรกิจของตนเองให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยมุ่งสู่ผลกำไรและความพึงพอใจของลูกค้าด้วยราคาที่ยุติธรรม ซึ่งหนทางที่องค์กรจะประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร(Total Quality Management) โดยยึดหลักการประเมินศักยภาพขององค์กรเพื่อวางแผนด้านกลยุทธ์(Strategic Management) และนำไปสู่ปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดความเข้าใจและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรได้ในทุกสถานการณ์ ประกอบกับการปรับเปลี่ยนทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 9 เป็นต้นมา ได้เริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาโดยอาศัยสังคมฐานความรู้(Knowledge-based Society) และความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน ซึ่งได้อันเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ” ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานแก่ปวงชนชาวไทยมาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและการดำรงชีวิต จากกระแสดังกล่าวทำให้ทุกองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนมีการปรับตัวและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะด้านการศึกษาซึ่งเป็นหนึ่งในเครื่องมือสำหรับการพัฒนาคนสู่ความยั่งยืนด้วยเช่นเดียวกัน โดยมีผู้รู้หลายท่านได้เสนอหลักการและแนวคิดการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนไว้หลายท่าน ดังนี้

เจริญ วรรธนะสิน (2552) ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติสู่การเป็นผู้นำอย่างยั่งยืนโดยประยุกต์มาจากมหาอมตะนิยายเรื่องสามก๊กของจีนว่าด้วยลักษณะผู้นำที่ดี 10 ประการ ดังนี้

1. จงนับถือลูกน้อง ถ้าอยากให้เขานับถือต้องนับถือเขาก่อน

2. อย่าหยาบช้าเห็นแก่ตัว ด่าลูกน้อง ดูถูกลูกน้อง

3. อย่าหลอกใช้คน การใช้คนต้องมาจากความสุจริต มีกฎเกณฑ์ เช่น สวัสดิการต่าง ๆ ผู้บริหารบางครั้งเผลอ ไม่มีกฎเกณฑ์ในการให้รางวัล เอ้าแก่กำไรมากแต่ให้เงินเดือนลูกน้องน้อยมากเจ็บป่วยก็ไม่ช่วยเรื่องค่ารักษา

4. อย่าลำเอียงกับลูกน้องคนใดคนหนึ่ง อยู่ใกล้หรืออยู่ไกลก็ดูแลให้เท่ากัน

5. อย่าหลงคนสอพลอ อย่าหลงกลคนใกล้ตัว ลูกน้องบางคนอาจอยู่ต่างจังหวัดทำความดีเท่าไรก็ไม่เห็นแต่คนที่อยู่ใกล้เห็นหน้ากันทุกวันเงินเดือนขึ้นทุกปี

6. อย่าเป็นผู้นำที่โลเลผัดวันประกันพรุ่ง

7. อย่าเป็นผู้นำที่อ่อนแอ ปวกเปียก ไม่มีความเด็ดขาด อาจถูกปั่นหัวได้ง่าย

8. ทำงานอย่างรอบคอบไม่บุ่มบ่าม ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ต้องควบคุมอารมณ์ อย่างกวนอูที่ว่าเก่งสุดท้ายก็ตายเพราะขาดการควบคุมอารมณ์ ขาดการไตร่ตรองที่ดี ลืมอุดมการณ์ที่ยิ่งใหญ่

9. ผู้นำต้องมีหลักการแน่วแน่ ไม่แกว่ง ไม่ใช่เช้าพูดอย่างหนึ่ง เย็นพูดอย่างหนึ่ง

10. รู้จักแก้ปัญหา รอบรู้ มีข้อมูลแน่น ต้องเป็นผู้แสวงหาข้อมูลอยู่เสมอ รู้จักใช้วิจารณญาณเป็นตัวของตัวเองถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้นำไม่ว่าจะเป็นเอสเอ็มอีหรือธุรกิจระดับใหญ่

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2553) ยังได้กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนไว้ 4 ประเด็นหลักดังนี้

1. การเป็นผู้นำผู้อื่น
   1.1 ปลดปล่อยพลังสร้างสรรค์เพื่อให้ "ระเบิดภายใน" มากกว่าเสริมแรง
   1.2 เชื่อมโยงให้เกิดเครือข่ายในการคิดการทำงานมากกว่าควบคุมให้อยู่ในกรอบที่กำหนด
   1.3 เป็นแบบอย่างมากกว่าสั่งการ
   1.4 หัวหน้าทีมและผู้จัดการที่ดีต้องเป็นครูที่ดีก่อนหน้าที่อื่นใด
2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมแรงร่วมใจ
   2.1 ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์
   2.2 ร่วมกันพัฒนา
   2.3 ร่วมกันสร้างโอกาสเพื่อความร่วมแรงร่วมใจทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
   2.4 คนเก่งที่สร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือจะมีผลงานดีกว่าคนเก่งที่ทำงานคนเดียวถึง3เท่า
3. การสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงไปสู่ภายนอก
   3.1 ผู้นำเก่งแต่โดดเดี่ยวตัดโอกาสของตนเอง
   3.2 ความสัมพันธ์แนวนอนเป็นกลไกแลกเปลี่ยนเรียนรู้
   3.3 ช่วยเสริมแรงและลดแรงกดดันจากภายนอก
   3.4 สร้างกลุ่มคนที่จะสืบสานอุดมการณ์
4. ฝากความทรงจำที่งดงาม
   4.1 ความสุขเกิดจากความรัก ความผูกพันกับคนในองค์กร
   4.2 การมีงานที่มีความหมาย การที่สังคมให้คุณค่ากับสิ่งที่เราทำ
   4.3 ความทรงจำที่งดงามไม่ใช้อนุสาวรีย์ แต่กลุ่มคนที่จะสืบสานเจตนารมณ์

บทสรุป

การเป็นผู้นำที่ยั่งยืนนั้นสามารถพิจารณาได้ใน 2 องค์ประกอบด้วยกัน คือ ความยั่งยืนขององค์กรและความยั่งยืนของผู้นำ โดยทั้งสองปัจจัยมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่นำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนด้วยภาวะผู้นำ(Leadership) ที่กอรปไปด้วยพรสวรรค์ส่วนหนึ่งและสิ่งที่สำคัญก็คือพรแสวงที่จะต้องสั่งสม พัฒนา และแสวงหาให้ได้มา ซึ่งการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการกระทำดังกล่าวจะต้องเป็นพลวัต(Dynamic)ไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้เนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีการเรียนรู้อยู่อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต(Long Life Learning) และต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) และตัวผู้นำเองจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งในเชิงลึก(Depth) ในภาพกว้าง(Breadth) ภายใต้บริบทขององค์กรและบริบทอื่นรอบข้าง รวมทั้งมีความทนทาน(Endurance) และมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร เน้นการให้ความเป็นธรรม(Justice) กับสมาชิกขององค์กรและมีความรับผิดชอบ(Responsibility) ต่อชุมชนและสังคม ตลอดจนให้ความสำคัญกับความหลากหลาย(Diversity) ที่จะเกิดขึ้นในบริบทของการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและรู้จักยืดหยุ่น(Flexible)ในบางสถานการณ์เพื่อให้การดำเนินงานสามารถ

ดำเนินการไปได้ แต่สิ่งที่สำคัญนั่นก็คือความสามารถในการรักษาคุณภาพ(Conservation) ในการทำงานขององค์ที่ประสบความสำเร็จอยู่แล้วให้ดำรงคงทนถาวรและสามารถพัฒนาต่อยอดให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปได้จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรไปในที่สุด(Organization Culture) ทั้งหลายเหล่านี้ผู้นำเองต้องระลึกอยู่เสมอว่าตนเองไม่สามารถอยู่กับองค์กรนั้นได้ตลอดไป ผู้นำจึงต้องแสวงหาวิธีการและให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาระบบการทำงานขององค์กรให้มันสามารถดำเนินการอยู่ได้ด้วยตัวของมันเอง รวมทั้งการกระจายความรู้ความสามารถในการบริหาร(Sharing) และถ่ายทอด(Transfer)ประสบการณ์ต่าง ๆ ของตนที่มีไปยังผู้อื่นที่ทางองค์กรหรือผู้นำคิดว่าบุคคลเหล่านั้นจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในรุ่นต่อไป ผ่านกระบวนการจัดการความรู้(Knowledge Management) หรือกลยุทธ์อื่น ๆ หากกระทำได้ดังนี้นอกจากจะเป็นผู้นำที่ยั่งยืนแล้วก็จะเป็นการปูทางหรือสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรไปอีกทางหนึ่งด้วย

บรรณานุกรม

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2553). **เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องผู้บริหารการศึกษาในฐานะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.** โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย จังหวัดชัยภูมิ.

เจริญ วรรธนะสิน.(2552, 29 กรกฎาคม).ลักษณะผู้นำที่ดี 10 ประการ...**คุณและคนรอบกายคุณเป็นผู้นำแบบไหน.** สืบค้นเมื่อ 17 มิถุนายน 2554 จากhttp://rpcacommander.multiply.com/journal/item/6.

พระธรรมปิฎก.(2549). **การพัฒนาที่ยั่งยืน** . พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โกมล คีมทอง.

มนต์ชัย ไม่ทราบนามสกุล.(2553, 8 มกราคม).**คุณลักษณะในการสร้าง"ผู้นำ" 10 ประการ – เคล็ดลับของการรักษาความเป็นผู้นำ.** สืบค้นเมื่อ 7 มิถุนายน 2554 จาก http://www.oknation.net/blog/monchai83.

Hargreaves, A. & Fink, D.,(2004). **The seven principles of sustainable leadership.** Education Leadership,61(7):8-13.

Roy Howells.(2009). **Sustainable Leadership.** Hargill House Publishing.

United Nations.(1987). **Report of the World Commission on Environment and Development.** Department of Economic and Social Affairs (DESA).

United Nations.(2002). **United Nations Decade of Education for Sustainable Development 2005-2015.** The Global Development Research Center.