



ภาวะ

ผู้นำตามคุณลักษณะของผู้นำที่ดี

ปรัชญา บุตรสะอาด^{1*}

รับบทความ: 27 กรกฎาคม 2566 แก้ไขบทความ: 7 สิงหาคม 2566 ตอรับบทความ: 16 สิงหาคม 2566

บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี ผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมนำมาซึ่งคุณค่าและประโยชน์ให้แก่กลุ่มและองค์กร การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำ และพยายามเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำที่ดี ต้องมีองค์ประกอบทั้งภายนอกและภายใน องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ บุคลิกภาพ ส่วนองค์ประกอบภายใน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล บทบาทผู้นำ คือสิ่งที่ผู้นำแสดงออกมาในการบริหาร และการจัดการต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำที่ดีจะต้องมีหน้าที่ในการสร้างผู้นำ และสร้างภาวะผู้นำให้กับคนอื่น ๆ เสมือนว่าผู้นำต้องเป็นผู้สร้างนาฬิกา ไม่ใช่แค่เพียงคอยบอกเวลาอย่างเดียว ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาท และมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ คุณลักษณะ ผู้นำที่ดี

¹ อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ชลบุรี

* อีเมล: butsaad16@gmail.com

Leadership according to the Characteristics of a Good Leader

Pratya butsaad ^{1*}

Abstract

This course article aims to study good leadership qualities leader with leadership inevitably brings value and benefits to groups and organizations Being a leader is the art of influencing others. so that those people have confidence in their leaders Respect and cooperate with leaders and try to learn to develop themselves to be good leaders. That is, there must be both external and internal elements that a leader should have. External elements such as personality expressions Internal elements, such as having a broad vision, a leadership role, are what leaders show in management. And various management within the organization to enable the organization to perform its mission according to the goals set. A good leader must have a responsibility to create leaders. And create leadership for others as if the leader had to be a watchmaker. Not just telling the time alone, the leader must be a person who can be accepted by others. and able to motivate, direct, direct, play a role and influence over others able to eliminate conflicts that arise Make the performance of the group achieve the goals very well.

Keywords: Leadership, Attribute, Good Leader

¹ CourseInstructor, Buddhist Management, Mahachulalongkornrajavidyalaya UniversityChonburi Sangha College

* Email: butsaad16@gmail.com

บทนำ

ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นก็คือผู้นำ ถ้าผู้นำมีความสามารถในการเป็นผู้นำ เช่น มีความรู้ มีคุณธรรม มีความสามารถรอบด้าน หรือมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ย่อมทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องศึกษาทักษะต่าง ๆ ในการเป็นผู้นำ การที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่าย และไม่ใช่เรื่องยาก หากผู้นำมีคุณธรรม มีความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ (พระมหาสุระพงษ์ สุรวโส (สีหมอก), 2555: 6) ภาวะผู้นำได้มีบทบาทที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างพฤติกรรมให้เกิดกับบุคคลในองค์กร นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการควบคุมด้านพฤติกรรมของบุคคลอีกด้วย ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ความสำเร็จของงานทั้งหลายเกิดจากการขับเคลื่อน และผลักดันของผู้นำจนสามารถทำให้การทำงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ (นิติพล ภูตะโชติ, 2559: 232) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือการกระทำที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงโลก พร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถทำไปพร้อม ๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้นำทางด้านความคิด คิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบ คิดอย่างเป็นระบบ และที่สำคัญจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2553: 39–45)

ผู้นำและภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กันตามคุณสมบัติและคุณลักษณะในตัวบุคคล ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะเป็นผู้กำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำนี้เป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ จากการฝึกฝนความสามารถในการใช้อำนาจและเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (ชนธัญ ดิบบึงเมืองมา, 2560: 31) ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555: 106) นอกจากนี้ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นสัญลักษณ์และเป็นจุดรวมพลังแห่งมวลสมาชิกในองค์กร ความสามารถและลักษณะผู้นำเป็นส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร (อุดม สิงโตทอง, 2550: 1) จึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่มีความสามารถริเริ่ม สร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็น เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้ที่มีบทบาทเป็นผู้นำหรือเป็นผู้บริหารงานประสานประโยชน์ในกลุ่มซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่สำคัญของกลุ่มมีอิทธิพล มีอำนาจที่สามารถทำการบังคับบัญชาบุคลากรในกลุ่มให้ปฏิบัติงานได้และทำให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ผู้มีลักษณะเด่นเช่นนี้ถือว่ามีความโดดเด่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าคนอื่น และเป็นผู้สามารถสร้างควมมีประสิทธิภาพและควมมีประสิทธิผลทำให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงาน ถือว่าเป็นผู้นำ หรือผู้ที่มีภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้ที่กระทำให้งานขององค์กรให้บรรลุจุดหมายได้ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร ดังนั้นทุกองค์กรจำต้องมีผู้นำที่สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากขอบเขตของการเป็นผู้นำกว้างขวางมาก การให้ความหมายคำว่า ผู้นำ จึงมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้มากมายดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2540: 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ผู้นำ” (Leader) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้นเป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions) ผู้นำ คือบุคคลซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่วก็ได้ ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผน และผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานด้วยการช่วยเหลือกลุ่มให้ทำงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ (กิติ ตยัคคานนท์, 2543: 21-22) ผู้นำ เป็นผู้ที่มีความสามารถแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำบุคคลอื่นได้โดยไม่ต้องบังคับบัญชาหรือจูงใจใด ๆ แต่สามารถทำให้บุคคลอื่น ๆ ยอมรับและศรัทธาจนพร้อมที่จะเชื่อตาม พร้อมที่จะทำตามอย่างจริงใจและพอใจเสมอและเป็นบุคคลประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือกระทำการต่าง ๆ ร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งใจได้ (ปริญญา ต้นสกุล, 2543: 34) ผู้นำเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ผู้นำที่ไม่เป็นทางการเนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกในกลุ่มแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพโดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการในการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 47) ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงคนอื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจอันเนื่องมาจากคุณลักษณะพิเศษของบุคคลนั้นเป็นผู้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มที่สามารถชักชวนหรือชักนำให้บุคคลอื่นช่วยปฏิบัติภาระต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ทอง ทศไกร, 2560: 40)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549: 26) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นผู้ที่จะชักนำหรือจะพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวก้าวหรือกระทำการใด ๆ ในทิศทางที่ตนกำหนดเป้าหมายไว้ เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำชุมชนและแม้กระทั่งผู้ที่ป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ

ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง และเป็นที่ยอมรับหรือรับการยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (วิเชียร วิทยาอุดม, 2548: 2) ผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำหรือบุคคลที่นำให้องค์กรประสบความสำเร็จความก้าวหน้า และบรรลุผลโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทในการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือ บุคคลซึ่งเป็นผู้ก่อให้เกิด

ความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 31) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มขององค์กรนั้น ๆ รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ในเรื่องใด ๆ และสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตาม ให้คนอื่นทำตาม และร่วมมืออย่างมีความศรัทธา มีความนับถือ ตามแนวทางที่ให้กระทำ ด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์ กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540: 195)

คนบางคนเป็นหัวหน้า แต่ไม่ได้เป็นผู้นำส่วนบางคนเป็นผู้นำ แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้า และคนบางคนเป็นได้ทั้งสองอย่างคือเป็นได้ทั้งหัวหน้าและได้ทั้งผู้นำ หรือ ผุ้คนต้องนำ ผุ้สัตรต้องต้อน และ หัวไม่ส่ายหางไม่กระดิก คำกล่าวเหล่านี้ล้วนสื่อความถึงความหมายของคำว่า ผู้นำ หรือ หัวหน้าทั้งสิ้น ทั้งยังเกี่ยวพันไป กับคำว่าผู้บริหารและนักบริหารที่มีความหมายในทำนองเดียวกันกับคำว่า ผู้นำ (สุเมธ แสงนิมนวล, 2552: 3) ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ในการประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของ วิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (Stephen, 1999: 8-11) ผู้นำคือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มเป็นผู้ควบคุมและ ประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มดำเนินไปได้ด้วยดีและด้วยความเรียบร้อย (Fiedler, 1967: 8) และ ผู้นำว่ายังมีความหมายดังนี้

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานเหนือกว่ามากกว่าผู้อื่น

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือผู้เป็นหัวหน้าหน่วยงาน (Halpin, 1966: 46)

สรุปได้ว่า ความหมายของผู้นำคือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง หรือหัวหน้าในระดับต่าง ๆ ที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มและใช้ความสามารถของ ตนเองโดยวิธีการต่าง ๆ ชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนำบุคคลเหล่านี้ไปโดยเขาให้ความไว้วางใจไม่ขัดขวางเพราะมีความเชื่ออย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือ และมีความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจัง สามารถดึง ความสามารถของผู้อื่นมาใช้ในการดำเนินการงานของกลุ่มหรือองค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการเป็นผู้นำจึง เป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน และนำคนแต่ละคนไปโดยที่คนเหล่านั้นมีความเชื่ออย่างเต็มที่ มีความมั่นใจในตัวผู้นำ ไม่มีผู้นำคนใดในโลกที่เก่งกว่าเพื่อนร่วมงานทั้งหมดรวมกัน ต้องมีทัศนคติที่ว่า ห้วงเวลา ที่เป็นผู้นำ คือห้วงเวลาที่ดีที่สุดของชีวิตที่จะทำประโยชน์ให้แก่แผ่นดินและประเทศชาติ ต้องระลึกไว้โดย ตลอดเวลาว่า การเป็นหัวหน้า คือความทุกข์ โดยแท้ เราจึงไม่ควรไปทุกข์กับมัน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

โดยทั่วไปขอบเขตของการเป็นผู้นำนั้นกว้างมาก ตามความคิดเห็นของนักการศึกษาหรือนักวิชาการทั่วไปให้ความคิดเห็นในทฤษฎีที่เกี่ยวกับผู้นำไว้ต่าง ๆ กัน แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ผู้นำแบบธรรมราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรมเป็นพระราชผู้ทรงธรรม ลักษณะธรรมราชา มีกล่าวไว้ในจกัถวัตตสูตรอย่างชัดเจน คือทรงเป็นผู้ตั้งอยู่ในธรรม ยึดถือธรรมเป็นหลักในการปกครองทำให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

2. ผู้นำแบบสมมติเทวราชา คือ ยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็นผู้เป็นใหญ่ เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบเรียบร้อยดำเนินการบริหารกิจการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม (พระครูสิริจันทวิสูตร, 2549: 26)

Fiedler ได้กล่าวถึงแนวคิดการเป็นผู้นำ เกิดขึ้นตามลักษณะแนวคิดแตกต่างกันสรุปรวบรวมไว้ 5 ประการ คือ

1. ทฤษฎีพันธุกรรม (Genetic) จากแนวคิดตามทฤษฎีนี้มีมาแต่โบราณโดยมีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตน หรือเฉพาะตระกูลและสืบเชื้อสายกันได้เพราะบุคลิภาพหรือลักษณะการเป็นผู้นำตามแนวคิดนี้เป็นของที่มีมาแต่กำเนิดและคุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่สืบเชื้อสายกันในตระกูลเมื่อพ่อเป็นผู้นำ ลูกเกิดมามีเป็นผู้นำด้วย

2. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เมื่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ในโลกเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีพันธุกรรมก็ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามด้วย “ผู้นำ” ในยุคต่อมาไม่ได้จำกัดเฉพาะคนชั้นสูงหรือเฉพาะบางตระกูลเท่านั้น แต่สามารถเกิดขึ้นได้จากคนทุกระดับไม่ว่าสูงหรือต่ำ ไม่ว่ารวยหรือจน เพียงขอให้มีความสมบัติเป็นภาวะผู้นำ (Leadership Trait) ก็พอ คุณสมบัติเหล่านี้อาจจะมาโดยกำเนิดหรืออาจได้มาจากประสบการณ์หรือจากการศึกษาเล่าเรียน การฝึกฝนอบรม

3. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal Situational Theories) มีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำอีกกลุ่มหนึ่งที่เห็นว่า การศึกษาโดยเน้นที่ตัวผู้นำอย่างเดียวไม่สมบูรณ์ ควรจะศึกษาสถานการณ์ด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นอย่างมาก ยกตัวอย่างคนที่มีความฉลาด ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นผู้นำได้ทุกคนทุกโอกาสย่อมแล้วแต่สถานการณ์ สถานการณ์บางอย่างอาจไม่ต้องการเขา การศึกษาภาวะผู้นำจะต้องรวมเรื่องสถานการณ์เข้าไปด้วยจึงเกิดทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ขึ้น ซึ่งถือว่าภาวะผู้นำเกิดจากผลกระทบของปัจจัย 2 ประการดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้นำ และ 2) เหตุการณ์ที่เผชิญหน้า

4. ทฤษฎีความสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction-Expectation Theories) เป็นเรื่องที่นักคิดแต่ละคนเน้นแนวคิดไปคนละอย่าง ทฤษฎีข้างต้นเน้นที่ตัวผู้นำและสถานการณ์ เน้นเรื่องปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง ความสนใจของแนวคิดนี้คือ กลุ่มบุคคลมนุษย์ย่อมมีความเกี่ยวข้องติดต่อสัมพันธ์กันเสมอ กิริยาอาการของบุคคลหนึ่งย่อมกระทบหรือได้รับการสนองตอบจากอีกคนหนึ่ง ปฏิกริยาในกลุ่มซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ

เมื่อมีการติดต่อสัมพันธ์กันก็ย่อมมีการคาดหวังทั้งการปฏิสัมพันธ์และการคาดหวังย่อมเกิดขึ้นในกลุ่มนี้ให้หลักการว่าสมาชิกของกลุ่มคนใดคนหนึ่งสามารถจะเป็นผู้นำได้ถ้าหากบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทในกลุ่มและบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม แนวคิดของกลุ่มทฤษฎีสัมพันธ์และความคาดหวังนี้ เน้นไปที่สถานการณ์ของกลุ่มเป็นหลัก คือลักษณะและกิจกรรมของกลุ่มเป็นสถานการณ์ ฟิเลอร์ (Fiedler) ได้กล่าวว่าการเป็นผู้นำจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำและลักษณะของสถานการณ์กลุ่ม (Group Task Situation) ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) ผู้นำในบางกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำที่มีอำนาจตามตำแหน่งการที่ผู้นำกลุ่มมีอำนาจมากหรือน้อยทำให้สถานการณ์ของกลุ่มแตกต่างกันไป เช่น การที่ผู้นำกลุ่มมีอำนาจตามตำแหน่งสูงย่อมจะทำให้มีการยอมรับสูงและง่ายต่อการควบคุมแต่ก็ไม่จริงเสมอไป ผู้นำที่ไม่มีตำแหน่งหน้าที่ก็เป็นที่ยอมรับได้ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งของผู้นำที่ความหมายต่อปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มภารกิจของกลุ่ม (Task Power) และงานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จงานเหล่านี้จะยากง่ายแตกต่างกัน ความยากง่ายก็มีความสำคัญต่อปฏิสัมพันธ์กลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตาม (Leader and Follower Relationship) ผู้ตามย่อมมีความคาดหวังจากผู้นำ หากผู้นำเป็นที่ยอมรับและมีความสามารถที่คาดหวังการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม ก็เป็นไปได้ด้วยดี การนำกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ง่ายขึ้น เมื่อรวมองค์ประกอบทั้ง 3 เข้าด้วยกันจะทำให้ได้สถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไป

5. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) นักทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้แก่ อาร์กิริส (Argyris) เบลค และ มูตัน (Blake and Mouton) ลิเคิร์ต (Likert) และ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งถือหลักว่า 1) เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักอิสระ มีความต้องการความหวังมีความตั้งใจ และมีแรงจูงใจที่จะทำงาน 2) ธรรมชาติขององค์กรย่อมมีการควบคุมให้เป็นระบบและระเบียบ และ 3) ภารกิจของผู้นำ คือจัดปรับปรุงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์กรเพื่อให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มที่ ตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรุปทฤษฎีทั้ง 5 เน้นสาระสำคัญต่าง ๆ คือทฤษฎีพันธกรรมเน้น “ผู้นำ” โดยการสืบทายาททฤษฎีที่สองเน้น “คุณลักษณะของผู้นำ” ทฤษฎีที่สาม เน้นผลกระทบระหว่าง “ตัวผู้นำ” และ “สถานการณ์” แนวคิดทฤษฎีที่สี่ เน้นกลุ่มบุคคลโดยศึกษาสิ่งที่สัมพันธ์กับปฏิสัมพันธ์และความคาดหวังของกลุ่ม ส่วนทฤษฎีสุดท้ายเน้น “ตัวบุคคล” คือเน้นที่ตัวมนุษย์และสร้างหลักการจากธรรมชาติของมนุษย์โดยศึกษาจากแนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor) ในเรื่องทฤษฎี X ทฤษฎี Y (Fiedler, 1967: 187-188)

สรุปได้ว่า ผู้นำ ตามแนวคิดต่าง ๆ คือ บุคคลที่มีลักษณะคุณสมบัติที่สามารถชักจูงคนอื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจหรือได้รับความไว้วางใจอันเนื่องจากคุณลักษณะพิเศษของบุคคลนั้นเองให้เป็นผู้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถชักชวนหรือชักนำให้บุคคลอื่นช่วยปฏิบัติภาระต่าง ๆ ให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม “ผู้นำ” ยังมีคำอื่น ๆ อีก เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หัวหน้า เป็นต้น เพราะฉะนั้น “ผู้นำ” คือบุคคลใดก็ตามที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่มหรือมี

บทบาทสำคัญในการนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงาน ผู้นำอาจเป็นคนคนเดียวกับผู้บริหารหรือไม่ก็ได้ ดังนั้น ในกลุ่มหรือองค์กรหนึ่ง ๆ อาจมีผู้นำหลายคนนอกเหนือไปจากผู้บริหารหรือหัวหน้าซึ่งเป็นผู้นำโดยตำแหน่ง

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ มีนักการศึกษาและนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายไว้หลายคนจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2546: 8) ให้ความหมาย “ภาวะผู้นำ” ว่าเป็น ผู้นำนั้นเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานงานกันและนำพากันไปสู่จุดหมายที่พึงปรารถนา ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติที่พึงปรารถนา ปัญญา ความดี ความรู้ ความสามารถที่พึงปรารถนา ของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานงานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่พึงปรารถนา สอดคล้องกับพระธรรมโกศาจารย์ (ประยุทธ์ ธรรมจิตโต) (2549: 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นศิลปะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามต้องการ ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจพร้อมใจในการทำงาน และมีความกระตือรือร้นในการที่จะทำงานนั้นและเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552: 32) ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกในรูปของกระบวนการในความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งจะก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งหรือสถานการณ์ทั้งหมด (อาคม วัดโสง, 2547: 4) ภาวะผู้นำ หรือการเป็นผู้นำในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียน หรือผู้นำ โดยตรงกล่าวว่าภาวะผู้นำตามการวิเคราะห์ศัพท์มีความหมายที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ คือหัวหน้าต้องมีความสามารถในการนำลูกน้อง จะต้องเป็นผู้สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดหนทางและวิธีอันเหมาะสม ถูกต้อง เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเอาชนะจิตใจลูกน้อง ได้แก่ ความรักดีต่อหัวหน้า และความร่วมมืรร่วมใจของบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องที่จะปฏิบัติงานหลักในทางรัฐศาสตร์จึงตั้งชื่อไว้ว่า “ความสำเร็จของงานนั้น” อยู่ที่เอกภาพของการทำงานและการที่จะเกิดเอกภาพในการปฏิบัติการได้นั้นส่วนใหญ่อยู่ที่ความรู้สึกของบรรดาลูกน้องทั้งมวลที่มีพันธะทางใจอยู่ต่อผู้เป็นหัวหน้า

3. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องฟันฝ่าอุปสรรคในการทำงานซึ่งอยู่กับบุคลิกภาพของผู้ที่เป็นหัวหน้าเอง ที่จะต้องเป็นคนที่ยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเองให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและจะต้องมีศักยภาพต่อหัวหน้าที่แสดงให้เห็นว่าเขาจะทำงานให้สำเร็จได้อย่างไร แม้มีอุปสรรคก็ช่วยแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย (กวีวงศ์พุม, 2542: 2-11) ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณภาพของพฤติกรรมของบุคคลเพื่อชักนำบุคคลอื่น หรือชักนำกิจกรรมต่าง ๆ ในภาวะขององค์กรให้คนทำ (Chester I Bernard, 1962: 83) ภาวะผู้นำในเชิงปฏิสัมพันธ์

ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิก ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปที่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย (Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H., 1997: 272)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะในการสร้างอิทธิพล หรือกระบวนการที่นำกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรออกมาใช้ด้วยความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้นำกับผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการโน้มน้าวจิตใจ ปฏิบัติตามผู้นำ มีความรู้สึกร่วมกันโดยไม่ต้องสั่งการจนเกิดบรรยากาศที่ดี ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่ตั้งตามเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ อย่างมีความกระตือรือร้นและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ การบริหารองค์กรจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ จินตนาการ และความรับผิดชอบของผู้นำ แม้ว่าภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์กรก็ตาม แต่ปัจจุบันภาวะผู้นำบุคคลกำลังเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากในเกือบทุกองค์กร (วิชญ์ อ่องสกุล, 2558: 24) เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร และพฤติกรรมทางสังคม ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญของการทำงานภายในองค์กร ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้สูงขึ้นไม่เพียงแต่จะรู้งานในหน้าที่หลักเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การบริหารภาวะผู้นำ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารจะมุ่งไปที่จุดหมายขององค์กรโดยรวม คือ เป็นการสร้างความสนใจในการทำงานของบุคลากร สอนวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารงานได้ผลสูงสุด และจุดหมายส่วนตัวเป็นการพัฒนาเจตคติของผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจของคนในองค์กร และเพื่อให้ผู้บริหารได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (อุทัย โล้วม้นคง, 2552: 77)

ความสำคัญของภาวะผู้นำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงความสำเร็จของหน่วยงาน การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะ และศิลปะในการบริหารงานของผู้นำนั้นก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 61)

ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีต่อองค์กร มีดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้นำออกมาใช้ กล่าวได้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว จะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์การจะประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน จะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในหน่วยงานหรือองค์การ มักก่อให้เกิดความขัดแย้งแต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานหรือองค์การ มีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกัน พินฉาอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้ากล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การและองค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน เช่น การจัดบุคคลทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรมีภาวะผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธาและเกิดความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การ

4. ทำให้เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานหรือองค์การเผชิญสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์การที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ ให้รอดพ้นจากสภาวะคับขัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545: 1)

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำนั้นเป็นไปได้ไม่ยาก แต่การที่จะเป็นผู้นำที่ดีให้ได้นั้นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบังคับบัญชา ภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลายแบบ อาทิ ภาวะผู้นำในยามวิกฤต ภาวะผู้นำในภาวะปกติ ภาวะผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำในเศรษฐกิจ ภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

เอกลักษณ์ที่เป็นลักษณะพิเศษของผู้นำ คือคุณลักษณะของผู้นำที่มีความเป็นพิเศษ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน แต่มีข้อแตกต่างกันบ้างตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีอยู่ 2 ด้าน คือ

1. คุณสมบัติด้านภายในตัวของผู้นำเอง ได้แก่ 1) รู้หลักของสัปปริสธรรม มีการรู้หลักการเหตุผล 2) มีสติปัญญา ไม่ประมาท 3) ตื่นตัว ทนต่อเหตุการณ์ 4) มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล และ 5) เป็นคนเข้มแข็ง

2. คุณสมบัติด้านภายนอกของผู้นำ ในการที่จะประสานคนและงานเข้าด้วยกัน ได้แก่ 1) มีความรู้ความสามารถ 2) มีพรหมวิหารธรรมหวังประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม 3) น่ารัก น่าเคารพ 4) เป็นธรรมาธิปไตย 5) ฉลาดในการพูด และ 6) ไม่ลำเอียง (พระธรรมปิฎก, 2546: 10-30)

คุณลักษณะนั้นต้องประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีบุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) คือเป็นผู้มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีมีสุขภาพกายที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพอนามัยที่ดีมีท่วงท่ากิริยาท่าทาง รวมทั้งการแต่งกายที่สุภาพเรียบร้อยดีงามสะอาดและดูสง่างามสมฐานะสมส่วน มีสุขภาพจิตที่ดีคือ เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยใจคอที่งามเป็นคนดีมีศีลธรรมได้แก่ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา กับทั้งมีกัลยาณมิตรธรรม คือ มีคุณธรรมของคนดี

2. ยึด“หลักธรรมาภิบาล” คือ คุณธรรมของนักปกครองของนักบริหารที่ดี (Good Governance) คือ

1) หลักความถูกต้อง คือมีการพิจารณาวินิจฉัยปัญหาการทำให้ การตัดสินใจ (Decision Making) และการสั่งการ (Command) ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมืองและกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรที่ออกตามกฎหมายถูกต้องด้วยพระธรรมวินัย กล่าวคือ ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่ดีงามของสังคมถูกต้องตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนือและถูกต้องตรงประเด็นตามหลักวิชาและได้รับความพึงพอใจจากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2) หลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด รู้จักพูด ทำกิจการงาน และปฏิบัติตนได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ กับบุคคล สังคม และสถานการณ์

3) หลักความบริสุทธิ์ คือมีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงานด้วยความบริสุทธิ์ใจและ ด้วยเจตนาความคิดอ่านที่บริสุทธิ์

4) หลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้ปกครองและบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความชอบธรรมบนพื้นฐานแห่งหลักธรรมหลักการเหตุผลและข้อมูลที่ถูกต้องที่เชื่อถือได้และตรงประเด็นและด้วยความเที่ยงธรรมคือไม่มีอคติ หรือลำเอียงด้วยความหลงรักชัง ด้วยความกลัวเกรง และด้วยความหลงไม่รู้จริง คือ ขาดข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และสมบูรณ์เป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัยตัดสินใจให้ความเที่ยงธรรม

3. ผู้ประกอบด้วยสัปปริสธรรม คือคุณธรรมของสัตบุรุษ คือคนดีมีศีลธรรมให้รู้จักเหตุ รู้จักผล ให้รู้เขา ให้รู้เรา แล้วให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะกับบุคคล สังคม และสถานการณ์

4. รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ชื่อ “เหตุภูมิทิศ” 1 ในทิศ 6 มีเนื้อความว่า “เหตุภูมิทิศ “คือทิศเบื้องต่ำ เจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาพึงบำรุงบำว คือ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยสถาน 5”

5. รู้จักปกครองดูแลผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยหลัก “อ่อนน้อม แข็งใน” คือ หลัก 9 ป. ดังต่อไปนี้

ป.ที่ 1 ปลุก คือ รู้จักปลุกใจผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีใจเบิกบานแจ่มใสกระปรี้กระเปร่าและยินดีในการทำกิจการงานด้วยความเข้มแข็ง จริงจัง และอดทน

ป.ที่ 2 ปลอบ คือ รู้จักปลอบขวัญและปลอบใจให้กำลังใจเวลาที่ลูกน้อง หรือผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องประสบกับความผิดหวัง เศร้าโศก หรือมีใจหดหู่ ท้อถอย ให้กลับมีใจเข้มแข็งในการทำงาน และดำเนินชีวิตไปด้วยดีมีความสุข

ป.ที่ 3 ปั้น คือ ให้มีคุณภาพมีคุณวุฒิและมีคุณธรรมที่ดีที่สูงยิ่ง ๆ ขึ้นไปและประการสำคัญคือมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ตามความเหมาะสมแก่สมรรถภาพ คุณภาพ คุณวุฒิและคุณธรรม

ป.ที่ 4 ปก คือ รู้จักปกครองลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยวิธีการที่เป็นธรรม มิให้ถูกระทบกระเทือนเสียหายโดยไม่เป็นธรรม

ป.ที่ 5 ป้อง คือ รู้จักป้องกันลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชามีให้ประพฤติดีกฎหมาย หรือประพฤติดิฉันองคลองธรรม

ป.ที่ 6 ปรับ คือ ช่วยให้เขาพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น รวมทั้งการปรับหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความชำนาญ ตามสติปัญญาความสามารถและวิสัยทัศน์ของเขาด้วย

ป.ที่ 7 ปรง คือ แนะนำสั่งสอนและหรือให้การสนับสนุนให้ลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชาให้ศึกษาหาความรู้ความชำนาญ ด้วยการให้ศึกษาอบรมวิชาชีพทั้งก่อนที่จะมอบตำแหน่งหน้าที่การงานให้ทำ (Pre-service Training) และภายหลัง ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบแล้ว (In-service Training) และให้เจริญด้วยคุณธรรม โดยการสนับสนุน ส่งเสริมให้การศึกษา การอบรมธรรมปฏิบัติโดยการปฏิบัติศีล สมาธิ ปัญญา อันมีรายละเอียด อยู่ในอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นต้น ให้เขาเจริญด้วยความรู้คู่คุณธรรม

ป.ที่ 8 ปราบ คือ ถ้าทำงานบกพร่องหรือผิดพลาดหรือ ประพฤติดีกฎหมายผิดระเบียบข้อบังคับขององค์กรและหรือ ประพฤติผิดศีลธรรมก็จะว่ากล่าว ตักเตือน ห้ามปรามแนะนำสั่งสอนให้ปรับปรุงตัวให้รู้จักกลับตัวกลับใจมาประพฤติปฏิบัติดีและปฏิบัติชอบ

ป.ที่ 9 ปราบ คือ ถ้าห้ามปราม และว่ากล่าวตักเตือนหลายครั้งแล้ว ยังไม่ดีขึ้นก็ต้องปราบ คือ การพิจารณาลงโทษทัณฑ์ตามกฎหมายเกณฑ์ขององค์กรตามกฎหมายบ้านเมืองและหรือตามหลักศีลธรรม คือ พระธรรมวินัย

6. รู้จักวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการ แนะนำ สั่งสอน อบรม บ่มนิสัยผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นคนดีคนมีคุณภาพ คนมีคุณธรรมอยู่เสมอคือ

1) แนะนำให้ทำดี ให้ถูกต้องตามหลักวิชาตามหลักกฎหมายและศีลธรรม

2) นำการทำ โดยทำดีให้ดูเป็นแบบอย่างที่ดี
3) สั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยวิธีที่ถูกต้อง เหมาะสมและเป็นธรรม
4) สอน ให้ได้เรียนรู้และปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ
5) อบให้หอม คือ ให้เพิ่มพูนวิชาความรู้คู่คุณธรรม
6) รมให้แห้ง คือ ให้อย่างหรือเผากิเลสโดยให้ศึกษาอบรม ทางกาย ทางวาจาและทางใจ โดยการปฏิบัติธรรมได้แก่ทานกุศล ศีลกุศล ภาวนากุศลและหรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันมีรายละเอียดอยู่ในอริยมรรคมีองค์ 8 เพื่อให้มีมานะละทวิภูฏี และเพื่อกำจัดกิเลสต้นเหตุอุปาทานให้เบาบางลงให้เจริญอยู่แต่คุณความดีมีศีลธรรม

7) บ่มนิสัย ให้ตั้งอยู่ในความดีให้หลีกเลี่ยงความชั่วคือ ไม่ให้มีจิตสันดานโน้มเอียงไปข้างความชั่วที่มักชอบประพฤติดิศีล ผิดธรรม และมักติดอยู่ในอบายมุข 6

7. มีความคิดริเริ่ม (Initiatives) ด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative) โครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์สุขแก่หมู่ชุมชน คณะสังคมและประเทศชาติและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้การปกครองการบริหารกิจการงานได้บังเกิดผลดีมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

8. มีความคิดพัฒนา (Development) คือเป็นนักพัฒนาปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ล้าหลังหรือข้อบกพร่องในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

9. มีสำนึกในภาระหน้าที่ของความรับผิดชอบสูง (Sense of Responsibilities) คือมีสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเองโดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มพูนศักยภาพและสำนึกในการสร้างฐานะของตนและมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมคือ ต่อครอบครัว ต่อองค์กร และหมู่คณะที่ตนรับผิดชอบอยู่ และต่อสังคมประเทศชาติให้เจริญสันติสุขและมั่นคงโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนึกในหน้าที่การงานรับผิดชอบต่อสถาบันหลักทั้ง 3 ของประเทศไทยเรา คือ 1) สถาบันชาติ 2) สถาบันพระพุทธศาสนา และ 3) สถาบันพระมหากษัตริย์ เพราะสถาบันทั้งสามนี้ หากสถาบันใดคลอนแคลนไม่มั่นคงไม่ว่าจะเป็นเพราะถูกศัตรูภายในและ/หรือศัตรูจากภายนอกกรุกรานย่อมกระทบกระเทือนถึงสถาบันหลักอื่น ๆ ของชาติให้คลอนแคลนอ่อนแอไปด้วย

10. เป็นนักเสียสละความสุขส่วนตนอีกทั้งกำลังกายสติปัญญา ความสามารถให้แก่งานเพื่อบรรลุความสำเร็จ และได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูง เสียสละกำลังทรัพย์เพื่อช่วยเหลืออนุเคราะห์ ให้ความสงเคราะห์ผู้อื่นที่มีทุกข์ให้พ้นทุกข์ ที่มีสุขก็ให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป และมีสำนึกในความเสียสละอย่างสูง เมื่อยามจำเป็น แม้จะต้องเสียสละชีวิตเลือดเนื้อ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า และเพื่อรักษาสถาบันหลักทั้ง 3 ของไทยเราคือ สถาบันชาติ สถาบันศาสนาสถาบันพระมหากษัตริย์ก็จะต้องทำ

11. มีความมั่นใจตนเองสูง (Self Confidence) เรื่องนี้หมายถึงมีความมั่นใจในธรรมคือ มีความมั่นใจในความรู้ความสามารถและสติปัญญารวมทั้งวิสัยทัศน์ ทั้งคุณธรรม คือความเป็นผู้มีศีลมีธรรมอันคนที่ได้ศึกษาอบรมมาดีแล้วมิใช่มีความดีแล้วมิใช่มีความมั่นใจอย่างผิด ๆ ลอย ๆ อย่างหลงตัวหลงตนทั้ง ๆ ที่แท้จริงตนเอง

หาได้มีคุณสมบัติและคุณธรรมดีสมจริงไม่และรู้จักต้องรู้จักแสดงความมั่นใจ ในเวลาคิด พูด ทำให้เหมาะสมกับกาลเทศะบุคคลสถานที่และประชุมชนด้วย (พระราชวชิรเมธี, 2559: 50-53)

พระราชวชิรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทร) ให้ความหมายลักษณะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำที่ดีพึงดูตัวอย่างจากพระพุทธปฎิมาที่มีคุณลักษณะที่ทุกคนควรนำมาเป็นแบบอย่างแก่ผู้นำซึ่งลักษณะของพระพุทธปฎิมาที่ควรดูเป็นแบบอย่างมีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ คือ 1) เกศแหลม 2) ตาตุ 3) หูยาน 4) นังน่าน 5) ไม่ขานตอบ 6) ยิ้มปლობประโลมใจ และ 7) ตัดสินให้ด้วยความยุติธรรม ในคุณลักษณะทั้ง 7 ประการนี้ผู้นำควรนำมาเป็นแบบอย่างในการบริหารงานซึ่งแต่ละลักษณะนั้นมีความหมายโดยรวมดังนี้

1. เกศแหลม หมายถึง ให้มีสติปัญญาฉลาดอย่างเงา และจะสังเกตว่า เกศพระพุทธรูปจะเป็นลักษณะเป็นเปลวเพลิง นั้นหมายถึง มีปัญญาหรือพระปัญญาคุณนั่นเอง

2. ตาตุ หมายความว่า เป็นผู้นำต้องรู้จักสอดส่องดูแลตรวจสอบความเรียบร้อยหรือสังเกตจิตความประพฤติของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าแต่ละคนเป็นคนแบบไหน สมควรจะปฏิบัติต่อเขาและป้องกันตัวเองอย่างไร ในองค์กรมีพรรคพวกใดบ้างเวลาจะเซ็นหนังสือหรืออนุมัติอะไรลงไป ต้องอ่านให้ละเอียดถี่ถ้วน เพราะอาจจะมีผลให้เกิดความเสียหายในองค์กรหรือหน่วยงานตามมาได้

3. หูยาน หมายถึง ให้หูหนักแน่นอย่าหูเบาให้หมายถึงอายุยืน เพราะพระพุทธรูปอายุ ๘๐ พรรษา ก็ถือว่าไม่ยืนยาวมากนักแต่ที่ควรนำมาใช้คือให้หูหนักเวลามีใครมาพูดอะไรหรือได้ยินอะไรมาก็อย่าเพิ่งเชื่อในทันทีทันใด ให้คิดวิเคราะห์ให้ดี ให้หนักแน่นเข้าไว้ เพราะบางทีอาจจะมีคนในองค์กรมายุแหย่ตะแคงรัวให้แตกแยกความสามัคคีกันก็เป็นได้ ผู้นำจึงควรไม่เชื่อคนง่ายอย่างไร้เหตุผล

4. นังน่าน หมายถึง อย่าเบื่อหน่ายหน้าที่ของตนเองให้ยินดีในหน้าที่ของตนเองจะสังเกตว่า พระพุทธรูปไม่เคยลุกไปไหนนั้น ผู้นำก็ไม่ควรเบื่อกับหน้าที่ของตนเองตลอด

5. ไม่ขานตอบ หมายถึง บางทีมีสิ่งที่มีมากระทบกระทั่งจิตใจเป็นเหตุให้ขาดสติสัมปชัญญะ ผู้นำก็ควรจะไม่เถียงหรืออย่าได้ตอบถ้าคิดว่าจะเกิดผลเสียมากกว่าผลดี ดังพระพุทธรูปไม่พูดกับใครนั่งเฉย ๆ ก็ยังมีคนไปพูดกับท่านหรือขอให้ท่านช่วยเหลืออยู่เนือง ๆ

6. ยิ้มปლობประโลมใจ หมายความว่า เวลาที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเดือดร้อนใจมาขอความช่วยเหลือ ผู้นำต้องมีเมตตากับลูกน้อง ต้องช่วยปอบให้เขาดีขึ้น และช่วยเหลือเขาในสิ่งที่เห็นว่าสมควรและถูกต้อง ดังพระพุทธรูปเวลามีใครไปหาหรือไปขอความช่วยเหลือท่านก็จะยิ้มให้

7. ตัดสินให้ด้วยความยุติธรรม หมายความว่า เป็นผู้นำต้องเที่ยงธรรมอย่าลำเอียงด้วยอำนาจของอคติ ให้ยึดหลักความถูกต้องมากกว่าความถูกใจเวลามีปัญหาต้องตัดสินใจต้องยึดหลักธรรมาธิปไตยคือยึดถือธรรมหรือยึดความถูกต้องเป็นใหญ่จึงจะเป็นผู้นำที่ดีและจะได้ทั้งใจของคนแลผลของงานเป็นต้น (พระราชวชิรปฏิภาณ, 2550: 25-37)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานโดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ ด้วยศักยภาพของผู้นำที่มีผลต่อผู้ร่วมงาน การพัฒนาภาวะผู้นำมี

ความสำคัญ การบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเพราะผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำมาแต่เกิด สามารถเรียนรู้ได้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญมากเพราะการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ ดูแล และควบคุม ในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

สรุป

สรุปสาระสำคัญของบทความได้ดังนี้ คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คุณลักษณะและหน้าที่ของผู้นำทั้งหมดข้างต้น ผู้นำแต่ละคนจะสามารถแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนเองได้มากน้อยแค่ไหนและในขอบเขตมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับกำลังความสามารถของผู้นำแต่ละคนและบทบาทหน้าที่ของผู้นำก็เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย หน้าที่ในฐานะเป็นผู้นำในด้านการปกครอง หน้าที่ในฐานะเป็นผู้นำด้านการบริหาร หน้าที่ในฐานะเป็นผู้นำในด้านให้การศึกษา หน้าที่ในฐานะเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่ม หน้าที่ในฐานะเป็นผู้เชื่อมโยงประสาน และหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ติดตามและประเมินผล และผู้นำต้องมีคุณธรรม เป็นคุณสมบัติเฉพาะในการพัฒนาคุณลักษณะของตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา การปกครองตนเอง และปกครองผู้อื่น เพื่อนำมาประสานระหว่างคนกับงานเข้าด้วยกัน เช่น มีทัศนคติที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ มีสติปัญญา มีความกล้าหาญ กล้าคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ไหวพริบดีทันต่อเหตุการณ์ ยุติธรรม อุดมเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างทางสังคมลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความคิดความเชื่อในสิ่งที่ตนเห็นว่าถูกต้องดีงาม มีเป้าหมาย มีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาด รอบรู้ทันโลกต่อเหตุการณ์ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พูน. (2542). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). ปิเค อินเตอร์พริ้นท์.
- กิติ ตยัคคานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 10). เพลวอักษร.
- ฐิริธญา พรหมสร. (2559) “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3” [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

- ชนธัญ ดับเมืองมา. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงาน ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้ออกพิมพ์]. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ทนต์ ทศไกร. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักทฤษฎีปาปนิกรสูตร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้ออกพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2559). *พฤติกรรมองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2543). *ศาสตร์แห่งผู้นำ*. โรงพิมพ์จิตจักรวาล.
- พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). (2549). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*. นิตการพิมพ์.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร* (พิมพ์พิเศษ 4 ธันวาคม 2549). มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). *พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต*. โรงพิมพ์ธรรมสภา.
- _____. (2546). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุขภาพใจ.
- _____. (2546). *ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม*.
- พระราชวรเชษฐ (วีระ วรบุญโญ). (2559). *รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้ออกพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทร). (2550). *ยอดแห่งผู้นำ*. ธรรมสภา.
- พระมหาสุระพงษ์ สุรวีโส (สีหมอก). (2555). *ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา พระครูโพธิวิริยคุณ วัดโพธิ์การาม ตำบลโพธิ์สูง อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตไม่ได้ออกพิมพ์]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไพฑูรย์ สีนารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ: กระบวนการค้นพบและผู้นำใหม่ทาง การศึกษา*. ดีเอ็มจี
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. ด้านสุขภาพการพิมพ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. ธนอักษรพิมพ์.
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ*. ซีไรท์และไซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. ทิพย์ วิสุทธิ์.
- วิชญ์ อ่องสกุล. (2558). *การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบกรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนศิลป์* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้ออกพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์กรและการจัดการ*. เทคนิค 19.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
แห่งชาติ. สำนักงาน.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ. สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุเมธ แสงนิมนวล. (2552). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสถาบัน
พระปกเกล้า. ส. เจริญการพิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2552). ความสัมพันธ์ของทฤษฎีภาวะผู้นำ การวิจัย และการปฏิบัติในศาสตร์การ
จัดการการศึกษา. ใน กล้า ทองขาว (บ.ก.), วิกฤติภาวะผู้นำทางการศึกษา: แนวทางการวิจัยและการ
พัฒนา. (น. 32). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อาคม วัดไธสง. (2547). หน้าที่ผู้นำการบริการการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุดม สิงโตทอง. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย โล้วม้นคง. (2552). การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทางจริยธรรมตามแนวพุทธ
ศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- Chester, L. B. (1962). *Organization and management*. Harvard University Press.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H., (1997). *Organization behavior structure
process (9th ed.)*. McGraw-Hill.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. Macmillan.
- Stephen, R. C. (1999). *The four roles of leadership*. Franklin Covey.