

ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา : กลยุทธ์การจัดการการศึกษาเพื่อความยั่งยืน
และความเท่าเทียมทางสังคม

Leadership in Higher Education : Strategies for Managing Education for
Sustainability and Social Equality

กฤษดา ตั้งชัยศักดิ์¹, ณัฐ วัฒนพานิช², บุศรา นียมเวช³ และ สันญา เคนาภูมิ^{4*}
Krisda Tanchaisak¹, Narat Wattanapanit², Busara Niyomves³, and Sanya Kenpahoom^{4*}

รองศาสตราจารย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง¹

รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง²

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง³

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม⁴

Associate Professor, Graduate School, Ramkhamhaeng University¹

Associate Professor, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University²

Assistant Professor, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University³

Assistant Professor, Faculty of Political Science and Public Administration,

Rajabhat Maha Sarakham University⁴

*Corresponding author, e-mail: zumsa_17@hotmail.com

วันที่รับบทความ: 13 ธันวาคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ: 30 มกราคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 14 กุมภาพันธ์ 2568

บทคัดย่อ

ผู้นำของสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมในสังคมซึ่งกลยุทธ์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพซึ่งนำมาใช้รับมือกับความท้าทายของโลกในปัจจุบันที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษา บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การจัดการการศึกษาเพื่อความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม บทความนี้เป็นศึกษาเอกสารทางวิชาการด้วยการสำรวจและสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า (1) สถาบันอุดมศึกษาประสบความสำเร็จด้านโครงสร้างวัฒนธรรม และข้อจำกัดทางการเงินในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม ซึ่งต้องอาศัยการปฏิรูปโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (2) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องพัฒนาและดำเนินนโยบายที่ส่งเสริมความยั่งยืน รวมถึงสร้างขีดความสามารถของบุคลากรและการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อสร้างผลกระทบที่ยั่งยืน และ (3) กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเคปทาวน์และมหาวิทยาลัยแห่งรัฐแอริโซนาแสดงให้เห็นแนวทางที่แตกต่างกันในการขับเคลื่อนความเสมอภาคทางสังคมและความยั่งยืนผ่านนโยบายและการดำเนินงานของสถาบัน สรุปได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องเผชิญกับอุปสรรคด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และการเงินในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม ซึ่งจำเป็นต้องมีการปฏิรูปเชิงนโยบายและการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ขณะที่ภาวะผู้นำที่ดีสามารถขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าวผ่านการพัฒนา นโยบาย สร้างขีดความสามารถของบุคลากร และเสริมสร้างความร่วมมือกับชุมชน ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยเคปทาวน์และมหาวิทยาลัยแห่งรัฐแอริโซนาได้ดำเนินการ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา, กลยุทธ์การจัดการการศึกษา, ความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม

Abstract

Higher education leaders play a crucial role in promoting sustainability and social equity, and effective leadership strategies that address the current global challenges facing higher education

institutions are critical. This article aims to analyze higher education leadership and its implications for strategies for sustainable and social equity education management. This article examines the literature by examining and synthesizing the literature on higher education leadership. The results of the study reveal that (1) higher education institutions face structural, cultural, and financial challenges in promoting sustainability and social equity, which require structural reform and effective resource allocation. (2) Effective leadership requires the development and implementation of policies that promote sustainability, including building staff capacity and engaging communities to create sustainable impact. (3) The case studies of the University of Cape Town and Arizona State University demonstrate different approaches to driving social equity and sustainability through institutional policies and operations. In conclusion, higher education institutions face structural, cultural, and financial barriers to promoting sustainability and social equity, which require policy reform and effective resource management. However, good leadership can drive these goals through policy development, building staff capacity, and fostering community partnerships, as demonstrated by the University of Cape Town and Arizona State University.

Keywords: Educational Leadership in Higher Education, Educational Management Strategies, Sustainability and Social Equity

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคมเป็นประเด็นสำคัญในการแก้ไขปัญหาในระดับโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลนทรัพยากร และความไม่เท่าเทียมทางสังคม สถาบันอุดมศึกษา (HEI) มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโดยปลูกฝังความยั่งยืนและความเท่าเทียมไว้ในภารกิจหลักของการศึกษา การวิจัย และการมีส่วนร่วมกับชุมชน ผ่านการออกแบบหลักสูตร วาระการวิจัย และโปรแกรมการเข้าถึง สถาบันอุดมศึกษาสามารถส่งเสริมการตระหนักรู้และการดำเนินการเกี่ยวกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยให้ความรู้และทักษะที่จำเป็นแก่ผู้เรียนเพื่อรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ (Leal Filho et al., 2019)

ผู้นำภายในสถาบันอุดมศึกษามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สนับสนุน SDGs (Sustainable Development Goals) และการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน ผู้นำของสถาบัน เช่น อธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความยั่งยืนโดยให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และบูรณาการแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนเข้ากับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (Tilbury, 2019) นอกจากนี้ ผู้นำต้องทำให้การเข้าถึงการศึกษามีความครอบคลุมอย่างเพียงพอ โดยแก้ไขอุปสรรคอันเนื่องมาจากกลุ่มที่ขาดโอกาสถูกละเลย โครงการริเริ่มต่าง ๆ เช่น การทุนการศึกษา โครงการเข้าถึง และการร่วมมือกับชุมชนในท้องถิ่น มีความจำเป็นต่อการส่งเสริมความเท่าเทียมทางสังคมและขยายโอกาสสำหรับทุกคน

การจัดการความยั่งยืนและความเท่าเทียมในสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต้องบูรณาการประเด็นสำคัญเหล่านี้เข้ากับกรอบงานของสถาบันและแผนยุทธศาสตร์ ผู้นำควรปลูกฝังหลักการของความยั่งยืนไว้ในทุกสาขาวิชา ส่งเสริมแนวทางสหสาขาวิชาในการแก้ปัญหาและนวัตกรรม (Sterling, 2001) นอกจากนี้ การส่งเสริมความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก รวมถึงรัฐบาล องค์กรไม่แสวงหากำไร และอุตสาหกรรม สามารถช่วยเพิ่มผลลัพธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในการแก้ไขปัญหาความยั่งยืนและความเท่าเทียมได้ นโยบายที่โปร่งใส เป้าหมายที่วัดผลได้ และการประเมินอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรับรองความก้าวหน้าและความรับผิดชอบในการนำแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนและโครงการการศึกษาที่เท่าเทียมกันมาใช้

ภาวะผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาขยายออกไปนอกขอบเขตของมหาวิทยาลัย มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมผ่านการศึกษาและการสนับสนุน โดยการสนับสนุนความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม

สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่เป็นแบบอย่างของแนวทางปฏิบัติที่มีจริยธรรมและมีความรับผิดชอบ สร้างแรงบันดาลใจให้นักศึกษา เจ้าหน้าที่ และชุมชนนำค่านิยมที่คล้ายคลึงกันมาใช้ การวิจัยและนวัตกรรมที่ดำเนินการภายในสถาบันอุดมศึกษาสามารถให้แนวทางแก้ไขที่ดำเนินการได้สำหรับความท้าทายในโลกแห่งความเป็นจริง ในขณะที่โครงการการมีส่วนร่วมของชุมชนขยายผลกระทบในระดับท้องถิ่นและระดับโลก (Leal Filho et al., 2019) ด้วยวิธีนี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพภายในสถาบันอุดมศึกษาไม่เพียงแต่ส่งเสริมความสำคัญของสถาบันเท่านั้น แต่ยังมีส่วนสนับสนุนอย่างมากในการสร้างสังคมที่ยั่งยืนและเท่าเทียมกันอีกด้วย

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในระดับอุดมศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญในการรับรองการจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพโดยการกำหนดนโยบายของสถาบัน การมีส่วนร่วมของคณาจารย์ และผลลัพธ์ของนักศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้จะช่วยให้ประสบความสำเร็จของสถาบันโดยส่งเสริมนวัตกรรม การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบ (Bass & Riggio, 2006; Northouse, 2019) ภาวะผู้นำที่ร่วมมือกันส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน ปรับปรุงประสิทธิภาพของคณาจารย์และความมุ่งมั่นขององค์กร (Kezar & Holcombe, 2017) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่ปรับตัวได้ยังช่วยให้สถาบันต่าง ๆ รับมือกับความท้าทาย เช่น การหยุดชะงักของเทคโนโลยีและข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ (Heifetz et al., 2009) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งยังช่วยเสริมสร้างความร่วมมือภายนอก ส่งเสริมโปรแกรมทางวิชาการผ่านการวิจัยสหวิทยาการและการมีส่วนร่วมของชุมชน (Leal Filho et al., 2019; Tilbury, 2019) ในท้ายที่สุดผู้นำในระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการจัดแนวเป้าหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจที่กว้างขึ้น ดังนั้นการศึกษาวิเคราะห์ถึงภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การจัดการการศึกษาเพื่อความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งในทางวิชาการและการปฏิบัติการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การจัดการการศึกษาเพื่อความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม

การทบทวนวรรณกรรม

กรอบภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา (Leadership Frameworks in HEIs)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและหลักการสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเฉพาะคือมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจบุคคลให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่งเสริมนวัตกรรมและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมาย ในสถาบันอุดมศึกษา (HEIs) ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการจัดแนวเป้าหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับความท้าทายทางสังคมที่กว้างขึ้น เช่น ความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม บรรลุสิ่งนี้ได้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและเสริมพลังให้คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาเพื่อมีส่วนร่วมในการทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง ผู้นำเหล่านี้มีความกระตือรือร้นในการระบุโอกาสในการเติบโตและนวัตกรรมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและความมุ่งมั่น (Bass & Riggio, 2006)

สนับสนุนแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนในหมู่คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ ซึ่งความสำคัญด้านหนึ่งของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดในสถาบันอุดมศึกษาคือการส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืน ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจให้คณาจารย์และเจ้าหน้าที่นำพฤติกรรมที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้โดยเป็นแบบอย่างของความยั่งยืนและบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตัวอย่างเช่น ผู้นำอาจนำนโยบายที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การลดขยะ และแนวทางการจัดซื้ออย่างยั่งยืนมาใช้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะรับรู้และให้รางวัลแก่ความพยายามที่สอดคล้องกับเป้าหมายเหล่านี้ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบและการดูแลสิ่งแวดล้อม ความคิดริเริ่มดังกล่าวมีส่วนสนับสนุนบทบาทของสถาบันในฐานะแบบจำลองความยั่งยืนสำหรับชุมชนที่กว้างขึ้น (Tilbury, 2019)

การปลูกฝังความยั่งยืนและความเท่าเทียมในหลักสูตร โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังความยั่งยืนและความเท่าเทียมในหลักสูตรวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ด้วยการร่วมมือกับคณาจารย์ใน

การออกแบบหลักสูตรและโครงการสหวิทยาการ จะสร้างความมั่นใจว่านักศึกษาได้รับความรู้และทักษะในการรับมือกับความท้าทายระดับโลกในปัจจุบัน ผู้นำเหล่านี้สนับสนุนให้รวมเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) เข้ากับผลลัพธ์การเรียนรู้ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา (Sterling, 2001) นอกจากนี้ ยังส่งเสริมความหลากหลายในหลักสูตรโดยเน้นการนำเสนอมุมมองอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะจากชุมชนที่ไม่ได้รับการเป็นตัวแทนหรือถูกละเลย ส่งเสริมการรวมกลุ่มและความเป็นพลเมืองโลกในหมู่นักศึกษา

ส่งเสริมวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยที่เปิดกว้าง ซึ่งวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยที่เปิดกว้างมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิรูป และผู้นำในสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการบ่มเพาะสภาพแวดล้อมดังกล่าว ผู้นำเชิงปฏิรูปให้ความสำคัญกับความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการรวมกลุ่มโดยพัฒนาโครงการที่สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งรวมถึงการนำโครงการการให้คำปรึกษามาปฏิบัติ การสนับสนุนคนกลุ่มน้อย และการส่งเสริมการปรึกษาหารืออย่างเปิดกว้างเกี่ยวกับความเท่าเทียมและความยุติธรรมทางสังคม ผู้นำเหล่านี้สร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและมีอำนาจในการมีส่วนร่วมสนับสนุนเป้าหมายของสถาบัน โดยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันกับชุมชนในมหาวิทยาลัยและจัดการกับอุปสรรคในระบบ (Leal Filho et al., 2019)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ในสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม โดยผู้นำสร้างแรงบันดาลใจให้คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผ่านการปรับปรุงหลักสูตร การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง และการบูรณาการแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ผู้นำยังมีบทบาทในการส่งเสริมความหลากหลายและความเป็นธรรมผ่านโครงการสนับสนุนและนโยบายที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสถาบัน

2. ผู้นำแบบร่วมมือกัน (Collaborative Leadership)

ผู้นำแบบร่วมมือกันในสถาบันอุดมศึกษา ผู้นำแบบร่วมมือกันในสถาบันอุดมศึกษามีลักษณะเด่น คือ เน้นความร่วมมือและธรรมาภิบาลร่วมกัน แนวทางภาวะผู้นำแบบนี้ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้าง รวมถึงชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานของรัฐ อุตสาหกรรม และองค์กรระดับโลก โดยการสร้างความร่วมมือที่แข็งแกร่ง สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดแนวทางการศึกษาและการวิจัยให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ผู้นำแบบร่วมมือกันตระหนักดีว่าการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศหรือความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม ต้องใช้ความพยายามร่วมกันที่ก้าวข้ามขอบเขตของสถาบัน (Kezar & Holcombe, 2017)

การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับท้องถิ่นและระดับโลก การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลกทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการกับความท้าทายในหลายระดับได้ ในระดับท้องถิ่น ภาวะผู้นำแบบร่วมมือกันส่งเสริมความสัมพันธ์กับองค์กรชุมชน ตอบสนองความต้องการของภูมิภาค เช่น การพัฒนาท้องถิ่น การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือความเท่าเทียมทางสังคม ในระดับโลก สถาบันอุดมศึกษาสามารถมีส่วนร่วมในเครือข่ายระหว่างประเทศ มีส่วนสนับสนุนและได้รับประโยชน์จากความรู้และทรัพยากรที่แบ่งปันกัน ผู้นำที่ร่วมมือกันทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยง อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนที่มีความหมายระหว่างสถาบันของตนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนผ่านการศึกษา การวิจัย และการริเริ่มของชุมชน (Leal Filho et al., 2019)

การส่งเสริมความร่วมมือแบบสหวิทยาการ ความท้าทายระดับโลกที่ซับซ้อนต้องการแนวทางแบบสหวิทยาการ และภาวะผู้นำแบบร่วมมือในสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวกในการร่วมมือดังกล่าว ผู้นำสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษาจากสาขาวิชาต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันโดยบูรณาการความรู้และวิธีการเพื่อพัฒนาวิธีแก้ปัญหาแบบองค์รวม ตัวอย่างเช่น การจัดการกับความยั่งยืนอาจเกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม เศรษฐศาสตร์ และนโยบายสังคม ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยให้แน่ใจว่าโครงสร้างของสถาบัน เช่น ศูนย์วิจัยหรือกลไกการจัดหาเงินทุน สนับสนุนโครงการสหวิทยาการและส่งเสริมนวัตกรรมข้ามขอบเขตทางวิชาการ (Tilbury, 2019)

การส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมถือเป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ เนื่องจากช่วยให้มั่นใจได้ว่าเสียงที่หลากหลายจะรวมอยู่ในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสถาบัน ผู้นำสถาบันอุดมศึกษาส่งเสริมความครอบคลุมโดยสร้างแพลตฟอร์มสำหรับคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเพื่อมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แนวทางนี้ไม่เพียงแต่ปรับปรุงความโปร่งใสและความไว้วางใจเท่านั้น แต่ยังปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจด้วยการรวมมุมมองและความเชี่ยวชาญที่หลากหลายเข้าด้วยกัน กระบวนการมีส่วนร่วมยังเสริมอำนาจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เป็นผู้มีส่วนสนับสนุนอย่างแข็งขันต่อภารกิจของสถาบัน และส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน (Kezar & Holcombe, 2017)

สรุปได้ว่าผู้นำแบบร่วมมือกัน (Collaborative Leadership) ในสถาบันอุดมศึกษามุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก เพื่อจัดการกับปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ซับซ้อน ผู้นำเหล่านี้ส่งเสริมการทำงานข้ามสาขาวิชา สนับสนุนการวิจัยแบบสหวิทยาการ และเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสถาบันเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และภาคส่วนต่าง ๆ มีบทบาทในการกำหนดทิศทางของสถาบัน ซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและเสริมสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน

3. ผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership)

การนำทางการเปลี่ยนแปลงและการรับมือกับแรงต้านทาน ผู้นำที่ปรับตัวได้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสถาบันอุดมศึกษา (HEIs) เนื่องจากสถาบันเหล่านี้ต้องปรับตัวให้เข้ากับภูมิทัศน์ทางสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รูปแบบภาวะผู้นำนี้เน้นที่ความยืดหยุ่น นวัตกรรม และความสามารถในการรับมือกับแรงต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำของสถาบันอุดมศึกษามักเผชิญกับแรงต้านทานเมื่อนำนโยบายหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ โดยเฉพาะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กลัวว่าบรรทัดฐานที่กำหนดไว้จะเปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่ปรับตัวได้จะจัดการกับปัญหาเหล่านี้โดยส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง และแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ในระยะยาวของการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้สถาบันพัฒนาไปพร้อมกับรักษาความไว้วางใจและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ได้ (Heifetz et al., 2009)

การประเมินอย่างต่อเนื่องและการปรับลำดับความสำคัญ ภาวะผู้นำที่ปรับตัวได้ต้องการกระบวนการประเมินและปรับลำดับความสำคัญของสถาบันอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้น ผู้นำสถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของนักเรียน ความต้องการของกำลังแรงงานที่เปลี่ยนไป และความก้าวหน้าในสาขาการวิจัย โดยการใช้แนวทางที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลในการประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันและการปรับให้สอดคล้องกับพันธกิจ ผู้นำที่ปรับตัวได้สามารถตัดสินใจอย่างรอบรู้ซึ่งรับรองความเกี่ยวข้องและผลกระทบในระยะยาว การปรับให้สอดคล้องอย่างต่อเนื่องนี้ทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินการเชิงรุก สร้างสรรค์ และตอบสนองในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น (Northouse, 2019)

การสร้างความยืดหยุ่นและความคล่องตัวขององค์กร นอกจากจะจัดการกับการต่อต้านและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีแล้ว ผู้นำที่ปรับตัวได้ยังเน้นที่การสร้าง ความยืดหยุ่นและความคล่องตัวขององค์กรภายในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การทดลอง และการทำงานร่วมกันระหว่างคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา ผู้นำที่ปรับตัวได้สนับสนุนให้สถาบันของตนยอมรับการเปลี่ยนแปลงในฐานะโอกาสในการเติบโตและนวัตกรรม ส่งเสริมความคิดที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัวและความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการเสริมทักษะและโครงสร้างที่จำเป็นในการจัดการกับความไม่แน่นอนให้กับสถาบันของตน ผู้นำที่ปรับตัวได้จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาอยู่ในตำแหน่งที่ดีที่จะเจริญรุ่งเรืองได้เมื่อเผชิญกับความท้าทายในอนาคต (Heifetz et al., 2009)

สรุปได้ว่าผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) ในสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการช่วยให้สถาบันสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำเหล่านี้ใช้แนวทางที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ในการรับมือกับแรงต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการศึกษาแบบครอบคลุม นอกจากนี้ ยังเน้นการประเมินและปรับลำดับความสำคัญของสถาบันอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อแนวโน้มใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และสร้างความยืดหยุ่นขององค์กรให้สามารถเติบโตท่ามกลางความไม่แน่นอนในอนาคต

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. การออกแบบการวิจัย

การออกแบบการวิจัยในบทความนี้เป็นศึกษาเอกสารทางวิชาการด้วยการสำรวจและสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา โดยเน้นที่กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม โดยทั่วไปแล้ว การออกแบบจะประกอบด้วย

- 1.1 ขอบเขตที่กำหนด โดยการระบุธีมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ความยั่งยืน และความเท่าเทียมทางสังคม
- 1.2 กรอบการทบทวน โดยการกำหนดเกณฑ์การรวมและการยกเว้นเพื่อเน้นที่การศึกษาหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 1.3 มุมมองทางทฤษฎี โดยการใช้กรอบงาน เช่น การศึกษาความยั่งยืน โมเดลความเท่าเทียมทางสังคม หรือทฤษฎีภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสังเคราะห์

2. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลสำหรับการทบทวนนี้ ได้แก่

- 2.1 ฐานข้อมูลวิชาการ สืบค้นจากแหล่งข้อมูล เช่น Scopus, Web of Science, Google Scholar และ ProQuest
- 2.2 วรรณกรรมที่ตีพิมพ์ สืบค้นจากบทความในวารสาร หนังสือ และเอกสารการประชุมที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ
- 2.3 เอกสารนโยบาย สืบค้นจากเอกสารเผยแพร่ รายงาน และแนวทางที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคมในระบบการศึกษา
- 2.4 ธีมและแนวคิดหลัก สืบค้นจากแบบจำลองภาวะผู้นำด้านความยั่งยืน แนวทางภาวะผู้นำแบบครอบคลุม และกรอบความเสมอภาคในสถาบันอุดมศึกษา

3. กระบวนการรวบรวมข้อมูล

กระบวนการรวบรวมข้อมูลในการตรวจสอบดังกล่าวโดยทั่วไป มีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 กลยุทธ์การค้นหา การพัฒนาและดำเนินการค้นหาที่ครอบคลุมโดยใช้คำสำคัญ เช่น "ภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา" "ความยั่งยืน" "ความเท่าเทียมทางสังคม" และคำที่เกี่ยวข้อง

3.2 การคัดกรองและการคัดเลือก การใช้เกณฑ์การรวม/ การแยกออก (เช่น ความเกี่ยวข้องกับ ความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม การตีพิมพ์ในสื่อที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ กรอบเวลา หรือจุดเน้น ทางภูมิศาสตร์)

3.3 การใส่คำอธิบายประกอบและการเข้ารหัส การดึงข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญจากการศึกษาที่เลือกไว้ แล้วจัดหมวดหมู่เป็นธีมต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์ ความท้าทาย และผลลัพธ์

3.4 การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นเครื่องมือช่วยและสนับสนุนการค้นหาข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ในบทความวิจารณ์มักจะเป็นเชิงคุณภาพและเชิงหัวข้อ โดยเน้นที่การสังเคราะห์ ผลการวิจัยเพื่ออนุมานรูปแบบหรือกรอบแนวคิดที่มีความหมาย ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์เชิงหัวข้อ การระบุหัวข้อที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในวรรณกรรม เช่น รูปแบบภาวะผู้นำ (เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบรับใช้) แนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนในระดับอุดมศึกษา และนโยบายที่ ส่งเสริมความเสมอภาค

4.2 การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ การตรวจสอบความแตกต่างและความคล้ายคลึงกันระหว่าง การศึกษาต่าง ๆ เพื่อระบุช่องว่าง แนวโน้ม และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด

4.3 การพัฒนารอบแนวคิด การเสนอแบบจำลองหรือกลยุทธ์เชิงแนวคิดโดยอิงจากข้อมูลเชิงลึก โดยรวม ซึ่งมุ่งเป้าไปที่การปรับปรุงประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเพื่อความยั่งยืนและความเสมอภาค

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การจัดการการศึกษาเพื่อ ความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม

1. ความท้าทายในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคมในสถาบันอุดมศึกษา

อุปสรรคด้านโครงสร้างและวัฒนธรรม ความท้าทายที่สำคัญประการหนึ่งในการส่งเสริมความยั่งยืน และความเท่าเทียมทางสังคมภายในสถาบันอุดมศึกษา (HEIs) คือการเอาชนะอุปสรรคด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมที่ ผังรากลึก สถาบันเหล่านี้มักดำเนินการภายใต้ระบบลำดับชั้นที่เข้มงวดและรูปแบบการกำกับดูแลแบบดั้งเดิมที่ต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่สร้างการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขอุปสรรคเหล่านี้ต้องอาศัยการแก้ไขโครงสร้างการกำกับดูแลเพื่อให้ แน่ใจว่ามีการนำเสนอสื่อและการรวมมุมมองที่หลากหลายในกระบวนการตัดสินใจ นอกจากนี้ การท้าทายคติในบทบาท ผู้นำยังมีความสำคัญต่อการส่งเสริมความเสมอภาคและการรวมกันในทุกระดับของสถาบัน การสนับสนุนให้ผู้หญิง กลุ่มที่ไม่ได้รับการเป็นตัวแทน และชุมชนที่ถูกกลืนเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้นำสามารถช่วยขับเคลื่อนวัฒนธรรมแห่ง ความเท่าเทียมและนวัตกรรมได้ (Tilbury, 2019)

ข้อจำกัดทางการเงิน ข้อจำกัดทางการเงินเป็นอีกปัญหาเร่งด่วนที่อาจขัดขวางการดำเนินการริเริ่มด้าน ความยั่งยืนและความเท่าเทียมในสถาบันอุดมศึกษา ข้อจำกัดด้านทรัพยากรมักจำกัดขอบเขตและผลกระทบของ โปรแกรมที่มุ่งเป้าไปที่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) หรือการส่งเสริมความเสมอภาค ผู้นำต้องใช้ กลยุทธ์ที่สร้างสรรค์เพื่อให้ได้เงินทุน เช่น การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน และองค์กรระหว่าง ประเทศ นอกจากนี้ สถาบันต่าง ๆ จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณอย่างมีกลยุทธ์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ที่สนับสนุนความยั่งยืนและความเสมอภาค เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรจะถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างการ เปลี่ยนแปลงที่มีความหมาย (Leal Filho et al., 2019)

การวัดผลกระทบ การประเมินผลลัพธ์ของความคืบหน้าด้านความยั่งยืนและความเสมอภาคเป็นความ ท้าทายที่ซับซ้อนสำหรับสถาบันอุดมศึกษา การวัดผลที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการพัฒนาตัวชี้วัดที่แข็งแกร่งซึ่งจับทั้ง ด้านคุณภาพและปริมาณเกี่ยวกับความคืบหน้า ตัวอย่างเช่น การติดตามการลดการปล่อยคาร์บอน การเข้าถึงที่เพิ่มขึ้น สำหรับนักเรียนที่ด้อยโอกาส หรือการรับรู้ที่ดีขึ้นเกี่ยวกับความเสมอภาคระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถให้ข้อมูล เชิงลึกที่มีค่าเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโปรแกรมได้ ความโปร่งใสในการรายงานและความรับผิดชอบมีความสำคัญเท่า เทียมกัน เนื่องจากสิ่งเหล่านี้สร้างความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเสริมสร้างความมุ่งมั่นของสถาบันที่มีต่อ

เป้าหมายเหล่านี้ การเผยแพร่รายงานด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียมอย่างสม่ำเสมอสามารถช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถติดตามความคืบหน้าและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมได้ (Sterling, 2001)

2. กลยุทธ์สำหรับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม

การพัฒนาและการนำนโยบายไปปฏิบัติ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในสถาบันอุดมศึกษา (HEIs) เริ่มต้นด้วยการสนับสนุนและการนำนโยบายที่จัดแนวภารกิจของสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม ผู้นำต้องแน่ใจว่าความยั่งยืนและความเท่าเทียมนั้นถูกบูรณาการอย่างชัดเจนในแผนยุทธศาสตร์ ค่านิยมของสถาบัน และลำดับความสำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการฝังหลักการเหล่านี้ไว้ในกรอบแบบหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบสหวิทยาการและในวาระการวิจัยเพื่อจัดลำดับความสำคัญของการศึกษาที่จัดการกับความท้าทายระดับโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความยุติธรรมทางสังคม นโยบายที่ชัดเจนและดำเนินการได้จะเป็นแผนงานสำหรับการจัดแนวกิจกรรมของสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบและความก้าวหน้า (Tilbury, 2019)

การสร้างขีดความสามารถ การสร้างขีดความสามารถของสถาบันผ่านการพัฒนาอาจารย์และเจ้าหน้าที่เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ผู้นำสถาบันอุดมศึกษาควรลงทุนในโปรแกรมการฝึกอบรมที่เสริมสร้างความตระหนักรู้และความเชี่ยวชาญด้านความยั่งยืนและความหลากหลาย เวิร์กช็อป สัมมนา และโครงการพัฒนาวิชาชีพช่วยให้ครูและผู้บริหารมีทักษะที่จำเป็นในการนำค่านิยมเหล่านี้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในบทบาทของตน นอกจากนี้ การส่งเสริมโอกาสในการเป็นผู้นำสำหรับกลุ่มที่ไม่ได้รับการเป็นตัวแทนยังช่วยให้เกิดมุมมองที่หลากหลายในกระบวนการตัดสินใจ ส่งเสริมความเท่าเทียมกันในทุกระดับของสถาบัน แนวทางนี้ช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของสถาบันในการจัดการกับความท้าทายทางสังคมที่ซับซ้อน (Leal Filho et al., 2019)

การมีส่วนร่วมของชุมชน สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความร่วมมือที่แข็งแกร่งในชุมชน โดยการร่วมมือกับชุมชนในท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการกับความท้าทายในโลกแห่งความเป็นจริง เช่น ความยากจน การเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม และความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษา โครงการริเริ่มที่เชื่อมโยงการวิจัยทางวิชาการกับความต้องการของชุมชนจะช่วยเพิ่มผลกระทบในทางปฏิบัติของพยายามของสถาบัน นอกจากนี้ การส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านโปรแกรมการศึกษาชุมชนยังช่วยให้เข้าถึงความรู้และทักษะได้กว้างขวางขึ้น ช่วยให้บุคคลต่าง ๆ สามารถมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนและเท่าเทียมกัน (Sterling, 2001)

แนวทางการเป็นผู้นำแบบบูรณาการ การบูรณาการกลยุทธ์เหล่านี้ ได้แก่ การพัฒนานโยบาย การสร้างศักยภาพ และการมีส่วนร่วมของชุมชน สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางที่ครอบคลุมในการเป็นผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา การจัดแนวเป้าหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับลำดับความสำคัญด้านความยั่งยืนและความเสมอภาคระดับโลก ผู้นำสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้ ซึ่งไม่เพียงแต่ต้องมีความวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์เท่านั้น แต่ยังต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างสาขาวิชาต่าง ๆ แผนกบริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อสร้างผลกระทบที่ยั่งยืน

3. กรณีศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

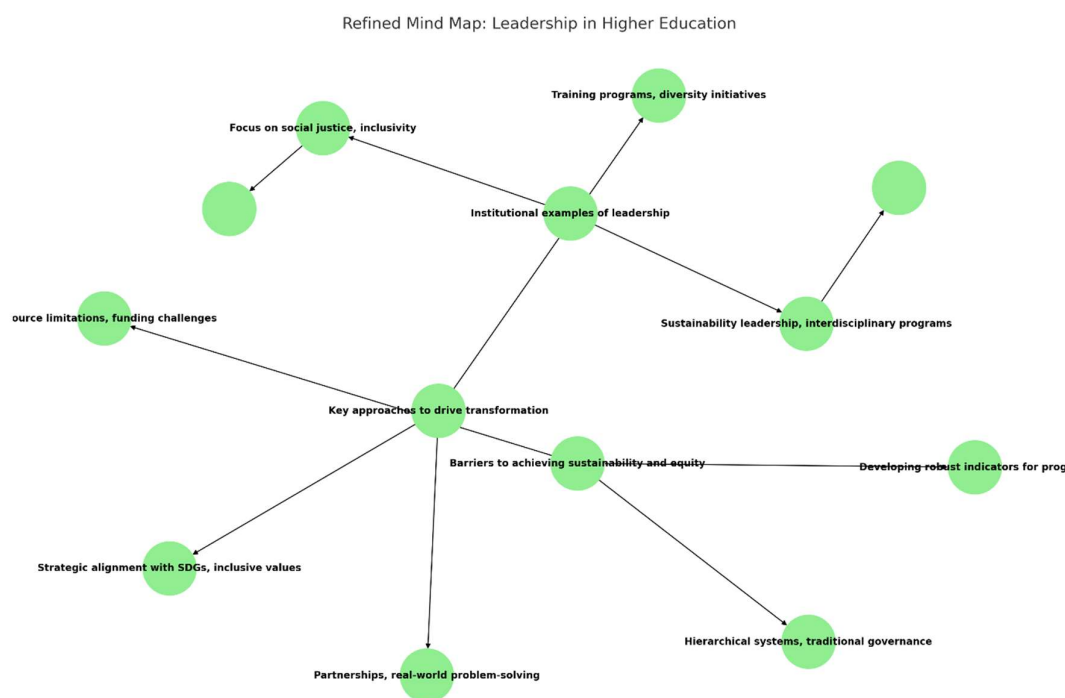
มหาวิทยาลัยเคปทาวน์และการส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม มหาวิทยาลัยเคปทาวน์ (UCT) เป็นตัวอย่างภาวะผู้นำในการส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคมโดยดำเนินการริเริ่มที่ส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมกันสำหรับชุมชนที่ถูกละเลย หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญคือ การจัดตั้งทุนการศึกษาและโปรแกรมความช่วยเหลือทางการเงินที่ปรับให้เหมาะกับนักเรียนที่ด้อยโอกาส โดยแก้ไขความไม่เท่าเทียมกันทางประวัติศาสตร์และในระบบในการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ UCT ยังบูรณาการประเด็นความยุติธรรมทางสังคมเข้ากับโปรแกรมวิชาการ ส่งเสริมให้นักศึกษาตระหนักรู้ในประเด็นต่าง ๆ เช่น ความไม่เท่าเทียมกัน เชื้อชาติ และสิทธิมนุษยชน ความคิดริเริ่มเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่ครอบคลุมซึ่งให้ความรู้และเครื่องมือแก่นักศึกษาเพื่อรับมือกับความท้าทายทางสังคม (Le Grange, 2016)

มหาวิทยาลัยแห่งรัฐแอริโซนาและภาวะผู้นำด้านความยั่งยืน มหาวิทยาลัยแห่งรัฐแอริโซนา (ASU) ได้วางตำแหน่งตัวเองให้เป็นผู้นำระดับโลกด้านความยั่งยืนผ่านกลยุทธ์ภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยได้พัฒนา

โปรแกรมสหวิทยาการที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์ความยั่งยืน เช่น School of Sustainability ซึ่งผสมผสานมิติด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม เพื่อรับมือกับความท้าทายระดับโลกที่ซับซ้อน นอกเหนือจากด้านวิชาการแล้ว ASU ยังฝังความยั่งยืนไว้ในการทำงานของมหาวิทยาลัยด้วยการนำระบบประหยัพลังงานมาใช้ ส่งเสริมการลดขยะ และบูรณาการแหล่งพลังงานหมุนเวียน นอกจากนี้ โปรแกรมการเข้าถึงชุมชนของมหาวิทยาลัย รวมถึงความร่วมมือกับรัฐบาลท้องถิ่นและองค์กรต่าง ๆ ยังขยายผลกระทบโดยส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนนอกมหาวิทยาลัย ความพยายามเหล่านี้เน้นย้ำถึงบทบาทของ ASU ในการขับเคลื่อนความยั่งยืนในฐานะคุณค่าหลักของสถาบัน (Arizona State University, 2019)

ข้อมูลเชิงลึกเชิงเปรียบเทียบ ทั้ง UCT และ ASU แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาสำคัญระดับโลกผ่านกลยุทธ์ที่กำหนดเป้าหมาย การที่ UCT เน้นที่ความยุติธรรมทางสังคมเน้นย้ำถึงความสำคัญของการรวมเอาทุกคนไว้ด้วยกันและความเท่าเทียมกันในระดับอุดมศึกษา ในขณะที่ความมุ่งมั่นของ ASU ในการพัฒนาอย่างยั่งยืนแสดงให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถเป็นผู้นำในการดูแลสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมของชุมชนได้อย่างไร กรณีศึกษาทั้งหมดเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาในการเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเมื่อผู้นำปรับเป้าหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับความท้าทายระดับโลกที่กว้างขึ้น

ผลการศึกษาเอกสารทางวิชาการสามารถวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การจัดการการศึกษาเพื่อความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันของภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา โดยเน้นที่ความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม จะเห็นว่าแผนที่นี้แบ่งออกเป็น 3 โดเมนหลัก ได้แก่ ความท้าทาย กลยุทธ์ และกรณีศึกษา โดยแต่ละโดเมนจะครอบคลุมถึงประเด็นสำคัญและหัวข้อย่อยที่เน้นย้ำถึงความซับซ้อนและแนวทางแก้ไขภายในสาขานั้น

ส่วนแรก ความท้าทายในการเป็นผู้นำในระดับอุดมศึกษา แสดงให้เห็นอุปสรรคสำคัญที่สถาบันต่าง ๆ เผชิญ ซึ่งรวมถึงอุปสรรคด้านโครงสร้างและวัฒนธรรม เช่น ระบบลำดับชั้นที่เข้มงวดและรูปแบบการกำกับดูแลแบบดั้งเดิมที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวหน้า ข้อจำกัดทางการเงิน ซึ่งเป็นความท้าทายที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เน้นย้ำถึงความยากลำบากในการจัดหาทรัพยากรและเงินทุนเพื่อนำแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนและเท่าเทียมกันไปใช้ สุดท้าย โหนดการวัดผลกระทบเน้นย้ำถึงความซับซ้อนในการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่แข็งแกร่งเพื่อประเมินความสำเร็จของแผนริเริ่ม ซึ่งต้องใช้แนวทางที่สร้างสรรค์เพื่อติดตามผลลัพธ์ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่สองเน้นที่กลยุทธ์สำหรับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและกรณีศึกษาในโลกแห่งความเป็นจริง กลยุทธ์การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแบ่งออกเป็น 3 แนวทางหลัก ได้แก่ การพัฒนาเชิงนโยบาย ซึ่งจัดลำดับความสำคัญของสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) และฝังความครอบคลุมไว้ในค่านิยมขององค์กร การสร้างขีดความสามารถ ซึ่งรวมถึงโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความตระหนักรู้และทักษะด้านความยั่งยืนและความหลากหลาย และการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งเน้นความร่วมมือกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อแก้ไขปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริง กรณีศึกษานี้เน้นที่การนำไปปฏิบัติจริง เช่น การที่มหาวิทยาลัยเคปทาวน์เน้นที่ความยุติธรรมทางสังคมผ่านทุนการศึกษาและโปรแกรมความครอบคลุม และภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐแอริโซนาในด้านความยั่งยืนผ่านการศึกษาแบบสหวิทยาการและแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างเหล่านี้แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่กำหนดเป้าหมายสามารถเอาชนะความท้าทายและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายในระดับอุดมศึกษาได้อย่างไร

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม แต่ต้องเผชิญกับความท้าทายทางโครงสร้างและการเงินที่สำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพ โครงสร้างการกำกับดูแลแบบลำดับชั้นที่เข้มงวดในสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิรูป ซึ่งจำกัดโอกาสในการตัดสินใจที่ครอบคลุมและนโยบายที่สร้างสรรค์ (Tilbury, 2019) การเอาชนะอุปสรรคทางโครงสร้างเหล่านี้ต้องแก้ไขกรอบการกำกับดูแลเพื่อรวมมุมมองที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบทบาทผู้นำ นอกจากนี้ ข้อจำกัดทางการเงินยังจำกัดการดำเนินการริเริ่มที่ยั่งยืนและเท่าเทียมกัน ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดสรรงบประมาณเชิงกลยุทธ์และการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (Leal Filho et al., 2019) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องจัดการกับความท้าทายเหล่านี้โดยส่งเสริมความยืดหยุ่นของสถาบันและให้แน่ใจว่าทรัพยากรทางการเงินจะถูกใช้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและความยั่งยืนทางการศึกษาในระยะยาว

กลยุทธ์ความเป็นผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาต้องมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มขีดความสามารถของสถาบันผ่านการพัฒนาคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ด้วย งานวิจัยชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยที่ลงทุนด้านการพัฒนาวิชาชีพและการฝึกอบรมความเป็นผู้นำสำหรับนักการศึกษาจะส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมนวัตกรรมและความสามารถในการปรับตัว (Sterling, 2001) ตัวอย่างเช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการและความร่วมมือในการวิจัยแบบสหวิทยาการจะช่วยให้คณาจารย์มีทักษะในการบูรณาการความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคมเข้ากับโปรแกรมทางวิชาการ นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำแบบครอบคลุมยังสนับสนุนให้กลุ่มที่ด้อยโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นของสถาบันต่อความหลากหลายและความเท่าเทียม (Leal Filho et al., 2019) ความคิดริเริ่มเหล่านี้ช่วยเพิ่มคุณภาพโดยรวมของการจัดการการศึกษาโดยทำให้แน่ใจว่านโยบายและโปรแกรมต่าง ๆ สะท้อนถึงความต้องการของชุมชนวิชาการที่หลากหลาย

นอกเหนือจากการปรับปรุงสถาบันภายในแล้ว ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในระดับอุดมศึกษายังขยายไปถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนและความร่วมมือระดับโลกอีกด้วย สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมอย่างแข็งขันในความร่วมมือระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติจะช่วยเพิ่มผลกระทบทางการศึกษาของตนโดยจัดการกับความท้าทายในโลกแห่งความเป็นจริง เช่น ความยากจน การเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม และความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษา (Sterling, 2001) มหาวิทยาลัยเคปทาวน์ (UCT) แสดงให้เห็นตัวอย่างนี้ผ่านความมุ่งมั่นต่อความยุติธรรมทางสังคมโดยการนำโปรแกรมความช่วยเหลือทางการเงินมาใช้เพื่อปรับปรุงการเข้าถึงการศึกษาสำหรับชุมชนที่ถูกละเลย (Le Grange,

2016) ในทำนองเดียวกัน มหาวิทยาลัยแห่งรัฐแอริโซนา (ASU) ได้วางตำแหน่งตัวเองให้เป็นผู้นำระดับโลกด้านความยั่งยืนโดยผนวกการดูแลสิ่งแวดล้อมเข้าในกรอบงานด้านวิชาการและการปฏิบัติงาน (Arizona State University, 2019) กรณีศึกษาเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถจัดแนวเป้าหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับลำดับความสำคัญทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่กว้างขึ้นได้อย่างไร ซึ่งช่วยเสริมสร้างบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่สร้างการเปลี่ยนแปลง

ท้ายที่สุด ผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาต้องนำกลยุทธ์ที่ปรับตัวได้มาใช้เพื่อนำทางภูมิทัศน์การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การผสมรวมเทคโนโลยีดิจิทัลและการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลจะช่วยเพิ่มการตอบสนองของสถาบันต่อแนวโน้มใหม่ ๆ ในการศึกษาในระดับสูง (Northouse, 2019) นอกจากนี้ กลไกการประเมินผลกระทบที่โปร่งใสยังช่วยให้สถาบันต่าง ๆ สามารถติดตามความคืบหน้าและปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้ (Sterling, 2001) ผู้นำการศึกษาระดับอุดมศึกษาสามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งความสามารถในการปรับตัวและนวัตกรรมเพื่อให้สถาบันต่าง ๆ ของตนยังคงเป็นผู้นำในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการและการมีส่วนร่วมสนับสนุนต่อสังคม โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความสามารถในการปรับตัวและนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่าสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม อย่างไรก็ตาม สถาบันเหล่านี้มักเผชิญกับความท้าทายทางโครงสร้าง การเงิน และวัฒนธรรมที่ขัดขวางความก้าวหน้าในด้านเหล่านี้ สถาบันอุดมศึกษาจำนวนมากดำเนินงานภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลแบบลำดับขั้นที่เข้มงวดซึ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิรูป ซึ่งจำกัดการรวมเอามุมมองที่หลากหลายเข้าไว้ในการตัดสินใจ นอกจากนี้ ข้อจำกัดทางการเงินอาจขัดขวางการดำเนินการริเริ่มด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียม ซึ่งจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การจัดหาเงินทุนที่สร้างสรรค์ ความท้าทายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการขาดมาตรการประเมินผลกระทบที่มีประสิทธิภาพทำให้ยากต่อการติดตามความคืบหน้าและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม ดังนั้นเพื่อรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องใช้กลยุทธ์ที่อิงตามหลักฐานซึ่งจัดแนวเป้าหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียม ซึ่งรวมถึงการปฏิรูปนโยบายที่ขับเคลื่อนโดยผู้นำ โปรแกรมสร้างศักยภาพ และโครงการมีส่วนร่วมของชุมชน ยิ่งไปกว่านั้น ยังมีความต้องการการวิจัยที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์เหล่านี้และระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการเปลี่ยนแปลงสถาบัน จึงให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติการ

1. การปรับโครงสร้างการกำกับดูแลเพื่อความเท่าเทียมทางสังคม โดยการแก้ไขกรอบการกำกับดูแลเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและการรวมกลุ่ม การส่งเสริมการเป็นตัวแทนผู้นำที่หลากหลายโดยเสริมพลังให้กับกลุ่มที่ไม่ได้รับการเป็นตัวแทน

2. การจัดการทางการเงินเพื่อความยั่งยืนและความเท่าเทียม โดยการพัฒนากลยุทธ์การจัดหาเงินทุนที่สร้างสรรค์ รวมถึงความร่วมมือกับรัฐบาลและองค์กรเอกชน การจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการที่เน้นความยั่งยืนและความเท่าเทียม และ การนำแผนการลงทุนเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อเพิ่มผลกระทบในระยะยาวให้สูงสุด

3. การพัฒนาการวัดผลกระทบที่มั่นคง โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและวัดผลได้สำหรับการประเมินโครงการด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียม การรับรองความโปร่งใสในการรายงานและการรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเผยแพร่รายงานความคืบหน้าด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียมเป็นระยะ ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการตัดสินใจอย่างรอบรู้

4. การสร้างความสามารถของสถาบัน โดยการจัดทำโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพสำหรับคณาจารย์และเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้ด้านความยั่งยืนและความหลากหลาย การส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ระหว่างสถาบันเพื่อนำแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดมาใช้ และ การสร้างโอกาสภาวะผู้นำสำหรับกลุ่มที่ถูกกลั่นแกล้งเพื่อส่งเสริมการรวมกลุ่มในทุกระดับ

5. การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการออกแบบโครงการที่เชื่อมโยงการวิจัยทางวิชาการกับความต้องการของชุมชน การขยายโปรแกรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้การศึกษาเข้าถึงประชากรในวงกว้างมากขึ้น และการให้ร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อขยายผลกระทบของความพยายามของสถาบัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยการวิเคราะห์ผลกระทบของการปฏิรูปการกำกับดูแลต่อความเท่าเทียมทางสังคม
2. การวิจัยการเปลี่ยนแปลงในการกำกับดูแลของสถาบันมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ความเท่าเทียมในสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร
3. การวิจัยและพัฒนาและการประเมินตัวชี้วัดความยั่งยืนและความเท่าเทียม โดยศึกษาตรวจสอบตัวบ่งชี้ที่มีประสิทธิผลสูงสุดสำหรับการประเมินความยั่งยืนและความเท่าเทียมทางสังคม

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ด้วย ChatGPT ในการทบทวนวรรณกรรมและใช้ Napkin ในการสร้างภาพไดอะแกรมภาพที่ 2 ภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- Arizona State University. (2019). *Sustainability Impact 2019*.
<https://static.sustainability.asu.edu/docs/impact/SDG-Impact-Report-2019-Hyperlinked-Lores.pdf>.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781410617095>.
- Heifetz, R. A., Linsky, M., & Grashow, A. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership : Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press.
- Kezar, A. J., & Holcombe, E. M. (2017). *Shared Leadership in Higher Education : Important Lessons from Research and Practice*. American Council on Education.
- Le Grange, L. (2016). Decolonising the University Curriculum. *South African Journal of Higher Education*, 30(2), 1 - 12. <https://doi.org/10.20853/30-2-709>.
- Leal Filho, W., Shiel, C., Paço, A., Mifsud, M., Ávila, L. V., Brandli, L. L., Molthan-Hill, P., Pace, P., Azeiteiro, U. M., Vargas, V. R., & Caeiro, S. (2019). Sustainable Development Goals and Sustainability Teaching at Universities: Falling Behind or Getting Ahead of the Pack? *Journal of Cleaner Production*, 232, 285 – 294. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.309>.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership : Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Sterling, S. R. (2001). *Sustainable Education : Re-visioning Learning and Change*. Green Books.
- Tilbury, D. (2019). Beyond Snakes and Ladders : Overcoming Obstacles to the Implementation of the SDGs in Higher Education Institutions. In Vilalta, J. M., Betts, A., Gómez, V., Cayetano, M., & Villacis, M. J. (Eds.), *Implementing the 2030 Agenda at Higher Education Institutions : Challenges and Responses* (75 – 81). Global University Network for Innovation.