

การพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวตนเพื่อความสำเร็จในการทำงาน Self-Leadership Development Toward Successfully in Work

ดาวรุ่ง วัชรินทร์รัตน์^{1*} ชูดารัตน์ วัชรินทร์รัตน์¹ สุวรรณกาญจน์ สุขพมาตรา²
Dowroong Watcharinrat^{1*} Chudarat Watcharinrat¹ Suwonnakan Supamattra²

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² สาขาวิชาเทคโนโลยีระบบเกษตร ภาควิชาเกษตรกลวิธาน คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Division of Educational Administration, Department of Education, Faculty of Education, Kasetsart University

² Division of Agricultural Systems Technology, Department of Farm Mechanics, Faculty of Agriculture, Kasetsart University

*Corresponding author e-mail: dowroong.w@ku.th

บทคัดย่อ

บทความนี้ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวตนเพื่อความสำเร็จในการทำงาน จาก การทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับกรอบแนวคิดรูปแบบการ พัฒนาความเป็นผู้นำในตนเอง จากการศึกษาพบว่าการพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวตนเพื่อความสำเร็จใน การทำงานนั้น สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) การรู้จักตนเอง โดยการประเมินตนเอง การสำรวจ ตนเอง ค้นหาสไตล์ของตนเอง และค้นหาจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง 2) การเสริมสร้างทักษะ ไม่ว่าจะเป็น ทักษะด้านการอ่าน การเขียน การคำนวณ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการเป็นผู้นำ ทักษะการคิดและการ รับรู้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยี 3) ภาวะผู้นำ โดยการเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการเวลา การบริหารความขัดแย้ง ความเข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ ความยืดหยุ่นในการทำงาน ความสามารถเชิงสร้างสรรค์ ไหวพริบ และ สติปัญญา 4) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยการสร้างบุคลิกภาพที่ดี ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น สร้าง เครือข่าย การมีความน่าเชื่อถือ ยอมรับนับถือ และไว้วางใจ

คำสำคัญ: การพัฒนาตนเอง; ความสำเร็จในการทำงาน; ภาวะผู้นำ; เอ็นเนียแกรม

ABSTRACT

This article provides guidelines to develop self-leadership capacity for success in work. Various literature reviews have been studied to design the conceptual framework for self-leadership development and concluded that leadership development is essential to professional success. It is divided into 4 categories: 1) Self-awareness through self-assessment, self-exploration, lifestyle observation, and self-strengths and weaknesses evaluation. 2) Skill enhancement including reading, writing, calculating, problem-solving, leadership, thinking and cognitive skills, teamwork, language and communication skills, and media and technology skills. 3) Leadership capacities by strengthening time management, conflict management, adapting to changes, determination, flexibility in work, creativity, intelligence, and consciousness. 4) Humanities development by creating good personalities, accepting the opinions of others, creating networks, being trustworthy, respectful, and truthful.

Keywords: Self-Development; Successful at Work; Leadership; Enneagram

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เข้าสู่สังคมการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเรียกว่าเป็นการพัฒนาแบบก้าวกระโดด ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในโลกใบนี้ ทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันกะทันหัน (Discontinuous Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ อาจเป็นทั้งสิ่งที่ใกล้หรือไกลตัวเรา อาจส่งผลกระทบต่อ ทั้งทางบวกหรือลบต่อเราและคนรอบข้างอย่างเลี่ยงไม่ได้ (คมกริช นันทะโรจวงศ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์, 2561; จิราภรณ์ พรหมทอง, 2559) นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลให้องค์การต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ทุกองค์การจึงต้องวางแผนในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของ “การป้องกันปัญหา” (Proactive Approach) มากกว่าการ “ตามแก้ปัญหา” (Reactive Approach) ซึ่งปัจจัยหลักที่มีส่วนช่วยให้องค์การมีศักยภาพในการรับมือในลักษณะการป้องกันปัญหา คือ การเตรียมความพร้อมทางด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคลากรให้มีความสามารถ องค์การจะต้องหาวิธีการผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะในการทำงาน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับมือกับปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา (Megginson, D. & Pedler, M., 1992 อ้างถึงใน คติ โฆษณันตชัย และ ทิพทินนา สมุทรานนท์, 2555) ดังนั้นการสร้างภาวะผู้นำในตนเองจึงเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน การดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน จึงต้องมีการพัฒนาทักษะในการนำตนเอง รู้จักตนเอง รู้จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง ดึงศักยภาพและพัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่างๆ เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ตั้งไว้

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ และความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสนับสนุนของผู้ตาม เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่ไม่ใช่ลักษณะของการบังคับต่อผู้อื่น แต่เป็นการให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถดำเนินการต่างๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ (จุงจิต สมบัติวงศ์, 2561) และต้องตระหนักว่า “ผู้นำ” ไม่ได้อยู่ในฐานะที่ดีกว่าหรือเหนือกว่า “ผู้ตาม” แต่ผู้นำและผู้ตามต้องร่วมมือกัน เข้าใจซึ่งกันและกัน เปรียบเสมือนเหรียญที่มีสองด้านและพร้อมที่จะพลิกจากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้านหนึ่งเสมอ บุคคลหนึ่งจึงต้องพร้อมที่จะเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดีได้ (วรรณวิศา สีนุสรณ์, 2564) ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้เป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-Leader) 2) ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับของการเป็นผู้นำตนเอง (Model Self-Leadership) 3) กระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set Goals) 4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive Thought Patterns) 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Facilitate Self-Leadership through Reward and Constructive Reprimand) 6) การสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-Leadership Through Teamwork) 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-Leadership Culture) (Manz, C.C., & Sims, H.P., 2001 อ้างถึงใน ดาวรรุวรรณ ฤทธิการ, 2558)

คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี มีความสามารถทางจินตนาการ (Imagination) ความสามารถในทางสร้างสรรค์ (Creative) มีวิจารณญาณ (Judgement) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และมีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่างๆ (Alertness) ทั้งภายในและภายนอก และปรับปรุงสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2) เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยันทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา 3) คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของกลุ่ม 4) ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะเหนือกว่าผู้นำ 5) ผู้นำที่ดีจะต้องมีอารมณ์คงที่ (Wellbalanced) 6) เป็นนักกลยุทธ์ (Strategic man) 7) ต้องมีอำนาจ (Power) (จรุงจิต สมบัติวงศ์, 2561)

การพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองประกอบด้วยคำ 2 คำคือ “การพัฒนา” (Development) หมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเจริญขึ้น และคำว่า “ตน” (Self) หมายถึงบุคคล ดังนั้น การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลนั้นให้ดีขึ้นมีความเจริญก้าวหน้า เป็นการกระทำที่เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะต่างๆ ให้แก่ตนเอง เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยอาศัยวิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนต่างๆ ซึ่งอาจจะมีทั้งในกรณีที่กระทำด้วยตนเองหรือได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ด้วยวงจรการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 4 ขั้น คือ 1) วงจรการพัฒนาเริ่มด้วยสิ่งที่ทำให้เกิดความวิตกกังวลอย่างแท้จริง 2) การใช้ความคิดเกี่ยวกับปัญหา 3) แนวทางการพัฒนา และ 4) การนำแนวทางการพัฒนามาปฏิบัติ (อัครา ประเสริฐสิน, 2556) หรือการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงส่วนตัว มีความสามารถใหม่ๆ ความคิดเห็นแตกต่างไปจากเดิม มีความรู้สึกใหม่เกิดขึ้นทำให้รู้สึกว่าเป็นคนที่ดีขึ้น (Boydell, T., 1985 อ้างถึงใน อัครา ประเสริฐสิน, 2556) กล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ดีขึ้น เกิดความเจริญก้าวหน้า ความสามารถใหม่ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากเดิม โดยการกระทำที่เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะต่างๆ ให้แก่ตนเอง

แนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย การพัฒนาทักษะพื้นฐาน ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน การคิด และทักษะการปฏิบัติในทุกด้านที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคคล การพัฒนาการเรียนรู้ด้านนวัตกรรม การพัฒนาทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของบุคคลในทุกๆ ด้านบุคคลที่พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอจะเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จิราภรณ์ พรหมทอง, 2559)

นอกจากนี้การวิเคราะห์ตนเองด้านแรงจูงใจ ด้านองค์ประกอบความสำเร็จ ด้านจุดแข็งและจุดอ่อน มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนพัฒนาตนเอง โดยพัฒนาตนเองจากการอ่านหนังสือ ค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ สัมมนา เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ศึกษาดูงาน ทำให้เกิดการพัฒนาในด้านความรู้ เทคนิคต่างๆ มีการแสวงหาแหล่งเรียนรู้และผู้สนับสนุนช่วยเหลือจากเว็บไซต์ อาจารย์ เพื่อน ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการจัดสรรเวลา มีการเสริมแรง มีการประเมินผล มีการประเมินปัญหาและอุปสรรค และมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาใหม่ (สลิลา ธนภัทรศรีกุล และ จุไรรัตน์ สุตรุ่ง, 2560)

ความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน (Career Success) เป็นการรับรู้ถึงผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นจากการได้ปฏิบัติบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามตำแหน่งงานภายในองค์กรของบุคคล โดยองค์ประกอบ 4 ด้านที่ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงานของตน ประกอบด้วยด้านบทบาทการทำงาน (Work Role Success) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Success) ด้านการเงิน (Financial Success) และด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง (Hierarchical Success) (Gattiker, U. E., & Larwood, L., 1986 อ้างถึงใน สุวิภาภรณ์ ธีรมิตร การุณย์ ประทุม และกมล เสวตสมบูรณ์, 2565) ซึ่งมีหลายปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงาน เช่น 1) ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบทางบวกกับความสำเร็จในการทำงานโดยรวมและด้านการเงิน 2) ปัจจัยด้านความฉลาดทางศีลธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์และผลกระทบทางบวกกับความสำเร็จในการทำงานด้านบทบาทการทำงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ปัจจัยด้านความฉลาดในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรค มีความสัมพันธ์และผลกระทบทางบวกกับความสำเร็จในการทำงาน ด้านบทบาทการทำงาน และ 4) ปัจจัยด้านความฉลาดในการริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบทางบวกกับความสำเร็จในการทำงานโดยรวม ด้านบทบาทการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการเงิน และด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง (สุวิภาภรณ์ ธีรมิตร การุณย์ ประทุม และกมล เสวตสมบูรณ์, 2565)

นอกจากนี้ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานในระดับหัวหน้างาน ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และสมรรถนะทางการบริหาร เนื่องจากสมรรถนะเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างให้มีความแข็งแกร่ง สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี ทั้งนี้การพัฒนาความรู้แต่ละทักษะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงทักษะด้านภาษาอังกฤษ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การสร้างโอกาสและความก้าวหน้า ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ให้สอดคล้องกับศักยภาพและสมรรถนะ จะเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน (สุมินทร เป้าธรรม และ ดวงฤดี อุ๋, 2561)

เอ็นเนียแกรม

เอ็นเนียแกรมมีรากศัพท์มาจากภาษากรีก เอ็นเนีย (ennea) แปลว่าเก้า และแกรม (gram) หมายถึงบางสิ่งที่ถูกเขียนหรือวาดขึ้นมา เอ็นเนียแกรม (Enneagram) จึงหมายถึงรูปที่มีเก้าจุดบนวงกลม (วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช, 2549) เอ็นเนียแกรม เรียกด้วยคำไทยว่า “ศาสตร์แห่งนพลักษณ์” เป็นทฤษฎีบุคลิกภาพที่มีรากฐานจากศาสตร์โบราณ และได้รับการนำมาพัฒนาจากนักจิตวิทยาตะวันตก จุดเด่นของนพลักษณ์คือเน้นการเข้าใจบุคลิกภาพจากโลกทัศน์ จุดสนใจและกิเลสพื้นฐานในคนทั้งเก้า ประเภทที่จำแนกไว้ อาจกล่าวได้ว่านพลักษณ์เป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งในการเข้าใจจิตใจและความรู้สึกนึกคิดของตนเองและผู้อื่น กระบวนการอบรมและการเรียนรู้ จะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการที่เอื้อให้เกิดการสำรวจตนเองและการสัมภาษณ์ (Panel Interview) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการเกิดการทบทวนประสบการณ์ของตนเองและเรียนรู้ลักษณะหลักของคนแต่ละลักษณะร่วมกันจากตัวอย่างรูปธรรมในชีวิตของแต่ละคน (สนธิ สัตโยภาส, 2561)

เอ็นเนียแกรมสามารถจัดเป็น 9 ประเภทด้วยกัน คือ 1) เพอร์เฟกชันนิสต์ (The Perfectionist/Reformer) หรือ “ผู้สมบูรณ์พร้อม” คนแบบที่หนึ่งต้องการดำเนินชีวิตไปในทิศทางที่

ถูกต้อง ต้องการปรับปรุงตนเองและสิ่งรอบตัว 2) ผู้ช่วยเหลือ (The Helper) คนแบบที่สองต้องการเป็นที่รักของผู้คนรอบข้าง ต้องการให้มีคนเห็นคุณค่า และเป็นผู้ปรารถนาดีต่อผู้อื่น 3) ผู้ใฝ่สำเร็จ (The Achiever/Motivator) คนแบบที่สามต้องการสร้างความสำเร็จ ไม่ต้องการเผชิญกับความล้มเหลว 4) คนโรแมนติก (The Romantic/Individualist) คนแบบที่สี่ต้องการเข้าใจตัวเอง พอๆ กับที่อยากให้ผู้อื่นเข้าใจ เป็นผู้แสวงหาความหมายของชีวิตและหลีกเลี่ยงความซ้ำซากจำเจ 5) ผู้สังเกตการณ์ (The Observer/Thinker/Investigator) คนแบบที่ห้าเป็นผู้มีความพอดีในตัวเอง ต้องการเรียนรู้เพื่อเข้าใจสิ่งต่างๆ และไม่พยายามทำตัวเหมือนคนโน้ 6) ผู้ซักถาม (The Questioner/Loyalist) คนแบบที่หกอาจมีบุคลิกเหมือนเหรียญสองด้าน ด้านที่กัวแล้วถอย คือกลัวกังวลกับปัญหาและมองหาการยอมรับ อีกด้านคือสู้ความกลัว เดินหน้าพุ่งชนปัญหา แต่บางคนอาจมีบุคลิกเพียงด้านเดียวก็ได้ 7) นักผจญภัย (The Adventurer/Enthusiast) คนแบบที่เจ็ด ต้องการแสวงหาความสุขกับกิจกรรมใหม่ๆ ท้าทางสร้างสรรค์งานและการใช้ชีวิต หลีกเลียงเรื่องวุ่นวาย 8) ผู้ปกป้องสิทธิ (The Asserter/Challenger/Leader) คนแบบที่แปดจะพึ่งพาตนเองเข้มแข็ง หลีกเลียงความรู้สึกร้อนแอ หรือต้องขึ้นกับผู้อื่น 9) ผู้ประสานไมตรี (The Peacemaker) คนแบบที่เก้าเป็นคนประนีประนอมสมานฉันท์กับผู้อื่น หลีกเลียงการปะทะหรือก่อความขัดแย้ง เป็นผู้รวมเอาคนทั้ง 8 แบบมาไว้ในตัวเอง (Baron, R., & Wagele, E., 1994 อ้างถึงใน กวินธรเสถียร, 2561)

ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีลักษณะแตกต่างกันไปถึง 9 ประเภท ส่วนใหญ่มาจากการอบรมสั่งสอนของพ่อ แม่ ญาติผู้ใหญ่ ครู-อาจารย์เป็นอันดับแรก รองลงมา เป็นสภาพแวดล้อม บริบททางสังคม และวัฒนธรรมท้องถิ่น และปัจจัยอันดับสาม คือ ประสบการณ์ในสมัยเด็กหรือวัยรุ่นล้วนสร้างความประทับใจจนเกิดเป็นลักษณะนิสัย (สนิท สัตโยภาส, 2561) การทดสอบเอ็นเนียแกรมจะทำให้ทราบถึงลักษณะนิสัยบุคลิกของตนเอง อาจกล่าวได้ว่าการทดสอบเอ็นเนียแกรมทำให้เราสามารถรับรู้หรือรู้จักตนเองมากยิ่งขึ้น ทำให้เราสามารถหาเทคนิค วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวเองเพื่อความสำเร็จในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การจัดปัญหาในการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารด้วยการพูด การเขียน หรือการแสดงลักษณะท่าทาง ระหว่างผู้ส่งและผู้รับข่าวสาร เพื่อสร้างเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลากร และการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการตัดสินใจความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการทำงานร่วมกันของบุคคลากร ทั้งการสื่อสารภายในและนอกองค์กร (เสาวนีย์ ภูณะกุง และ ฉัตรทิพย์ สุวรรณชิน, 2558) การสื่อสารจึงถือเป็นทักษะจำเป็นสำหรับทุกคนที่ทำงานต้องใช้อยู่ตลอดเวลา ความสำเร็จของผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และพนักงาน ไม่ว่าจะในวิชาชีพหรืออุตสาหกรรมใด ล้วนขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของทักษะชนิดนี้ ไม่ว่าจะเป็นการประชุม การพูดคุยแบบตัวต่อตัว หรือการพบปะทักทายกัน สื่อสารกันผ่านอีเมลล์ โทรศัพท์ จดหมาย และวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ต้องใช้การสื่อสารทั้งสิ้น โดยจุดประสงค์ในการสื่อสารคือ เพื่อให้อีกฝ่ายได้รับรู้และเข้าใจ และเพื่อให้เราสามารถโน้มน้าวใจอีกฝ่ายได้ (วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช, 2549) ปัจจุบันมีการสื่อสารผ่านทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่งพฤติกรรมสื่อสารออนไลน์ถือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากมาช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาในการทำงานในองค์กร อาจเริ่มจากการอ่านข้อมูลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ ทักษะการทำงาน แสดงความคิดเห็นผ่านระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ ร่วมหาแนวทางการแก้ไขปัญหา และแบ่งปันความรู้ผ่านระบบ

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ ประเด็นตัวอย่างแนวทางการแก้ปัญหาการจัดเก็บเอกสารหลักฐานแสดงผล
 ลัพธ์ในการทำงาน คือ 1) ศึกษาเกณฑ์ตัวบ่งชี้ให้ชัดเจน 2) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) จัดเอกสารให้เป็น
 ระบบ 4) จัดทำหลักฐานต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูลที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวกต่อการ
 เรียกใช้งาน (ศิริวรารัตน์ หุนหวล, 2557)

ประเด็นตัวอย่างปัญหาการสื่อสารของผู้บริหาร ซึ่งบางครั้งการสื่อสารของผู้บริหารจะใช้วิธีการ
 สื่อสารแบบหลีกเลี่ยงในการดำเนินงาน อาจเป็นเพราะผู้บริหารจะต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญร่วมกับ
 บุคลากรในทุกๆ กิจกรรม ซึ่งแท้ที่จริงแล้วบทบาทของผู้บริหารนั้นมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ การ
 มอบหมายงาน ให้บุคลากรทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติ และในความเป็นจริง ผู้บริหารควรเลือกใช้การสื่อสารที่
 เหมาะสมกับงาน บุคคล สถานที่ หรือสถานการณ์ ซึ่งถ้าผู้บริหารมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิผลก็ย่อมส่งผล
 ให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นตามไปด้วย (เสาวนีย์ ภูณะภูง และ ฉัตรทิพย์ สุวรรณชิน, 2558) ซึ่งกลวิธีการ
 รับมือกับอุปสรรคในการสื่อสารแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลวิธีเพื่อการสื่อสารให้บรรลุผลสำเร็จ และ
 2) กลวิธีการหลีกเลี่ยงปัญหาในการสื่อสาร นอกจากนี้จะพบว่านักศึกษาจะใช้กลวิธีการสื่อสารให้บรรลุผล
 สำเร็จทั้งในฐานะที่เป็นผู้ส่งสารหรือผู้รับสารมากกว่ากลวิธีในกลุ่มที่สอง และจะใช้กลวิธีหลีกเลี่ยงปัญหาใน
 การสื่อสารเมื่อทดลองใช้กลวิธีในกลุ่มแรกแล้วไม่สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้ (รักชนก แสง
 ภักดีจิต, 2559)

การอยู่ในสถานการณ์ที่เมื่อคุณพูดอะไรออกไปแล้วคนอื่นกลับเข้าใจคุณผิด หรือในสถานการณ์ที่คุณ
 ไม่สามารถจับใจความสำคัญจากคำพูดของคนอื่นได้อย่างแท้จริง ทั้งสองสถานการณ์นี้เป็นผลมาจากการ
 สื่อสารที่ถูกบิดเบือนเนื่องจากการสื่อสารที่ถูกบิดเบือนอาจเนื่องมาจากสไตล์เอ็นเนียแกรมแตกต่างกัน เมื่อ
 เป็นฝ่ายพูด สไตล์เอ็นเนียแกรมของเราจะปรากฏออกมาผ่านทางสไตล์การพูด ภาษากาย หรือจุดบอด ซึ่ง
 มักจะบิดเบือนความหมายของสิ่งที่เราต้องการจะสื่อ เมื่อเป็นฝ่ายฟัง เราก็จะรับฟังข้อมูลเพียงบางด้าน
 เท่านั้น โดยมีสไตล์เอ็นเนียแกรมเป็นตัวกำหนดวิธีการเลือกรับฟังข้อมูลของเรา แม้เราจะไม่รู้สไตล์เอ็นเนีย
 แกรมของคนที่เราสื่อสารด้วย แต่การได้รู้ถึงสไตล์เอ็นเนียแกรมของตัวเองก็ช่วยให้เราปรับปรุงการสื่อสารได้
 ก่อนอื่นเราต้องรู้ว่าเรามีการสื่อสารอย่างไร แล้วจึงเลือกว่าส่วนใดที่เราต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง (วาจาสิทธิ์
 ลอเสรีวานิช, 2549)

การจัดการความขัดแย้ง

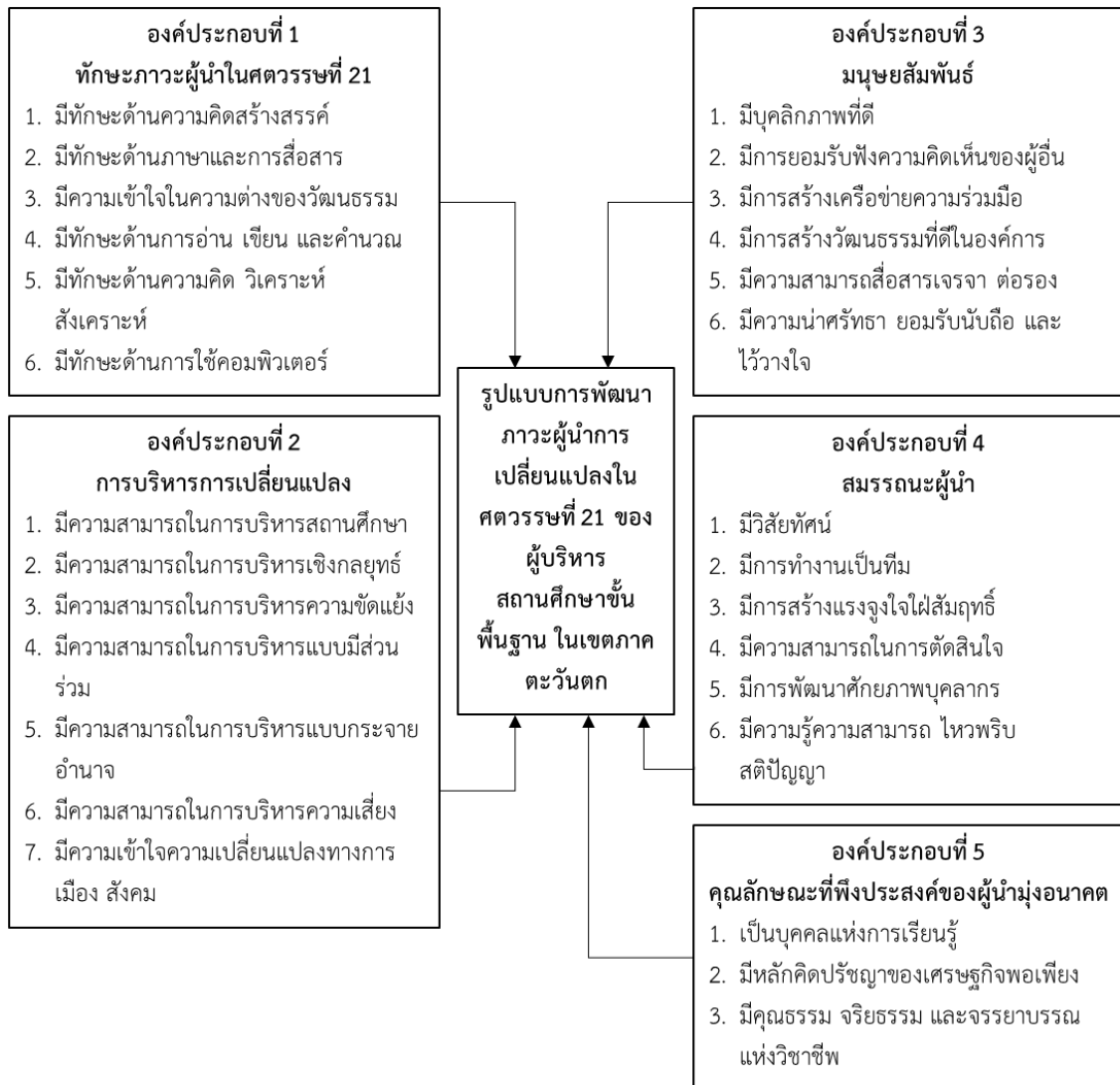
ความขัดแย้งเป็นหนึ่งในเรื่องที่จะทำให้เรารู้สึกเครียดมากที่สุด คนเราสามารถขัดแย้งกันได้แทบทุก
 เรื่อง และถ้าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ได้รับการแก้ไข มักส่งผลเสียต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องรวมถึงองค์การ
 โดยรวมด้วย แม้คนส่วนใหญ่จะไม่ชอบความขัดแย้ง แต่มันก็เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ไม่เว้นแม้แต่ชีวิตในการ
 ทำงาน เรามักหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือไม่ก็เผชิญหน้ากับความขัดแย้ง สุขัญญา รุ่งทองใบสุรีย์ (2556)
 กล่าวว่าสภาพปัญหาความขัดแย้งมี 4 ประการ ได้แก่ ความขัดแย้งจากการไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการ
 บริการของรัฐ ความขัดแย้งที่เกิดจากค่านิยมต่างกันตามความเคยชินที่เคยปฏิบัติกันมา ความขัดแย้งจาก
 การผลประโยชน์ขัดกัน และความขัดแย้งที่เกิดจากอุดมการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่ง
 พวก สาเหตุของความขัดแย้ง มาจากสาเหตุด้านผลประโยชน์ ด้านความสัมพันธ์ ด้านค่านิยม ด้านข้อมูล
 การสื่อสาร และสาเหตุด้านโครงสร้าง และกฎระเบียบของสังคมตามลำดับ เอื้องฟ้า เขากลม (2562) กล่าว
 ว่าสาเหตุของความขัดแย้งมี 5 สาเหตุ คือ ความขัดแย้งจากข้อมูล ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ ความ
 ขัดแย้งจากโครงสร้าง ความขัดแย้งจากความสัมพันธ์ และความขัดแย้งจากค่านิยม

วิธีจัดการความขัดแย้งที่ดีที่สุดมี 3 แบบคือ 1) การป้องกันไม่ให้ความขัดแย้งเกิดขึ้น 2) การลดความรุนแรงของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และ 3) การรับมือกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ไม่ว่าจะในสถานการณ์ใดก็ตาม (วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช, 2549) สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์ (2556) กล่าวว่าแนวทางการจัดการความขัดแย้งสามารถแบ่งได้ 3 แนวทางใหญ่ๆ ได้แก่ การใช้สันติวิธี การไม่จัดการปัญหา และการใช้วิธีรุนแรง การใช้สันติวิธีนั้นแบ่งได้ 2 แนวทาง คือ การเจรจา และการดำเนินการตามกฎหมาย ส่วนแนวทางที่เหมาะสมที่ก่อให้เกิดความรู้สึก ชนะ-ชนะ จนเป็นผลสำเร็จส่วนใหญ่เกิดจากการเจรจาไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เอื้องฟ้า เขากลม (2562) กล่าวว่าวิธีการจัดการความขัดแย้งอีกวิธีหนึ่งคือการใช้หลักธรรมาภิบาลมี 6 องค์ประกอบ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยการจัดการความขัดแย้งมี 5 รูปแบบ คือ การเอาชนะ การหลีกเลี่ยง การยอมตาม การผสมผสาน และการประนีประนอม ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมี 5 องค์ประกอบ คือ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ และการสำนึกในหน้าที่ ซึ่งผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการแก้ไขจัดการความขัดแย้งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารจะจัดการแก้ไขปัญหาได้ดีจะต้องมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งนั้นๆ (กมลชนก ศรีวงศา วรวิมล อินทนนท์ และ ประยูร เทพพิทักษ์ศักดิ์ , 2558)

กรอบแนวคิดในการพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวเอง

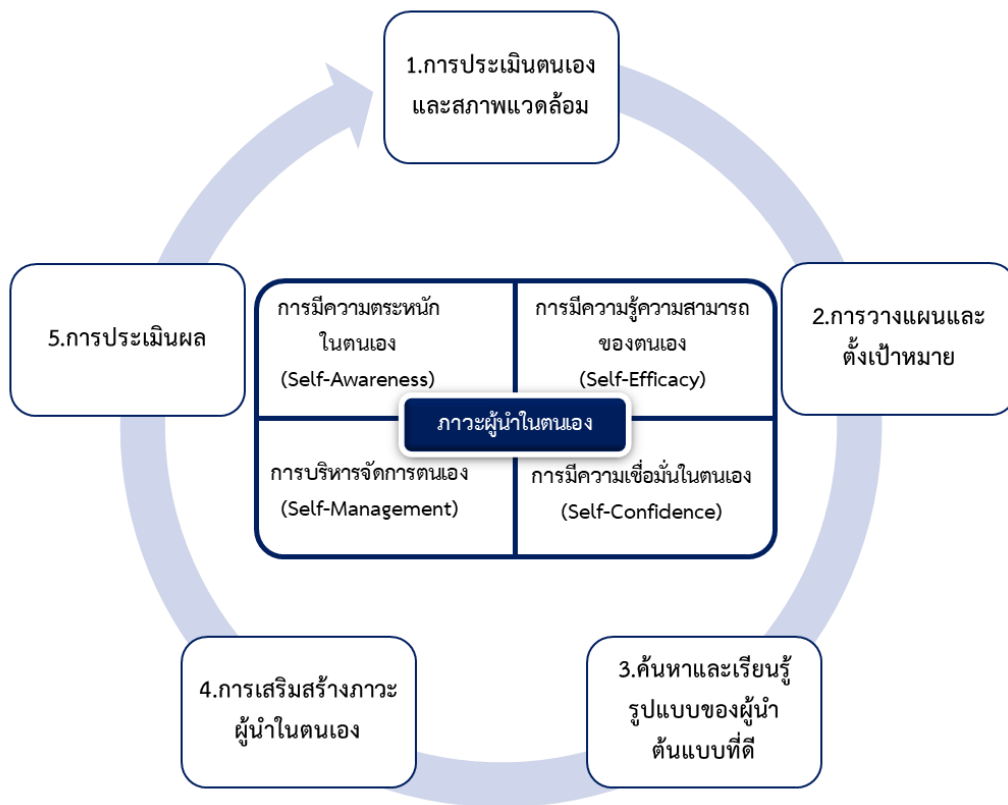
สาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารล้มเหลว คือ การขาดความสามารถที่ดีในการจัดการกับอารมณ์ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องเผชิญกับความท้าทายทางด้านอารมณ์ที่ซับซ้อนและคาดเดาได้ยาก พวกเขาจึงต้องมีความสามารถในการควบคุมตัวเองและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในสถานการณ์ที่มีทั้งความเครียดและความยินดี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้คนที่ก้าวขึ้นเป็นผู้นำชั้นยอดได้จึงต้องคอยพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายซึ่งไม่อาจคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ผู้นำที่ดีมีหลายรูปแบบและไม่ผูกขาดอยู่กับสไตล์เอ็นเนียแกรมใดๆ อย่างไรก็ตาม สไตล์เอ็นเนียแกรมของคุณสามารถบ่งบอกว่าจุดแข็งในเรื่องความเป็นผู้นำของคุณคืออะไร รวมทั้งบ่งบอกว่าจุดอ่อนใดที่อาจทำให้คุณล้มเหลวในฐานะผู้นำได้ (วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช, 2549)

รุ่งอรุณ หงษ์เวียงจันทร์ สุริยงค์ ชวนขยัน และ สมสรณีย์ วงษ์อยู่น้อย (2560) เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักได้แก่ ทักษะภาวะผู้นำ การบริหารการเปลี่ยนแปลง มนุษยสัมพันธ์ สมรรถนะผู้นำ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำมุ่งอนาคต วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การสัมมนา การอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษากรณีศึกษา และการศึกษาดูงาน (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
ที่มา: รุ่งอรุณ หงษ์เวียงจันทร์ สุริยงค์ ชวนขยัน และ สมสรณฎ์ วงษ์อยู่น้อย (2560)

คมกริช นันทะโรจพงษ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์ (2561) เสนอกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองของวัยรุ่นกลุ่มเจเนอเรชันซี คือ 1) การประเมินตนเองและสภาพแวดล้อม 2) การวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง 3) การศึกษาเรียนรู้รูปแบบของผู้นำต้นแบบที่ดี 4) การปฏิบัติการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง และ 5) การประเมินผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง โดยวัยรุ่นกลุ่มเจเนอเรชันซีได้ให้ความหมายและที่มาของความหมายของภาวะผู้นำในตนเองที่สามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มความหมาย คือ การมีความตระหนักในตนเอง การมีความรู้ความสามารถของตนเอง การบริหารจัดการตนเอง และการมีความเชื่อมั่นในตนเอง (ภาพที่ 2)



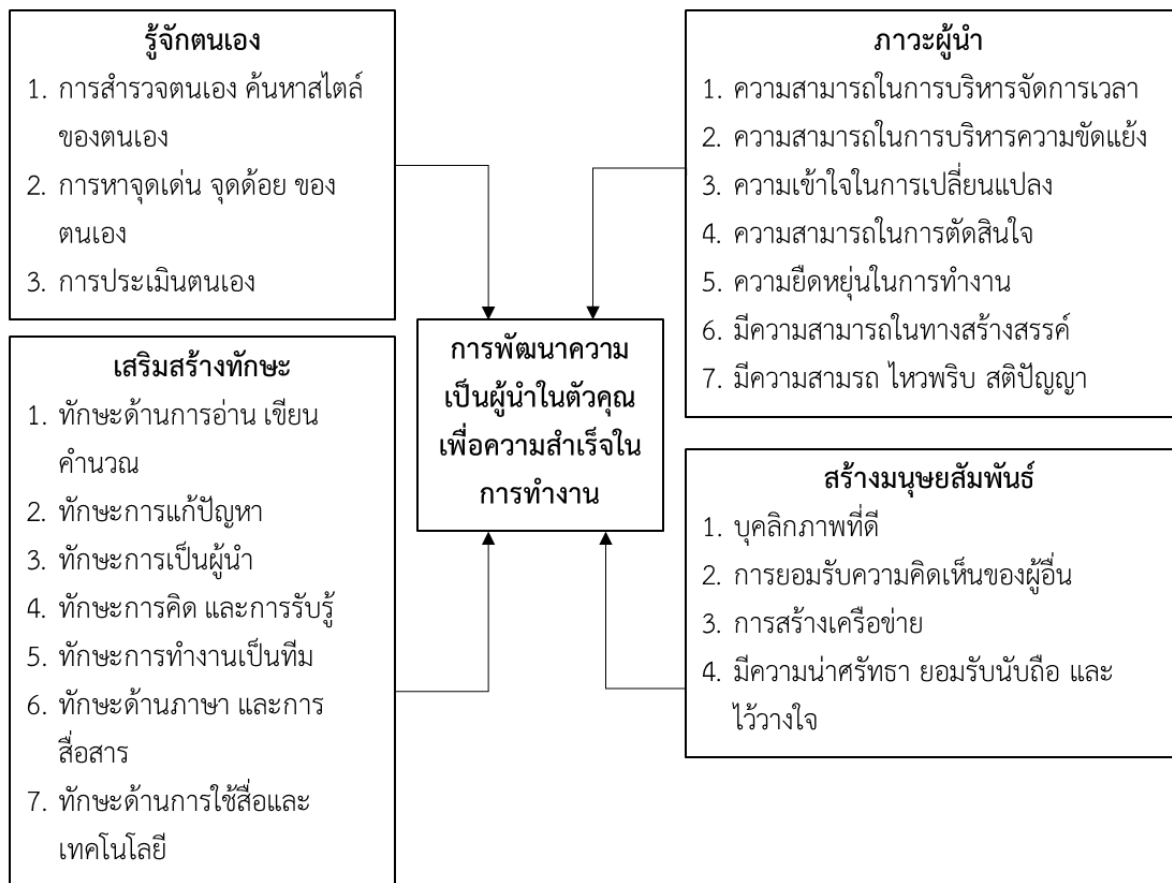
ภาพที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองของวัยรุ่นกลุ่มเจเนอเรชันซี
ที่มา: คมกริช นันทะโรจพงษ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์ (2561)

บทสรุป

ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกใบนี้ ทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันกะทันหัน (Discontinuous Change) อาจเป็นสิ่งที่ใกล้ตัวเราหรือไกลตัวออกไป อาจส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกหรือลบต่อเราและคนรอบข้างอย่างเลี่ยงไม่ได้ เราจึงต้องมีการพัฒนาตนเอง ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า เกิดความสามารถใหม่ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากเดิม โดยการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน การดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบันนี้

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาผู้เขียนสามารถสรุปและขอเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวคุณเพื่อความสำเร็จในการทำงานนั้น สามารถแบ่งออกเป็นได้ 4 ด้าน คือ 1) การรู้จักตนเอง โดยการประเมินตนเอง การสำรวจตนเอง ค้นหาสไตล์ของตนเอง และค้นหาจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง 2) การเสริมสร้างทักษะ ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการอ่าน เขียน คำนวณ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการเป็นผู้นำ ทักษะการคิดและการรับรู้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยี 3) ภาวะผู้นำ โดยการเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการเวลา การบริหารความขัดแย้ง ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ ความยืดหยุ่นในการทำงาน ความสามารถในการเชิงสร้างสรรค์ มีไหวพริบและสติปัญญา 4) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยการสร้างบุคลิกภาพที่ดี การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น การสร้างเครือข่าย การมีความน่าศรัทธา ยอมรับนับถือ และไว้วางใจ ดังนี้



ภาพที่ 3 การพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวคุณเพื่อความสำเร็จในการทำงาน

เอกสารอ้างอิง

- กวินธร เสถียร. (2561). Enneagram Made Easy: มองคนด้วยมุมใหม่เปลี่ยนใจให้เป็นสุข. *วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย*, 11(1), 88-93.
- กมลชนก ศรีวงศา วรวิมล อินทนนท์ และ ประยูร เทพพิทักษ์ศักดิ์ (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดนครพนม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 5(3), 79-88.
- คติ โฆษานันตชัย และ ทิพทินนา สมุทรานนท์. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 38(1), 167-179.
- คมกริช นันทะโรจพงศ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์. (2561). การให้ความหมาย ที่มาของความหมาย และกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง ของวัยรุ่นกลุ่มเจนเอเรชั่นซี: การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 46(3), 1-28.
- จรุงจิต สมบัติวงศ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 3(2), 17-32.
- จิราภรณ์ พรหมทอง. (2559). การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 10(2), 63-72.
- ดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2558). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ” แบบภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(2), 23-35.
- รุ่งอรุณ หงษ์เวียงจันทร์ สุริยงค์ ขวนขยัน และ สมสรณีย์ วงษ์อยู่น้อย. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภาคตะวันตก. *วารสารสารสนเทศ*, 16(1), 125-139.
- รักชนก แสงภักดีจิต. (2559). กลวิธีการรับมือกับอุปสรรคในการสื่อสารสำหรับนักศึกษาไทย. *วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่*, 8(2), 78-103.
- วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช. (2549). *ปั้นคน ให้เก่งคน: ขจัดปัญหาในการสื่อสาร ฝึกจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวคุณ เพื่อความสำเร็จในการทำงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สยามเอ็นเนียแกรม คอนซัลติ้ง จำกัด.
- วรรณวิศา สีนุสรณ์. (2564). *เอกสารประกอบการสอน วิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริวารัตน์ หุนหวล. (2557). พฤติกรรมการสื่อสารและแนวทางการแก้ปัญหาในการทำงานประกันคุณภาพการศึกษาผ่านระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(2), 1025-1037.
- สลิลลา ธนภัทรศรีกุล และ จุไรรัตน์ สุดรุ่ง. (2560). การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนในสถาบันกวดวิชาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED)*, 12(4), 838 -852.
- สนิท สัตโยภาส. (2561). การใช้ทฤษฎีศาสตร์แห่งนพลักษณ์ศึกษาเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีลักษณะนิสัยที่แตกต่างกัน: กรณีศึกษานักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. *วารสารบัณฑิตวิจัย*, 9(2), 113-129.

- สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์. (2556). การจัดการความขัดแย้งในชุมชน จังหวัดปทุมธานี. *วารสารสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*, 39(2), 21-34.
- สุวิภาภรณ์ ชีรมิตร การุณย์ ประทุม และกมล เสวตสมบุรณ์. (2565). ปัจจัยความฉลาดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในประเทศไทย. *Journal of Modern Learning Development*, 7(2), 120-134.
- สุมินทร เป้าธรรม และ ดวงฤดี อุ๋. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดีในประเทศไทย. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(2), 218-233.
- เสาวนีย์ กุณะกุง และ ฉัตรทิพย์ สุวรรณชิน. (2558). การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานโรงเรียนของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่แตง 1 อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 10(3), 249-259.
- อัจฉรา ประเสริฐสิน. (2556). การพัฒนาตนเอง สำคัญอย่างไรในชีวิตและการทำงาน. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 5(10), 73-84.
- เอื้องฟ้า เขากลม. (2562). หลักธรรมาภิบาล การจัดการความขัดแย้ง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์*, 36(2), 102-124.
- Baron, R., & Wagele, E. (1994). *Enneagram Made Easy*. (Online) (Retrieved April 18, 2022). from <http://bit.ly/2K9XJyq>
- Boydell, T. (1985). *Management self-development: A guide for managers, organizations and institution*. Geneva : International Labour Office.
- Gattiker, U.E., & Larwood, L. (1986). Subjective Career Success: A Study of Managers and Support Personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1(2), 78-94.
- Manz, C.C., & Sims, H.P. (2001). *The New Superleadership Leading others to Lead Themselves*. San Francisco: Berrett –Koehler.
- Megginson, D. & Pedler, M. (1992). *Self-Development: A Facilitator's Guide*. London: McGraw-Hill, Inc.