

คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21

Leadership traits of the Executive in the 21st century

สนุก สิงห์มาตร์¹ พิกุล มีมานะ² และ ดุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์³

Sanook Singmatr¹, Pikul Meemana² and Dusadawat Kaewin³

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม¹ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม²

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม³

rock80000@hotmail.com¹, chokooon@gmail.com² and kaewin@gmail.com³

บทคัดย่อ

ในการบริหารองค์การโดยทั่วไปแล้ว “ผู้นำ” เป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การเพราะต้องมืบทบาทที่จะดำเนินไปภายใต้เงื่อนไข ปัจจัยของสภาวะโดยรอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกในทุกวันนี้ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำเองก็จำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำทุกองค์การในกระแสโลกยุคใหม่หรือที่เรียกกันเสมอว่ายุคโลกาภิวัตน์ซึ่งมีความเจริญทางเทคโนโลยี ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้น ผู้นำ (Leader) และ ภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็นปัจจัยคู่สำคัญที่ต้องการเพิ่มมากขึ้นจนอาจเกิดวิกฤตภาวะผู้นำขึ้นได้ ในเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำในการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 นี้ ผู้เขียนจึงขอเสนอการพัฒนาองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กล่าวคือ ผู้นำที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ การรอบรู้ (Knowing) อุดมการณ์ (Ideology) เท่าทัน (In time knowing) กล้าตัดสินใจ (Discussion Courage) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) สร้างทีม (Team Work) และใฝ่บริการ (Service Mind) หากผู้นำสามารถพัฒนาตนเองในลักษณะที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ย่อมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 นี้ได้อย่างแน่นอน

คำสำคัญ: คุณลักษณะภาวะผู้นำ

Abstract

The administrative organization Generally “Leaders” A person must have a role in the organization because it was conducted under the conditions of the surrounding environment, especially in today’s world which is changing rapidly. Leaders also need to have knowledge about “leadership”, too. Because leadership is critically important for all leaders in the new world organization, also known as the era of globalization, which has always been a boom in technology. Which contributes to the transformation of society from the past to the present, very fast. The leader and Leadership is a key factor that may add up to more crisis leadership. With regard to the desirable characteristics of a leader in management in the 21st century. The author presents the development of leadership traits in the 21st century is a leader who can develop the leadership effectively. This is a must have the following features is a Knowing, Ideology, In time knowing, Discussion Courage, Strategy of Vision, Team Work and Service Mind. If leaders can develop in a manner that is above. It can be a leader with leadership traits desirable in the 21st century for sure.

Keywords: Leadership traits

1. บทนำ

ในการบริหารองค์การโดยทั่วไปแล้ว “ผู้นำ” เป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การเพราะต้องมึบทบาทที่จะดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกในทุกวันนี้ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” นั้น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์การในกระแสโลกยุคใหม่หรือที่เรียกกันเสมอว่ายุคโลกาภิวัตน์ซึ่งมีความเจริญทางเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก สังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อผู้ด้อยโอกาสมากขึ้น รวมทั้งมีการสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความเสมอภาค และเท่าเทียม ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากการบริหารงาน [16] เมื่อเป็นเช่นนี้เราจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา ผู้นำ (Leader) และ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรมีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้ตลอดจนศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อใช้สำหรับการดำเนินชีวิต ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล และในระดับผู้นำ เพื่อให้ผู้นำมีคุณลักษณะอันสอดคล้องกับโลกยุคใหม่หรือยุคโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 นี้ [9]

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและสามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ [15]ผู้นำที่ดีคนอื่นอยากเดินตาม[30] บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางดี หรือทางชั่วก็ได้ [2]มีบทบาทหน้าที่อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ ในกลุ่มสามารถโน้มน้าวจิตใจหรือชักนำให้บุคคลในกลุ่มร่วมกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ [18]สามารถอาศัยความสัมพันธ์ใช้ความสัมพันธ์เรียกผู้อื่นให้มาทำงานแทน เขาจำเป็นต้องใช้ความประพฤติและนิสัยของเขามากระทบต่อการกระทำและความคิดของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย [13]ประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดีสูงสุดหมายถึงตั้งงาม [8]ให้องค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม [11]มีศิลปะการใช้ความสามารถที่จะนำบุคคลแต่ละคนไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยบุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่น เต็มใจ เคารพนับถือและให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจ [10]ซึ่งผู้บริหารระดับต่างๆ ที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด และเก่งในการดำเนินชีวิตจากประสบการณ์ที่ผ่านมานั้น หัวหน้าผู้บริหารระดับต่างๆ จะต้องครองตน ครองคน และครองงานได้ ถึงจะปกครองดูแลทีมงานได้ [18] จึงพอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพล (Influence) มีอำนาจ (Power) เป็นผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจ

กระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) นำพาสมาชิกให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้

อย่างไรก็ดีเมื่อพูดถึงคำว่า “ผู้นำ” เรามักจะเห็นภาพของคนหนึ่งหรือกลุ่มคนไม่กี่คนจำนวนหนึ่ง ที่กำลังกำหนดหนทาง หรือ วิธีการดำเนินชีวิตหรือดำเนินกิจกรรมในกับคนหรือกลุ่มคนจำนวนมาก เพื่อที่จะขับเคลื่อนความเป็นไปของกลุ่มให้เคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น จึงไม่แปลกที่บ่อยครั้งเรามักจะได้ยินว่า ความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลว ของกลุ่มองค์การนั้นๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำ เมื่อเป็นเช่นนี้ “ผู้นำ” จึงเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การมีบทบาทที่ต้องดำเนินไป ภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โลกในทุกวันนี้ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์การในกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่ความเจริญด้านวัตถุเข้ามาแทนที่วิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบัน เราจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา จากความเจริญที่รุดหน้าอย่างรวดเร็วของโลกยุคใหม่ที่มีความลับซับซ้อน ผู้นำ (Leader) และ “ภาวะผู้นำ” จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องการเพิ่มมากขึ้นจนอาจเกิดวิกฤตภาวะผู้นำขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาในสังคมของทุกชนชั้น ทุกระดับ จนกระทั่งนำไปสู่ปัญหาในระดับประเทศในที่สุด [4] การพัฒนาภาวะผู้นำในปัจจุบันจึงเป็นสิ่งที่จะต้องใส่ใจและมองข้ามไม่ได้ เรื่องของการพัฒนาที่จะต้องมีการปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายที่เหมาะสมในการที่จะพ้ององค์การสู่ความสำเร็จในยุคโลกาภิวัตน์นี้ รวมทั้งต้องคำนึงถึงเรื่องของ จังหวะ เวลา และการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับการดำเนินชีวิตทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับผู้นำ เนื่องจากถ้าหากผู้นำขององค์การในศตวรรษที่ 21 ขาดซึ่งภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้วย่อมนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดหรือเป็นการตัดสินใจที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่สัมฤทธิ์ได้ ดังนั้น การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการใช้ความรอบคอบประกอบการวางแผนอย่างระมัดระวังในเรื่องการจัดการความรู้ การปฏิบัติและการตัดสินใจที่ถูกต้องทันเหตุการณ์ โดยตระหนักในคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต อดทน มีความเพียรในการใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง หากผู้นำบกพร่องในทักษะหรือคุณลักษณะของภาวะผู้นำเหล่านี้ สามารถทำให้เกิดผลกระทบและความล้มเหลวตามมา ตั้งแต่ในระดับชุมชน สังคม หน่วยงาน องค์กร ภาครัฐ ภาคเอกชน จนนำไปสู่ปัญหาในระดับประเทศได้ [3]

ดังนั้น ผู้เขียนจึงเห็นว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากได้มีการนำเอาองค์ความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีด้านผู้นำ ภาวะผู้นำดังกล่าว เพื่อทำการสังเคราะห์ให้ได้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ผู้เขียนจึงทำการศึกษานูรณ์การในแบบต่างๆ และเรียบเรียงบทความนี้ขึ้นโดยได้มาจาก การสังเคราะห์หนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการ นานาทัศนะและบทความจากวารสารต่างๆ ทั้งที่มีการเผยแพร่ในรูปแบบ

ของหนังสือ สิ่งพิมพ์และในรูปของสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์เกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ อันล้วนแต่เป็นข้อเขียนที่ได้ผ่านการสังเคราะห์ความคิดเชิงทฤษฎีในภาพรวมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม และเชิงสถานการณ์ของผู้นำ มาก่อนแล้วเป็นอย่างดี เพื่อนำมาปรับใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดเป็นผู้นำต้นแบบที่สมบูรณ์ทั้งในเรื่องของการดำเนินชีวิตส่วนตัวและด้านหน้าที่การงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และตกผลึกมาเป็นแนวคิดของ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังรายละเอียดที่จะได้กล่าวในบทความนี้ต่อไป

2. ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเริ่มจากการ ศึกษาจากปรากฏการณ์ (Phenomena) [24] เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาสาระทางวิชาการ ถึงแนวทางการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลายจากวิธีการคิดเชิงเหตุผล [23] เพื่อวางกรอบการศึกษาซึ่งเป็นการพัฒนากรอบแนวคิดจากทฤษฎีฐานราก [28] ผนวกกับการวิธีการจัดการความรู้ (KM) [25] การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากรอบแนวคิดในการนำเสนอบทความ [26] และทำการตรวจสอบกรอบแนวคิดโดยวิธีการบูรณาการที่หลากหลาย [22] เพื่อใช้ในการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 [27] รายละเอียดเป็นดังนี้

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ

พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์ ,ดร. (2558) ได้อธิบายว่า “ภาวะผู้นำ” มีนิยามที่มีพื้นฐานความคิดอยู่ 2 ประการ คือ 1) พื้นฐานความคิดเพื่อบรรลุความสำเร็จด้วยคนอื่น หมายถึงภาวะการณ์ให้ความไว้วางใจคนอื่นว่า มีความปรารถนาและความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กันทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ การเชิญชวนหรือด้วยความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งเป็นจุดเน้นขององค์กรยุคใหม่หรือโลกยุคใหม่ 2) มีพื้นฐานความคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า หมายถึง ภาวะการณ์ท้าทายต่อสภาพการณ์ในปัจจุบันและมุ่งหน้าเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่โลกใหม่ที่ดีกว่า

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้คำจำกัดความไว้ว่า ดังนี้ คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำผสมระหว่างคำว่า “ภาวะ” กับ “ผู้นำ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ไม่ได้บัญญัติคำว่า “ภาวะผู้นำ” แต่บัญญัติว่า “ภาวะ” เป็นคำนาม แปลว่า “ความมี หรือ ความเป็น หรือ ความปรากฏ” ส่วนคำว่า “ผู้นำ” ไม่ได้บัญญัติไว้ในพจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำที่ใกล้เคียงกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหาร ที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหาวางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์การ กิติ ดยัคคานนท์ (2543) ได้นิยามภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตนดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

ทองใบ สุดซารี (2550) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2543) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำก็คือคุณสมบัติ สติปัญญา ความดีงามความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งใจ

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (2545) กล่าวว่าภาวะผู้นำครอบคลุมในมิติที่กว้างขวางและหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าและการตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำผลกดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมายและครองที่ที่ต้องการ ซึ่งต้องประกอบด้วยความกล้า ความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจและจังหวะเวลาในการตัดสินใจ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน สามารถวัดและสังเกตเห็นได้ อาจเกิดจากพรสวรรค์หรือการเสริมสร้างขึ้นโดยผ่านการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา

สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของบุคคลที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการติดต่อสัมพันธ์กับสมาชิกในกลุ่มอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

คุณลักษณะของผู้นำ ประกอบไปด้วย

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำกับการบริหารยุคใหม่ เป็นลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกเฉพาะทางที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ลักษณะทางบุคลิกภาพที่เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีอยู่ จำนวน มาก ที่สำคัญ มี 4 ประการ คือ (1)ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มักจะตั้งเป้าหมายให้ตนเองและผู้ตามไว้สูงที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ที่ยุ่ยากให้ลุล่วงไปได้และยืนกรานที่จะเผชิญกับปัญหาและความพ่ายแพ้ (2) ความอดทนต่อความกดดัน (Stress tolerance) ผู้นำที่มีความอดทนต่อความกดดันมักจะทำการตัดสินใจดีนี้ และมอบหมายทิศทางการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่ยุ่ยาก (3) ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มักจะตระหนักได้อย่าง แม่นยำถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตน จึงมุ่งที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้นำเช่นนี้จะไม่ปฏิเสธข้อบกพร่องของตนหรือไม่เพื่อผัดกันเกี่ยวกับความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์จึงสามารถงสัมพันธ์ภาพที่เป็นความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อน และที่ปรึกษาไว้ได้ (3) ความซื่อสัตย์ (Integrity) พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกว่าเป็นคนซื่อสัตย์มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบและมีความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์เป็นส่วน สำคัญที่จะสร้างความจงรักภักดีและได้รับความจงรักภักดีได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนจากคนอื่น

2. คุณลักษณะแรงจูงใจของผู้นำกับการบริหารยุคใหม่ แรงจูงใจเป็นพลัง อำนาจที่เกิดขึ้นจากภายในของแต่ละบุคคล โดยหลักการพื้นฐานแล้ว ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงมักจะมีประสิทธิผลมากกว่าบุคคลที่มีความคาดหวังต่ำ ที่มีเป้าหมายปานกลางและมีประสิทธิภาพ จำกัด แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้นำมี 4 ลักษณะดังนี้ (1) ภาระหน้าที่และความต้องการระหว่างบุคคล (Task and Interpersonal Needs) (2) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) (3) การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) (4) ความคาดหวังที่สูง (High Expectations)

3. คุณลักษณะทางทักษะของผู้นำกับการบริหารยุคใหม่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของผู้นำ มี 4 ประเภท ดังนี้ (1) ทักษะวิธีการ (Technical Skills) (2) ทักษะมนุษย (Interpersonal Skills) (3) ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) (4) ทักษะการบริหาร (Administrative Skills)

4. คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาค้นคว้า แนวคิดและทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการในยุคใหม่ เพราะจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกัน ธรรมชาติ

ของความเป็นผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตามอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตามความเป็นผู้นำในการบริหารยุคใหม่จึงถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการบริหารในเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำในการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 นี้ จากเหตุผลดังกล่าวนี้ผู้เขียนจึงขอนำเสนอรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ซึ่งในเรื่องนี้ได้แม้จะมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้แล้วก็ตามแต่ผู้เขียนได้ขอสรุปเป็นรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การรอบรู้ (Knowing) หมายถึง ผู้นำองค์กรที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ที่ตนเองต้องบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การรอบรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 นี้ ที่พึงจะมีประกอบด้วย

1.1 องค์ความรู้ (Science) ในศาสตร์ด้านต่างๆ อย่างรอบด้าน เป็นผู้ที่มีความพยายามที่จะไขว่คว้าหาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่นั้นเกิดขึ้นตลอดเวลาและที่สำคัญผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องที่ตนเองต้องบริหารเป็นอย่างดี

1.2 ศิลปะ (Art) รู้จักวิธีบริหารจัดการองค์กรภาคนี้คือวิธีการทำงานเพื่อการบริหารงานในองค์กรประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์

1.3 ทักษะ (Skill) ในการบริหารจัดการ การปกครอง การบริหารทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ผู้นำต้องหมั่นฝึกฝนทักษะการบริหารคนอยู่เสมอเพื่อให้เป็นที่รักของบุคลากรในองค์กร

1.4 วิชาคน (Science of People) ผู้นำต้องรู้จักใช้คนให้ถูกกับงานหรือถูกหน้าที่อย่างเหมาะสม ใช้ความสัมพันธ์ทั้งระดับส่วนตัวหรือทางการให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำลายกำแพงความขัดแย้งหรือกำแพงกันด้วย คำว่า “รู้อะไรไม่รู้รู้จักกัน” เพราะเมื่อรู้จักกันแล้วจะทำให้การประสานงานต่างๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. อุดมการณ์ (Ideology) หมายถึง ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะผสมทั้งหมดของความเชื่อ (beliefs) เจตคติ (attitudes) และความคิดหลัก (concepts) มีอิทธิพลเป็นตัวชี้หน้าและกำหนดทิศทางของความคิดของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งใช้กับคณะบุคคลที่เป็นสมาชิกของสังคมเดียวกัน กลุ่มเดียวกัน เช่น อยู่ในพรรคการเมืองเดียวกัน จะยึดอุดมการณ์เดียวกัน อุดมการณ์ (Collier, s Dictionary, 2006) ตลอดทั้งการทำให้ทุกคนในองค์กรมีอุดมการณ์ในการบริหารดังต่อไปนี้

2.1 ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมภายใต้กรอบ
วัฒนธรรมของชาติ

2.2 เชื่อมมั่นในตนเอง มีความกล้าหาญบนหลัก
ยึดที่แน่นอนแต่มีความอ่อนน้อม รู้หน้าที่

2.3 มีความรับผิดชอบต่องานตนเองและสังคม

2.4 มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองหรือผู้อื่น ไม่คด
โกง

3. เท่าทัน (In time knowing) หมายถึง การที่ผู้นำ
ในศตวรรษที่ 21 นี้ จะต้องมีความพิเศษที่จะรู้เท่าทันต่อ
สภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสถานการณ์ อันประกอบไป
ด้วย

3.1 ทันต่อโลกหรือต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป
และทันต่อสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทันต่อการ
ไหลของวัฒนธรรม

3.2 ทันต่อสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน

3.3 ต้องฝึกฝนตนเองให้รู้เท่าทันต่อเทคโนโลยี
สารสนเทศที่นำวิวัฒนาการใหม่ๆ เข้ามาสู่องค์กร

3.4 ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการบริหารความเสี่ยงให้
ได้ เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย
บนความท้าทายของสถานการณ์ในปัจจุบัน

4. กล้าตัดสินใจ (Discussion Courage) หมายถึง
การที่ผู้นำจะนำองค์กรให้สำเร็จต้องมีความคิดที่ริเริ่มหลัก
ความแม่นยำ ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

4.1 กล้าหาญที่จะตัดสินใจกระทำการใดที่มีความ
เสี่ยงบนฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่ใช่การคาดเดา หรือ
เสี่ยงโชค

4.2 กล้าที่จะลงทุนกับนวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะเข้า
มากระทบการบริหารงาน กล้าเรียนรู้ กล้าที่จะนำเอา
เทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร

4.3 กล้าที่จะยอมรับผิดหากการบริหารงาน
ผิดพลาด

4.4 กล้าที่จะให้คำปรึกษาบุคคลากรที่ทำงาน
สำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งกล้าตัดสินใจที่จะลงโทษแก่
บุคคลากรที่ไม่ตั้งใจหรืออาจทำความเสียหายให้องค์ที่เกิดจาก
การจงใจ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องตั้งอยู่บนหลักความยุติธรรมและ
เสมอภาค

5. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision)
หมายถึง การที่ผู้นำสมัยใหม่จำเป็นต้องมองการณ์ไกลบนฐาน
ความคิดที่นอกกรอบแต่บนฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ ไม่จำกัดกับ
แนวคิดแบบเดิมๆ มองให้ไกลแล้วเดินไปให้ถึงบนหลักคิด
เทคนิค วิธีการที่ทันสมัย พร้อมทั้งหาเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาปรับ
ใช้ในองค์กร และผู้นำควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

5.1 มองให้ไกลและพยายามไปให้ถึงในสิ่งที่
ตั้งใจอย่างอดทน

5.2 มองโลกให้กว้าง มองอย่างหลายมิติ

5.3 โน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตาม

5.4 มองยุทธศาสตร์โลก หรือยุทธศาสตร์
ประเทศให้ครอบคลุมและรอบด้าน

6. สร้างทีม (Team Work) หมายถึง ผู้นำที่ดีที่มี
ความคิดก้าวหน้าต้องรู้จักการสร้างทีมงาน สร้างเครือข่าย
เพราะทีมงานหรือเครือข่ายเหล่านี้ จะเป็นปัจจัยผลักดันให้
การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว เพราะทีมงานถือ
เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานยุค ผู้นำไม่สามารถทำงานให้
สำเร็จได้โดยปราศจากทีมงาน เพราะในปัจจุบันนี้สังคมมีความ
สลับซับซ้อนเป็นอย่างมาก องค์กรจะไม่สามารถอยู่ได้อย่าง
โดดเดี่ยวเพียงลำพัง ดังนั้น เพื่อเป้าหมายที่จะบรรลุได้อย่างมี
ประสิทธิภาพการสร้างทีมงานและเครือข่ายจึงมีความสำคัญ
อย่างมาก การสร้างทีมอาจสามารถแยกเป็นประเด็นได้
ดังต่อไปนี้

6.1 สร้างทีมงานที่ไวใจได้ ไวใจได้ในทุกเรื่อง

6.2 เชื่อมมั่นในทีมงาน เชื่อในความสามารของ
ทีมงาน

6.3 มอบหมายภารกิจให้ทีมงานปฏิบัติตาม
ความสามารถและความถนัด

6.4 สอดส่อง ดูแลทีมงานเพื่อขวัญและกำลังใจ

6.5 รับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นส่วนดีและส่วน
บกพร่องจากการผิดพลาดของทีมงาน

7. ใฝ่บริการ (Service Mind) หมายถึง การบริหาร
องค์กรในยุคใหม่ผู้นำต้องทำองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีชีวิต
ทุกคนในองค์กรต้องร่วมด้วยช่วยกัน ต้องเดินไปพร้อมๆ ผู้นำที่
ดีไม่ควรเป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว ผู้นำต้องบริหารบนความ
เป็นมิตร มีคุณธรรม มีจิตใจงดงาม เอื้อเฟื้อ ปারণาดี ยอม
สละความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม ทำงานให้เป็นแบบอย่างแก่
บุคคลากรขององค์กร ในการทำงานผู้บริหารควรลงไป
ตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอนเพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหาได้
ทันที่หากกรณีเกิดปัญหาในการทำงานหรือเพื่อ
ประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ
ในการทำงานให้กับบุคคลากรในองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย
สามารถแยกอธิบายเกี่ยวกับการใฝ่บริการของผู้นำองค์กรได้
ดังต่อไปนี้

7.1 ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้
มากกว่าเป็นผู้รับเพียงอย่างเดียว

7.2 ผู้นำที่ดีต้องมีความอดทน อดกลั้น รอ
เวลาที่เหมาะก่อนการดำเนินการใดๆ ต้องรอบคอบ ครบถ้วน

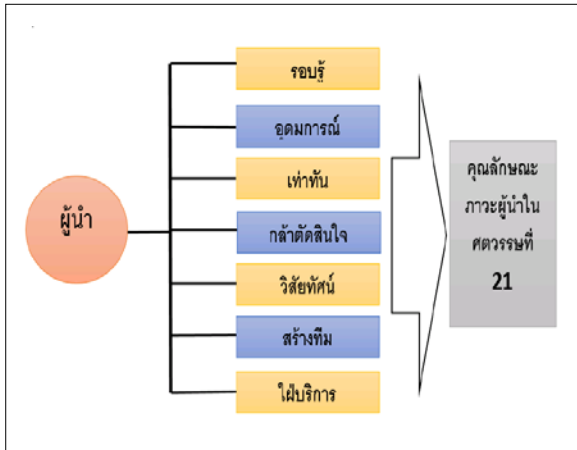
7.3 ผู้นำที่ดีต้องมีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
ต่อทุกๆ คน

7.4 ต้องคิดบวก มองโลกในแง่ดี ไม่อคติแม้ใน
บางครั้งอาจไม่เป็นไปตามที่เราต้องการ

7.5 ต้องมีความพอเพียง เพราะเมื่อมีความ
พอเพียงก็เกิดความเพียงพอและเป็นสุข

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาเขียนเป็น

ผังโน้ตทัศน์ รูปแบบคุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
ซึ่งพอสรุปได้ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

5. บทสรุป

ในการบริหารองค์การโดยทั่วไปแล้ว “ผู้นำ” เป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การเพราะต้องรับมือกับบทบาทที่ชัดเจนไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกในทุกวันนี้ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำเองก็จำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำขององค์การในกระแสโลกยุคใหม่หรือที่เรียกกันเสมอว่ายุคโลกาภิวัตน์ซึ่งมีความเจริญทางเทคโนโลยี ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้นเมื่อผู้นำซึ่งเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์การให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบ ผู้นำ (Leader) และ ภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็นปัจจัยคู่สำคัญที่ต้องการเพิ่มมากขึ้นจนอาจเกิดวิกฤตภาวะผู้นำขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาในสังคมของทุกชนชั้น ทุกระดับ จนกระทั่งนำไปสู่ปัญหาในระดับประเทศในที่สุด การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในปัจจุบันจึงเป็นสิ่งที่จะละเลยและมองข้ามไม่ได้ เรื่องของการพัฒนาที่ต้องมีปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายที่เหมาะสมในการที่จะพ้ององค์การสู่ความสำเร็จในยุคโลกาภิวัตน์นั้นนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตามความเป็นผู้นำในการบริหารยุคใหม่จึงถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการบริหาร ในเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำในการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 นี้ จากเหตุผลดังกล่าวนี้ผู้เขียนจึงขอเสนอแนะการพัฒนาองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ซึ่งในเรื่องนี้ได้แม้จะมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้แล้วก็ตาม แต่ผู้เขียนได้ขอสรุปเป็นรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กล่าวคือ ผู้นำที่จะสามารถพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีปัจจัยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ การรอบรู้ (Knowing) อุดมการณ์ (Ideology) เท่าทัน (In time knowing) กล้าตัดสินใจ

(Discussion Courage) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) สร้างทีม (Team Work) และใฝ่บริการ (Service Mind) หากผู้นำสามารถพัฒนาตนเองในคุณลักษณะที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ย่อมจะสามารถเป็นผู้นำที่คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 นี้ได้อย่างแน่นอน

6. เอกสารอ้างอิง

- [1] กฤษดา ผ่องพิทยา. (2547). การวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ต. มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- [2] กิติ ตยัคคานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เพลออักษร.
- [3] เกษร สุขเกษม. (2546). ปัจจัยด้านคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ , มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- [4] ดุษฎีรัตน์ โกสมภักศิริ. (2558). ภาวะผู้นำแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 . บทความวิชาการ , สืบค้นจาก http://leader1234.blogspot.com/2015_09_01_archive.html.
- [5] ทองใบ สุดซารี. (2550). ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- [6] เทื่อน ทองแก้ว. (2545). ภาวะผู้นำคุณลักษณะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป. กรุงเทพฯ ช กรมวิชาการ.
- [7] นววรรณ คณานุรักษ์. (2552). ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. วารสารวิชาการ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ปีที่ 29 ฉบับที่ 4 เดือนตุลาคม - ธันวาคม 2552.
- [8] พรนพ พุกกะพันธุ์. (2542). ภาวะความเป็นผู้นำ. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักส์.
- [9] พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์ ,ดร. (2558). ภาวะผู้นำหลักธรรม และ กระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์.

- [10] พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). **การบริหารงานเฉพาะด้าน
ในสถาบันการศึกษา**. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏ
อุบลราชธานี.
- [11] รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ :
ธนชัยการพิมพ์.
- [12] ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับ
ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร:นาม
มีบุ๊คส์ พับลิชชั่น.
- [13] วิจิณ์ สารรัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนา
ทัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- [14] ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
มืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร
สถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- [15] ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2550). **การจัดการและ
พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : อีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- [16] สนั่น สิงห์มาตร และ สัญญา เคนาภูมิ. (2558).
**ประชาธิปไตยกินได้ : ของจริงหรือแค่วาทกรรม
การเมือง**. วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน :
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ปีที่ 2 ฉบับที่ 2(4)
เดือน กุมภาพันธ์. 2558.
- [17] สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ และคณะ. (2545). **ยุทธวิธีการ
แข่งขัน**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่นจำกัด(มหาชน).
- [18] สมชาติ กิจยรรยง. (2543). **การพัฒนาทีมงาน**.
กรุงเทพฯ: มัลติมีเดียคอมเพล็กซ์เทคโนโลยี.
- [19] สมบัติ กุสุมาลี และคณะ. (2552). **รายงานผล
การศึกษาโครงการวิจัยระบบข้าราชการในอนาคต:
คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า**. กรุงเทพฯ:
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- [20] สมบัติ กุสุมาลี. (2556). **การสำรวจแนวคิดภาวะผู้นำ
ในองค์กรระดับโลก ศึกษาจาก Harvard Business
Review 2010-2012**. การประชุมวิชาการระดับชาติใน
วันคล้ายวันสถาปนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- [21] สัญญา เคนาภูมิ. (2554). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม.
- [22] สัญญา เคนาภูมิ. (2556).การสำรวจกรอบแนวคิดการ
วิจัยเชิงสำรวจทางรัฐประศาสนศาสตร์ . **วารสารวไลย
อลงกรณ์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์**. 3 (2), 169-185.
- [23] สัญญา เคนาภูมิ. (2557). การสำรวจกรอบแนวคิดการ
วิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์โดยการคิดเชิงเหตุผล. **ราช
ภัฏเพชรบูรณ์สาร สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์**. 16(1),1-19.
- [24] สัญญา เคนาภูมิ. (2557ก). **ปรัชญาการวิจัย : ปริมาณ :
คุณภาพ . วารสารรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์**. 3 (2), 49-51.
- [25] สัญญา เคนาภูมิ. (2557ค). การสร้างกรอบแนวคิดการ
วิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์โดยวิธีการจัดการความรู้ .
**วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
อุบลราชธานี**. 5 (2), 13-32.
- [26] สัญญา เคนาภูมิ. (2557ง). การสร้างกรอบแนวคิดการ
วิจัยเชิงปริมาณทางรัฐประศาสนศาสตร์จากการทบทวน
วรรณกรรม. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี**. 3 (1).
- [27] สัญญา เคนาภูมิ. (2557จ). “รูปแบบการเขียนกรอบ
แนวคิดการวิจัยทางการบริหารจัดการ ”.**วารสาร
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์)**, 8 (3) : กันยายน-ธันวาคม พ.ศ. 2557
หน้า 33-42.
- [28] สัญญา เคนาภูมิ. (2558). การสร้างกรอบแนวคิดการ
วิจัยด้วยทฤษฎีจากฐานราก. **วารสารวิจัยและพัฒนา
วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** . 10 (3). กันยายน-
ธันวาคม 2559.
- [29] สุนทรภรณ์ แก้วกนก. (2546). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา**. อุบลราชธานี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- [30] ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). สมรรถนะสำคัญของ
ผู้บริหารมืออาชีพ. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร ; 6 (12) : กรกฎาคม – ธันวาคม 2557**.
171.
- [31] อานันท์ บันยารชุน . (2542). **ผู้นำคือคนที่ผู้อื่นอยาก
เดินตาม**. กรุงเทพฯ : มติชน.