

## \*ภาวะผู้นำตนเองกับการบริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์

รุ่งตะวัน พานน้อย

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

\*Corresponding author e-mail: rungtawan.pot@gmail.com

### บทคัดย่อ

ในโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและหลายด้าน สถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายหลากหลายรูปแบบ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การปฏิรูปการศึกษา ความคาดหวังจากสังคมที่เพิ่มขึ้นและการแข่งขันที่สูง ตลอดจนเทคโนโลยีที่ทันสมัยในยุคปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงควรเตรียมความพร้อมและตั้งรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน พร้อมปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำตนเองแล้ว จะเป็นพลังสำคัญร่วมกับผู้ร่วมงานในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำตนเอง; การบริหารสถานศึกษา; ยุคปัญญาประดิษฐ์

---

\* Received: 2025-06-19, Revised: 2025-08-27, Accepted: 2025-09-07

# Self-Leadership and Educational Administration in the Era of Artificial Intelligence

Rungtawan Pannoy

Doctor of Philosophy students in Educational Administration Program,  
Phetchabun Rajabhat University

\*Corresponding author e-mail: rungtawan.pot@gmail.com

## ABSTRACT

In today's rapidly changing world, educational institutions are facing a wide range of challenges, including technological advancements, educational reform, increasing societal expectations, and growing competition. In particular, the emergence of modern technologies in the era of artificial intelligence has begun to play a significant role in educational administration. School administrators must therefore be prepared to respond to these global changes by addressing existing shortcomings and developing appropriate behaviors. If educational administrators are able to develop self-leadership, it can become a powerful force that enables collaboration with stakeholders to effectively drive the institution's mission toward achieving its goals.

**Keywords:** Self-Leadership, Educational Management, Artificial Intelligence

## บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เข้ามามีบทบาทสำคัญในหลากหลายมิติของการดำเนินชีวิตรวมถึงระบบการศึกษา การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านกระบวนการจัดการ การตัดสินใจ และการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะในการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความท้าทายของยุคปัญญาประดิษฐ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะ "ภาวะผู้นำตนเอง" (Self-Leadership) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถกำกับตนเองในการดำเนินงาน พัฒนาแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กรได้อย่างยั่งยืน (ธิดาวลัย อุ่นทอง, 2560)

ภาวะผู้นำตนเองเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถกำกับพฤติกรรม ความคิด และอารมณ์ของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการควบคุมจากภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์ ที่ต้องการผู้นำที่มีความยืดหยุ่น สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว การบูรณาการภาวะผู้นำตนเองเข้ากับการบริหารสถานศึกษา จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถช่วยผลักดันให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเตรียมความพร้อมสู่การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคการศึกษาปัญญาประดิษฐ์อย่างมีประสิทธิภาพ

## ภาวะผู้นำตนเองคืออะไร

ในโลกยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ผู้นำในทุกระดับจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเป็นผู้นำในยุคปัญญาประดิษฐ์นั้น ไม่ได้วัดจากการควบคุมหรือสั่งการผู้อื่นเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงความสามารถในการนำตนเองให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพในระยะยาวและยั่งยืนแนวคิดเรื่อง “ภาวะผู้นำตนเอง” จึงได้รับความสนใจมากขึ้นในวงการวิชาการและการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่มุ่งเน้นให้บุคคลสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ทำได้โดยไม่ต้องรอคำสั่งหรือแรงจูงใจจากภายนอก โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำตนเองไว้หลากหลายดังนี้

ภาวะผู้นำตนเอง เป็นความสามารถหรือพฤติกรรมส่วนบุคคลที่จะนำตนเองไปสู่การบรรลุผลของตนเองซึ่งเริ่มจากการมีความซาบซึ้งในคุณค่าของตนเอง การแสวงหาโอกาสที่ท้าทาย การลงมือปฏิบัติเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย โดยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลและสภาพแวดล้อมและการทำความฝันของตนเองให้สำเร็จ (ธิดาวลัย อุ่นกอง, 2560) มีความตระหนักในตนเอง มีความรู้ความสามารถในตนเอง สามารถบริหารจัดการตนเอง และการมีความเชื่อมั่นในตนเอง (คมกริช นันทะโรจน์พงศ์ และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2561) เป็นกระบวนการของการมีอำนาจในการจัดการตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยใช้กลยุทธ์ในการควบคุมตนเองด้านพฤติกรรมและการนึกคิด เพื่อให้เกิดแรงจูงใจภายในและกำหนดทิศทางของการกระทำที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ชิสา มีศิล, 2562) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อตนเอง กำหนดทิศทาง และแรงจูงใจในตนเองที่จำเป็นในการดำเนินการเพื่อบรรลุ การนำตนเองเป็นสิ่งสำคัญ หากไม่นำตนเองให้ดีก่อนก็จะไม่สามารถมีอิทธิพลนำคนอื่นที่ดีได้ (Bossong, 2013; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557) การนำตนเองที่ขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นพฤติกรรม ความคิด และความรู้สึกที่นำมาใช้เพื่อให้มีอิทธิพลต่อตนเองเพื่อนำตนเอง เพราะการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำผู้อื่นนั้นจะต้องชนะตนเองให้ได้ก่อน (Kotelnikov, 2013; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557) กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อตนเอง เป็นกระบวนการเข้าใจตนเองโดยเฉพาะด้านพฤติกรรมและการนึกคิดเพื่อการมีอิทธิพลต่อตนเอง เป็นการต่อยอดของกระบวนการสร้างแรงจูงใจภายในและการนึกคิดอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวคิดที่เกิดจากทฤษฎี ปัญญาสังคม และทฤษฎีแรงจูงใจภายใน (Neck and others, 2017) เป็นการรู้จักบทบาทตนเองในองค์กร และความสามารถในการนำตนเอง ภาวะผู้นำตนเองเมื่อได้รับการพัฒนาจะเกิดผลดีต่อตนเอง และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน จึงต้องสร้างให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำตนเอง มีวิสัยทัศน์ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และมีความพร้อมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมกับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีคุณภาพได้ต่อไป (Barbara Kellerman, 2019 Online) กล่าวไว้ในหนังสือ Self-Leadership ว่าภาวะผู้นำตนเองเป็นตัวขับเคลื่อนความสามารถในการตัดสินใจ การมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น และมีความสำคัญต่อตนเองและต่อองค์กร

(Bryant,Kazan, 2012) เป็นกระบวนการเชิงความรู้และพฤติกรรม ที่เกิดจากการประเมินและสร้างอิทธิพลภายในตนเองซึ่งบุคคลนั้นต้องเข้าใจในทิศทางของตนเอง และสามารถกระตุ้นตนเองให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ดี และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกด้านของตนเองให้มากที่สุด (Manz, 1986)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อตนเอง เป็นการหลอมรวมของการตระหนักรู้ในตนเอง ความสามารถในการจัดการตนเอง และการใช้ศักยภาพภายในเพื่อขับเคลื่อนตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมั่นคง เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องมี เพื่อสามารถนำพาตนเองและองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### การบริหารสถานศึกษาคืออะไร

การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม (กัญจนรัตน์ สิ้นธุรัตน์, 2559; สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง, 2561) โดยมุ่งเน้นการสร้างคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข (สุนิสา มัยจิ้น, 2563) นอกจากนี้ยังเป็นการรวมกลุ่มบุคคลเพื่อร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ (อัจฉรา จงดี, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Frederick Taylor, 1916) และ (Hoy and Miskel, 2005) ที่เน้นกระบวนการและองค์ประกอบสำคัญในการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาไม่ใช่เพียงแค่ศาสตร์ แต่ยังเป็นศิลป์ที่ต้องอาศัยความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้บริหาร (ณรงค์ชัย บุญประเสริฐ, 2563) (สิรินญา ศิริประโคน, 2561) กล่าวว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องประยุกต์หลักการและทฤษฎีจากหลายแขนงวิชา เช่น มนุษยวิทยา สังคมวิทยา และจิตวิทยา ให้เข้ากับสถานการณ์จริงอย่างเหมาะสม โดยครอบคลุมหน้าที่หลักทางการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมดูแล ซึ่งหัวใจของการบริหารสถานศึกษาคือการสนับสนุนงานด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพ (Jesse, 1999; Gregg, 1973) โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการจัดสรรและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา (สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง, 2561) ซึ่งรวมถึงการดูแลบุคลากร (ครู) หลักสูตร สื่อการสอน และกิจกรรมต่างๆ (Good, 1973) ทั้งนี้ การบริหารยังครอบคลุมงานสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และงานทั่วไป (กัญจนรัตน์ สิ้นธุรัตน์, 2559)

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ทางการบริหารและการสร้างกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด และผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม โดยผ่านวิธีการของการจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงต่อยอดการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาและพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

### องค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเอง

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเองด้านกลยุทธ์เชิงพฤติกรรม ซึ่งเป็นวิธีที่บุคคลใช้ควบคุมและจัดการพฤติกรรมของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น (อภิรักษ์ ข้าศิริ และคณะ, 2559), (Neck, Manz and Houghton, 2020) และ (Liu Jinyan, 2021) ได้แบ่งองค์ประกอบหลักออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ยุทธศาสตร์เชิงพฤติกรรม ที่เน้นการบริหารจัดการการกระทำ, ยุทธศาสตร์การให้รางวัล ที่กระตุ้นตนเองด้วยรางวัลตามธรรมชาติ, และ ยุทธศาสตร์ความคิดสร้างสรรค์ ที่ส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ (ธิดาวลัย อุ่นกอง, 2560) ยังได้นำเสนอองค์ประกอบที่เน้นการลงมือปฏิบัติ, การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และการทำให้เห็นจริง ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเองที่เน้นการตระหนักรู้และศักยภาพภายในแนวคิดอีกกลุ่มหนึ่ง มุ่งเน้นที่การพัฒนา การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) และ ศักยภาพภายในเป็นหลัก (คมกริช นันทะโรจวงศ์ และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2561) ได้แบ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำตนเองออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การตระหนักในตนเอง, การรับรู้ความสามารถของตนเอง, การบริหารจัดการตนเอง และ การมีความเชื่อมั่นในตนเอง เช่นเดียวกับ (ชิสสา มีศีล, 2562) และ (Geisler, 2011) ที่ได้เน้นการตระหนักรู้ การจัดการตนเอง และการสร้างแรงจูงใจภายใน ส่วน Bryant and Kazan (2012) ได้ระบุองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ การตระหนักรู้ในตนเอง, ความมั่นใจในตนเอง และ ความสามารถในตนเอง ซึ่งล้วนชี้ให้เห็นว่าการเข้าใจตนเองเป็นรากฐานสำคัญของการเป็นผู้นำที่ดี

3. องค์ประกอบที่เน้นเป้าหมายและหลักการบางแนวคิดได้มุ่งเน้นไปที่การตั้งเป้าหมายและหลักการเพื่อชี้นำตนเองไปสู่ความสำเร็จ (การุณย์ ประทุม, 2560) ได้ระบุองค์ประกอบหลัก 2 ส่วนคือ การกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง และ แบบแผนความคิดเชิงสร้างสรรค์ ในขณะที่ (Lauber, 2013) ได้นำเสนอหลักการ 7 ประการที่ครอบคลุมมิติที่หลากหลายมากขึ้น เช่น พันธกิจ ค่านิยม และวิสัยทัศน์, ความรับผิดชอบต่อการกระทำ, การปลูกฝังความฉลาดทางอารมณ์, การบริหารการเงิน, การรักษาสุขภาพ และการสร้างเป้าหมายเพื่อความสำเร็จ ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเองนั้น ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การพัฒนาความสามารถหรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่การงานเท่านั้น ยังครอบคลุมไปถึงมิติด้านอื่น ๆ ของชีวิต ทั้งในส่วนของบริหารจัดการด้านอารมณ์ สุขภาพกาย และการเงิน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาตนเองได้อย่างรอบด้านและนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

จากสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำตนเอง 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่: 1) การตระหนักรู้ในตนเอง 2) การบริหารจัดการตนเอง 3) กลยุทธ์เชิงพฤติกรรม 4) กลยุทธ์การให้รางวัล/แรงจูงใจภายใน 5) ความคิดเชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงบวก 6) ความเชื่อมั่นในตนเอง และ 7) ความสัมพันธ์และความตระหนักทางสังคม ซึ่งภาวะผู้นำตนเองเป็นความสามารถหรือพฤติกรรมส่วนบุคคลที่จะนำตนเอง ไปสู่การบรรลุผลของ ตนเอง เริ่มจากการมีความซาบซึ้งในคุณค่าของตนเอง การแสวงหาโอกาสที่ท้าทาย การลงมือปฏิบัติเพื่อ

นำไปสู่เป้าหมาย โดยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลและสภาพแวดล้อม และสามารถนำพาตนเองและองค์กร  
ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ภาวะผู้นำตนเองมีความสำคัญอย่างไร

ภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) เป็นแนวคิดที่เน้นการนำพาตนเองไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยอาศัยการควบคุมตนเอง การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างแรงจูงใจภายในรวมถึงการปรับทัศนคติเชิงบวก ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จส่วนบุคคลและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Charles C. Manz , 1986) ภาวะผู้นำตนเองว่าเป็น “กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อตนเองในการควบคุมตนเองเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ” ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการกำกับตนเองในบริบทของการทำงานและพฤติกรรมประจำวัน ในทำนองเดียวกัน (Houghton and Neck, 2002) เสนอว่า ภาวะผู้นำตนเองประกอบด้วยกลยุทธ์หลายรูปแบบ เช่น การตั้งเป้าหมาย การพูดกับตนเอง (self-talk) และการเสริมแรงทางบวก (self-reinforcement) ซึ่งส่งผลให้บุคคลมีขีดความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้นนอกจากนี้ ภาวะผู้นำตนเองยังถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กร เพราะบุคลากรที่มีภาวะผู้นำตนเองจะสามารถทำงานได้อย่างอิสระ มีความรับผิดชอบ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี (Bryant and Kazan, 2012) กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำตนเองเป็นตัวขับเคลื่อนความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นแม้มีอุปสรรคและพฤติกรรมที่เป็นลักษณะภาวะผู้นำตนเองด้วยการตระหนักรู้ การกำหนดค่าเป้าหมายด้วยตนเอง การคิดบวก การสื่อสารและความสามารถในการรับและแสดงความคิดเห็น โดยได้เสนอประโยชน์ของภาวะผู้นำตนเอง เป็น 2 ประเด็น คือความสำคัญต่อตนเองและความสำคัญต่อองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้ความสำคัญต่อตนเองเป็นการเตรียมตนให้มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ทั้งหลายได้ด้วยความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม จัดคุณลักษณะที่ไม่ต้องการออกจากตนเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ เป็นการวางแนวทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ ส่งเสริมความรู้สึกในคุณค่าแห่งตนให้สูงขึ้น มีความเข้าใจตนเอง สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำตนเองมีประโยชน์ต่อตนเอง ดังนี้ 1) ทำให้มีความรู้สึกภูมิใจในความสำเร็จ กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความตระหนักรู้ในตนเอง มีเป้าหมายมีวิธีการของตนเองไปสู่เป้าหมาย ทำให้เกิดภาคภูมิใจในตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จตามเป้าหมาย 2) เพิ่มความสุขการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องของตนเองและพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม การขจัดสิ่งที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการเป็นการพัฒนาปรับปรุงตนเองเป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัวการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในชุมชน ที่จะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) ความเครียดลดลง การส่งเสริมคุณค่าตนเองสูงขึ้นมีความเข้าใจตนเอง สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพ ย่อมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตที่พึงประสงค์ สามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ

ก่อให้เกิดความสุข 4) ความสัมพันธ์ที่ดีเนื่องจากบุคคลมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การพัฒนาในบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วยการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง จึงเป็นการเตรียมตนเองเพื่อให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนที่ทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างให้เกิดการพัฒนาในคนอื่น ๆ ต่อไป และ 5) มีความยืดหยุ่น ผู้ที่มีภาวะผู้นำตนเองจะเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี คิดบวก รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น จึงมีความยืดหยุ่นสร้างสมดุลในชีวิตได้ด้วยตนเอง ส่วนความสำคัญต่อองค์กรด้วยภารกิจที่แต่ละองค์กรต้องรับผิดชอบล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาเทคนิควิธีและทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และคุณภาพของผลผลิต ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่นได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมได้

### ทักษะของภาวะผู้นำตนเองในยุคปัญญาประดิษฐ์

ภาวะผู้นำตนเองประกอบด้วยทักษะที่ช่วยให้บุคคลสามารถกำกับ ควบคุม และสร้างแรงจูงใจให้ตนเองปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย (Houghton and Neck, 2002) และ (Manz, 1986) ได้แบ่งทักษะของภาวะผู้นำตนเองกับการบริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายและการกำหนดทิศทาง (Goal Setting & Direction) บุคคลต้องสามารถตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและทำงานให้สำเร็จแม้จะมีการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ
2. การพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling และ Upskilling) การเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อรองรับการทำงานร่วมกับเทคโนโลยี AI ซึ่งจำเป็นในการทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล
3. การควบคุมตนเองและการจัดการอารมณ์ (Self-regulation & Emotional Intelligence) ทักษะในการควบคุมพฤติกรรมและอารมณ์ของตนเอง เพื่อปรับตัวและจัดการกับความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง
4. การคิดเชิงบวกและการแก้ปัญหา (Positive Thinking & Problem Solving) การมองโลกในแง่บวกและการใช้วิธีคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
5. การเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) การมีแรงจูงใจภายในเพื่อผลักดันตัวเองให้บรรลุเป้าหมาย แม้ว่าจะมีอุปสรรคจากการปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่

(Rukadikar and Khandelwal 2024) กล่าวถึงภาวะผู้นำตนเองในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยเน้นการใช้ AI เพื่อพัฒนาทักษะและกำกับตนเอง ทักษะสำคัญในบริบทยุคปัญญาประดิษฐ์ ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยี (Self-Upskilling with AI Tools)
2. การกำกับแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation via AI Feedback)
3. ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว (Agility & Adaptability)

4. การใช้ Generative AI เพื่อสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving with AI) (Senger, J. T., 2024) เสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเพื่อรับมือกับความท้าทายในยุคปัญญาประดิษฐ์ โดยเน้นการปรับตัว จริยธรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะสำคัญ ดังนี้

1. การปรับตัวต่อเทคโนโลยี (Tech Adaptability)
2. การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)
3. การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (Ethical Decision-Making)
4. การเป็นผู้นำโดยไม่ต้องมีตำแหน่ง (Informal Leadership & Self-Influence)

ทักษะภาวะผู้นำตนเอง จึงเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์ การที่ผู้บริหารสามารถกำกับตนเอง พัฒนาทักษะใหม่ ๆ เรียนรู้ตลอดชีวิต และใช้การตัดสินใจที่มีจริยธรรม จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำตนเองจะเป็นต้นแบบที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา อีกทั้งยังช่วยสร้างแรงบันดาลใจและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนและสังคม

### ภาวะผู้นำตนเองกับการบริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์

เมื่อในยุคปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วก้าวเข้าสู่ยุคของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิมที่เน้นการจัดการเชิงโครงสร้างมาเป็นการบริหารที่เน้นทักษะ ความสามารถ และภาวะผู้นำของบุคลากร โดยเฉพาะ "ภาวะผู้นำตนเอง" (Self-Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารสถานศึกษานำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวและพัฒนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และพัฒนายั่งยืน (ธิดาวลัย อุ๋นกอง, 2560)

ภาวะผู้นำตนเองไม่ใช่เพียงการนำผู้อื่น หากแต่หมายถึงความสามารถในการเข้าใจตนเอง ควบคุมตนเอง สร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง และสามารถพัฒนาแนวทางในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในยุคที่การบริหารงานหรือพัฒนาองค์กรสามารถถูกแทนที่หรือสนับสนุนโดย AI ได้ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้เรียน การวางแผนตารางสอน หรือแม้กระทั่งระบบติดตามผลการเรียนแบบเรียลไทม์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำตนเองจะสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีวิจารณญาณและสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพียงแค่ใช้เพราะเป็นกระแส แต่เป็นการเลือกใช้เพื่อตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่ง (Northouse, 2018) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

จุดเริ่มต้นของภาวะผู้นำตนเอง คือ การรู้จักตนเอง (Self-awareness) ผู้บริหารที่รู้จักข้อจำกัด จุดแข็ง และเป้าหมายของตนเอง จะสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมได้ โดยเฉพาะในโลกยุคใหม่ที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ผู้บริหารต้องเปิดรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) มี Growth Mindset และกล้าที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยระบบอัจฉริยะ หรือการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้ (Bandura, 1997) กล่าวว่า บุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะสามารถพัฒนาและสร้างผลกระทบเชิงบวกในองค์กรได้อย่างชัดเจน

ภาวะผู้นำตนเองยังสะท้อนให้เห็นถึงความกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่มีเป้าหมายชัดเจนและพร้อมปรับตัวจะสามารถนำเทคโนโลยี AI มาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เช่น การใช้ระบบ AI วิเคราะห์ ผลการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมรายบุคคล การจัดตารางสอนอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือการใช้ระบบอัจฉริยะติดตามพฤติกรรม การเข้าเรียน เพื่อพัฒนาแผนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบเชิงลึก ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับ (Manz and Sims, 1987) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือผู้นำที่สามารถผลักดันตนเองได้จากภายใน

ในด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำตนเองจะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาเชิงเทคโนโลยี โดยการเป็นต้นแบบในการปรับตัว ใช้เทคโนโลยี และสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง งานวิจัยของสถาบันวิจัยระบบการศึกษา (2564) พบว่า โรงเรียนที่มีผู้นำซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของครู จะสามารถนำเทคโนโลยี มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ

แม้ว่าปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะสามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจ และช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารได้มากมาย แต่หัวใจของการบริหารที่ดีในยุคนี้ยังคงอยู่ที่ "ความเป็นมนุษย์" นั่นคือ การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม การบริหารอย่างมีความยืดหยุ่น และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรอย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องตระหนักว่า AI เป็นเพียงเครื่องมือ แต่ "ผู้นำ" คือผู้ที่กำหนดทิศทางและวางกรอบการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบ (Heifetz, 1994) จึงได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่แท้จริงไม่ใช่ผู้ที่มีอำนาจ แต่คือผู้ที่กล้าพาผู้อื่นเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

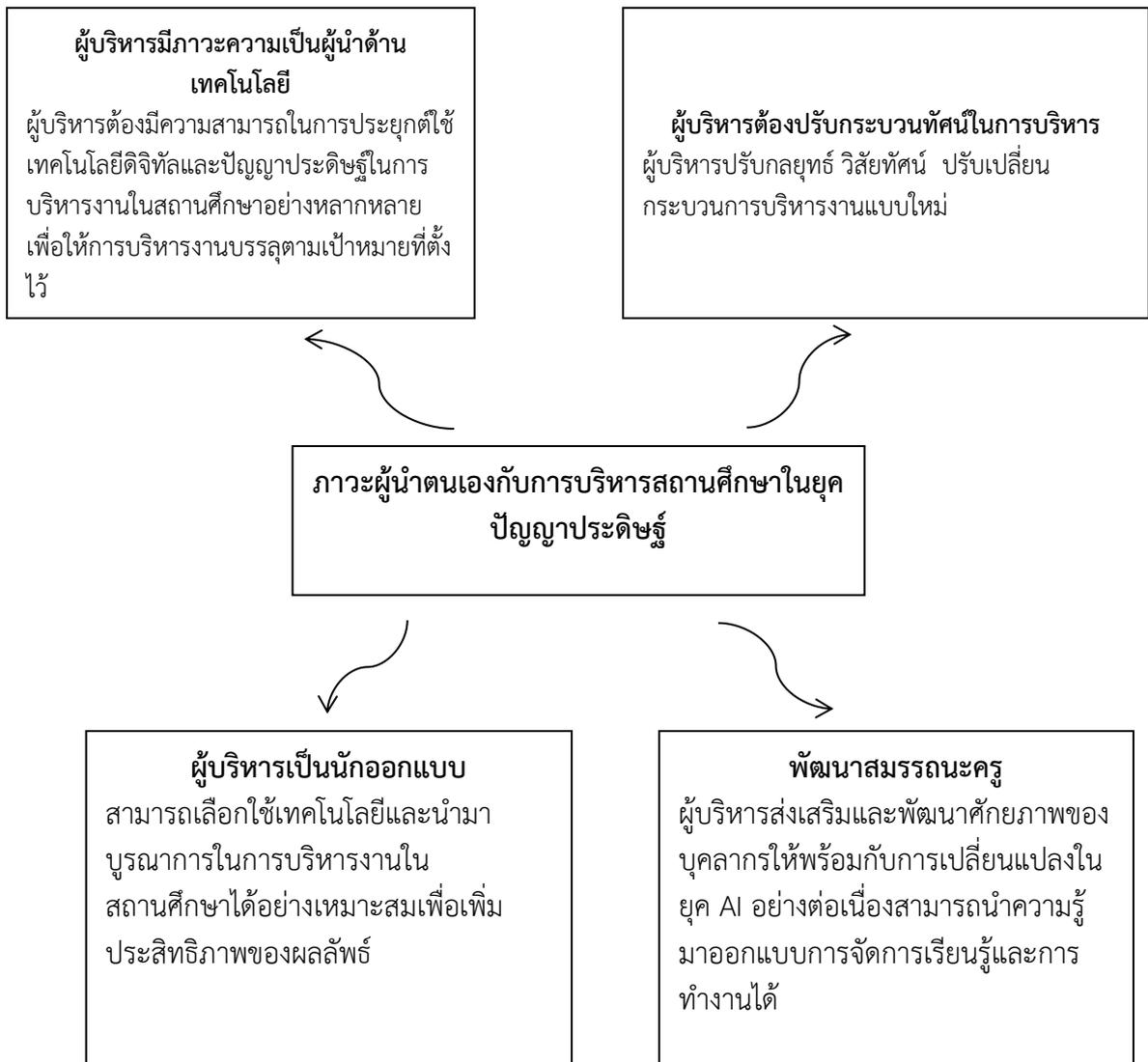
ภาวะผู้นำตนเองที่แท้จริงในยุคปัญญาประดิษฐ์ คือการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่พร้อมปรับตัวไปด้วยกัน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบการใช้ AI เพื่อประโยชน์ของการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดของ (Kouzes and Posner, 2012) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น คือผู้นำที่สามารถเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นโอกาส

### สรุปภาวะผู้นำตนเองกับการบริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์

ภาวะผู้นำตนเองกับการบริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์ จะเห็นได้ว่าปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ

และภาวะความเป็นผู้นำในยุคปัญญาประดิษฐ์ให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องมีการปรับตัว ปรับกลยุทธ์ และ วิสัยทัศน์ให้กว้างไกล ยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษาและรู้จัก การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างหลากหลายเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งด้าน ผู้เรียน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การบริหารงานบุคคล รวมถึงสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

### องค์ความรู้ใหม่



## เอกสารอ้างอิง

- กัญจนรัตน์ ลินรัตน์. (2559). การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. วิทยานิพนธ์ ค.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- การุณย์ ประทุม. (2560). ภาวะผู้นำตนเองและควมมีจิตสำนึกของกลุ่ม: การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกและการเชื่อมโยงไปยังประสิทธิผลกลุ่มงาน.
- คมกริช นันทะโรจน์พงศ์ และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2561). การให้ความหมาย ที่มาของความหมายและกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองของวัยรุ่น กลุ่มเจนเนอร์เรชั่นซี: การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. *วารสารครุศาสตร์*, 46(3), 1-28.
- ชิสา มีศีล. (2562). ผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมทางจิตวิทยาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำตนเองของพนักงานบริษัทโตโยต้า เค มอเตอร์ส ผู้จำหน่ายโตโยต้า จำกัด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณรงค์ชัย บุญประเสริฐ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธิดาวัลย์ อุ่นกอง. (2560). ภาวะผู้นำตนเอง: แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 2(1), 1-13.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำทฤษฎีและนวัตที่คนร่วมสมัยปัจจุบัน. วิทยานิพนธ์.
- สิรินญา ศิริประโคน. (2561). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านมาบเตย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ไร่ยอง เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. ศษ.ม. มหาวิทยาลัยเกริก.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุนิสา มัยจิน. (2563). การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัจฉรา จงดี. (2560). การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรีระยองและตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. *behaviors of Thailand u.s. elementary teachers*. Doctor of Philosophy.
- Bryant, A. and Kazan, A. (2012). *Self Leadership*. The McGraw-Hill companies.

- Bryant, A. and Kazan, A. (2012). *Self Leadership*. <https://www.amazon.com/Self-Leadership-Become-Successful-Efficient-Effective/>
- Frederick W. Taylor. (1911). *The Principles of Scientific Management*. McMillan.
- Good, C. V., (1973). *Dictionary of Education*. McGraw-Hill.
- Gregg, R.T. (1973). *Administrative Behavior in Education*. McGraw-Hill.
- Houghton, J. D., and Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 672–691.
- Hoy, W.K. and Miskel C.G. (2005). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. 7th ed. New York: McGraw- Hill.
- Joint Committee on Standards for Jesse. B. (1999). *Essentials of Psychological Testing*. Harper & Row.
- Kellerman, B. (2019). *Professionalizing leadership*. Oxford University Press.
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585–600.
- Neck, C. P., and Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270–295.
- Neck, C.P., Manz, C.C. and Houghton, J.D.. (2017). *Self-Leadership*. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- Rukadikar, A., and Khandelwal, K. (2024). Leadership development through self-upskilling: *Role of generative artificial intelligence*.  
<https://www.researchgate.net/publication/380930671>
- Senger, J. T. (2024). Leadership in the AI era: Adapt, upskill, and thrive.  
<https://medium.com/@jonathansenger/leadership-in-the-ai-era-adapt-upskill-and-thrive-c1cfd85acd45>