

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพุทธศาสนา  
Leadership of 21st Century School Administrators

พระมหาวีระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์)

รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ

รศ.ดร.สิน งามประโคน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Phra Mahavira Thammatecho (Phattharakarin)

Associate Professor Dr. Somsak Bunpu

Associate Professor Dr. Sin Ngamprakhon

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail : Sukprasertdw@gmail.com

(Received : August 31, 2024; Edit : October 11, 2024; accepted : October 11, 2024)

**บทคัดย่อ**

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ที่มีความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลในสถาบันใดก็ตามล้วนเป็นกระบวนการที่แสดงออกมาเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการทำงาน หรือให้ผู้ร่วมในสถานการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ศตวรรษที่ 21, พุทธศาสนา

**Abstract**

Leadership of 21st-century school administrators is highly influential in the group. To achieve the goal, use the command process. Influencing others Interacting by conveying ideas to practice and leadership is the personal characteristic of individuals in any institution, which is a process that manifests itself in interacting with the group during practice. Or share in the same situation. In order to make the group's activities go towards goals and accomplishments.

**Keywords :** Leadership, 21st Century, Buddhism.

การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 Management Challenges for the 21st Century ปีเตอร์ เอฟ.ดริคเกอร์ ปรมาจารย์ด้านบริหารจัดการของโลก กล่าวว่า โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง และนี่คือ หนังสือแนวบริหารจัดการผลงานของเขาอีกเล่มหนึ่ง ซึ่งว่าด้วยเรื่องแห่งการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายที่สำคัญสำหรับองค์กร ผู้บริหาร หรือแม้กระทั่งคนทำงานทุกๆ คน ความมุ่งหวังของปีเตอร์ เอฟ.ดริคเกอร์ ก็คือ ต้องการให้เราใคร่ครวญว่าความรู้ความสามารถที่ทุกคนมีอยู่ จะสามารถจัดการกับปัญหาที่ท้าทายที่ปรากฏอยู่ในหนังสือเล่มนี้เพื่อ สร้างเป็นโอกาสให้กับองค์กรและตัวเราเองได้อย่างไร โดยเน้นหนักในเรื่องของการปฏิบัติโดยแท้ เนื้อหาของหนังสือมี ๖ หัวข้อหลัก คือ

1. แบบจำลองการบริหารแนวใหม่
2. กลยุทธ์ : สิ่งใหม่ที่แน่นอนกว่า
3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. การเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูลข่าวสาร
5. ผลผลิตของแรงงานที่ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน และ
6. การบริหารตนเอง

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรมมีความรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น ทำให้การบริหารสถานศึกษาเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน การเป็นผู้นำในยุคนี้ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่การจัดการหรือกำกับดูแลเท่านั้น แต่ยังต้องมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการปรับตัว และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน หลักธรรมในพุทธศาสนายังคงเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ยั่งยืน การน้อมนำหลักธรรม เช่น เมตตา กรุณา และอุปราณีธรรม มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา จะช่วยเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร ทั้งยังเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้งด้านปัญญาและจิตใจของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมในที่สุด

#### ๑) ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

**พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์**ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ดี(พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์,2545)

**รังสรรค์ ประเสริฐศรี** ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันหรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร(รังสรรค์ ประเสริฐศรี ,2544)

**Terry George R**ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้ใช้ อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจทั้งนี้เพื่อให้ผลงานตามที่ต้องการหรือกลุ่มมุ่งหมายให้สำเร็จล่วงไปด้วยดี(Terry George R,1972)

**I.L.Richardson & Sidney Baldwin**ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

หรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การประพฤติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้นๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้(Richardso,1976)

**สมคิด บางโม** ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำขององค์กรใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กรอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง(สมคิด บางโม,2544)

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลในสถาบันใดก็ตามล้วนเป็นกระบวนการที่แสดงออกมาเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการปฏิบัติงาน หรือให้ผู้ร่วมในสถานการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้เกิดกิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

## ๒. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำต่างๆ ได้มีนักวิชาการจากหลายสาขาวิชาทำการศึกษาทดลอง และมีวิวัฒนาการกันมาเรื่อย ๆ เพื่อแสวงหาปัจจัยที่จะทำให้บุคคลแต่ละคนเป็นผู้นำที่ดี และประสบความสำเร็จ และนักวิชาการยังได้เสนอแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ พิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่าง ๆ ผู้วิจัยจะขอนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รวบรวมไว้และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ดังต่อไปนี้

**กวี วงศ์พุ่ม** ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ ๕ ประการ คือ(กวี วงศ์พุ่ม.,2545)

๑. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่มเปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

๒. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากกลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายปลายทางที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทาง ก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

๓. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐานและสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

๔. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างคือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

๕. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ดีตามที่ต้องการเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

**ประเวศ วะสี** ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามมุ่งหมาย(ประเวศ วะสี,2542) สอดคล้องกับปริญญญา ต้นสกุล ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถแสดงบทบาทการเป็นผู้นำบุคคลอื่นได้โดยไม่ต้องบังคับหรือจูงใจใดๆ แต่สามารถทำให้บุคคลอื่นๆ ยอมรับและศรัทธา จนพร้อมที่จะเชื่อตาม ทำตามอย่าง

จริงใจและพอใจเสมอ(ปริญญา ต้นสกุล,2543) และรังสรรค์ ประเสริฐศรี ให้ความหมายว่า ผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม(รังสรรค์ ประเสริฐศรี,2544) ส่วนวิเชียร วิทยาอุดม ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่ม(วิเชียร วิทยาอุดม ,2548) ด้วยความสามารถเป็นพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มชนขององค์การนั้น เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ (ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือรอบรู้งานในหน้าที่) และสามารถใช้ศาสตร์ และศิลปะในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตาม ทำตาม และร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางที่ให้กระทำ ด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง(ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์.,2554)

สรุปได้ว่า การใช้พฤติกรรมของแต่ละคน ซึ่งสะสมจากประสบการณ์และการเรียนรู้ในการชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติหรือกระทำตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ความสามารถกระบวนการเทคนิคในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น เต็มใจปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้นำต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่ดี คือ มีคุณลักษณะทางกายภาพที่ดี ทางสังคมที่ดี สติปัญญาที่ดีและบุคลิกภาพที่ดี ได้แก่ มีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง กิริยามารยาทเรียบร้อย มีความกระตือรือร้นอดทน มีหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ทั้งยังมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมีระเบียบวินัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่หาความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีอุดมการณ์ มีความสามารถในการตัดสินใจที่ตรงต่อ เวลาและมีมนุษยสัมพันธ์อย่างดีเยี่ยม

### ๓) ภาวะผู้นำทางการศึกษา

ผู้นำทางการศึกษา จะต้องใช้ความรู้ความสามารถ นำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยเทคโนโลยี และมีความรู้ที่กว้างไกล รับรู้ เรียนรู้ รอบรู้ ใช้สติปัญญาแก้ปัญหา และมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยใช้ศาสตร์และศิลปะแห่งการเรียนรู้มาบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ภาวะผู้นำกับการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง เพราะในการบริหารการศึกษา นั้นผู้บริหารจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาจึงต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข พัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ(กัลยรัตน์ เมืองสง.,2550) ดังนี้

๑.การสัมมนา หมายถึง การให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา หรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด

**๒. การประชุมทางวิชาการ** หมายถึง การประชุมที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

**๓. การประชุมเชิงปฏิบัติการ** หมายถึง การประชุมเพื่ออภิปรายหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้อง ๑) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ๒) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน ๓) จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่ให้มีสิ่งรบกวน ๔) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ๕) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน ๖) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

**๔. การระดมความคิด** หมายถึง การคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใดๆ อย่างเสรี หลากหลาย ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

**๕. การศึกษาดูงาน** หมายถึง การนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อให้ทราบสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนมีโอกาสเผชิญกับบุคคล สถานที่ และสิ่งของต่างๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม

**๖. การอภิปรายเป็นคณะ** หมายถึง การอภิปรายร่วมกันโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ ๓-๖ คนมีพิธีกรดำเนินการอภิปราย

**๗. การบรรยายเป็นคณะ** หมายถึง การที่ผู้พูดหรือวิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายแล้วเสร็จจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่นๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ

**๘. การฝึกงาน** หมายถึง การฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่างๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร

**๙. การสอนงาน** หมายถึง การแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็กๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

**๑๐. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน** หมายถึง การพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน คือ ๑) การวางแผน ๒) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน ๓) การพิจารณาตำแหน่งงาน ๔) การสอบถามความสมัครใจ ๕) การดำเนินการหมุนเวียนงาน ๖) การประเมินและติดตามผล

**๑๑. การเรียนรู้ทางไกล** หมายถึง ระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ ใช้ระบบสื่อประสม ๑) สื่อวัสดุ ๒) อุปกรณ์ ๓) วิธีการ ๔) สื่อบุคคล

**๑๒. การแสดงบทบาทสมมติ** หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มที่ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

**๑๓. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม** หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามลำดับขั้นตอนความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนอง

ด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัดและได้ผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

**๑๔. เกมการบริหาร** หมายถึง การจำลองสถานการณ์จริงขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

**๑๕. กรณีศึกษา** หมายถึง การให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นหลักฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง

**๑๖. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน** หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่อาศัยบทเรียนที่ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่องทราบผลการปฏิบัติและได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าอยู่กับความสามารถของผู้เรียน

**๑๗. การเรียนรู้แบบออนไลน์** หมายถึง การเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม โดยผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่เชื่อมกับระบบเครือข่าย สามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที

**๑๘. การฝึกประสาทสัมผัส** หมายถึง การฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรม และทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงานและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

**๑๙. กิจกรรมพัฒนาจิต** หมายถึง การฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความพลังของจิตใจ ให้มีความสงบเยือกเย็น เช่นการฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

**๒๐. กิจกรรมนันทนาการ** หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่นการร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบท่าทาง การเล่นเกมสั้น ๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ตลอดจนสร้างความสนุกสนานให้กับผู้เรียน

**๒๑. กลุ่มทำงาน** หมายถึง การฝึกการทำงานร่วมกัน โดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

**๒๒. การสนทนาวงกลม** หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

**๒๓. เทคนิค เอไอซี** หมายถึง การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ๓ ขั้นตอนคือ ๑) ขั้นตอนกำหนดความต้องการ ๒) ขั้นตอนอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ๓) ขั้นตอนแก้ปัญหาหรือควบคุมกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

**๒๔. เกมการศึกษา** หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ตื่นเต้นสนุกสนาน ไม่เบื่อ เพื่อช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ พัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัวและประสาทสัมผัสต่างๆ(วิโรจน์ สารรัตน์,2557)

สรุปว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษา จึงหมายถึงคุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร การศึกษาในการควบคุม นำพาครูหรือบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่นผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องช่วยกันสร้างความชัดเจนแก่มองเห็น ทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

#### ๔) คุณสมบัติของผู้นำตามหลักพุทธศาสนา

ในทางพระพุทธศาสนานั้น คนเรานั้นเมื่อมาอยู่ร่วมกันเป็นหมู่ เป็นกลุ่ม เป็นชุมชน เป็น สังคม แต่ที่เราพูดว่าอยู่ร่วมกันนั้น ความจริง ถ้าดูลึกลงไปจะเห็นว่าตัวคนรวมกันจริง แต่มักจะ รวมกันแค่เพียงภายนอก ส่วนข้างในนั้นค่อนข้างจะกระจัดกระจายที่ว่ากระจัดกระจาย ก็คือ มีความ แตกต่างกันหลายอย่างหลายประการ ต่างจิตต่างใจ ต่างความรู้สึก ต่างความนึกคิด ต่างความต้องการ ต่างความรู้ ความสามารถ ต่างระดับของการพัฒนาเป็นต้น รวมกันอยู่และรวมกันทำเพื่อจะให้อยู่กัน ด้วยดี และทำการด้วยกันได้ผลบรรลุจุดหมายประสพความสำเร็จ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คน ทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการรวมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่ จุดหมายที่ใฝ่ฝันที่พากันไป ก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายทุกสิ่งทุกอย่าง อย่างเรียบร้อยและ เป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ใฝ่ฝัน “โดยถูกต้องตามธรรม” เพราะฉะนั้น จะต้องถูกต้อง ตามธรรมด้วยโดยนัยนี้ ภาวะผู้นำ ก็คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความใฝ่ฝัน ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มา ประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ใฝ่ฝัน

ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้จะทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจา และใจ จนมีความสามารถยอมรับหลักการ และปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ด้วยตนเองก่อน ดังพุทธพจน์ ว่า

เมื่อฝูงโคขายขามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน  
ในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็น  
ใหญ่ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่  
เป็นธรรม ตามไปด้วย หากพระราชามีตั้งอยู่ในธรรม

เมื่อฝูงโคขามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรงโคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจำ  
ฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้น  
ประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไป  
ด้วย หากพระราชามีตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็สุข

จะเห็นว่าการเป็นผู้นำที่จะทำให้บุคคลอื่นตามหรือเชื่อมั่น ผู้นำต้องสามารถนำการ กระทำได้ หลักการดังกล่าวจึงเป็นการสอนให้คนมีภาวะผู้นำในตนเอง หรือพัฒนาตนเองให้ก้าวขึ้นสู่ การเป็นผู้นำ พระพุทธศาสนาถือว่า ผู้นำต้องเอาชนะใจตนเอง เมื่อชนะตนเองได้ก็ชื่อว่าชนะสิ่งอื่นได้ ดังพุทธพจน์ว่าบุคคลชนะหมู่มนุษย์ตั้งหนึ่งแสนคนในสมรภูมิ ยังไม่เชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงคราม อย่าง เด็ดขาด คนที่ชนะตนเองได้เพียงคนเดียวนี้สิ จึงเชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามได้เด็ดขาด ก า ร ส ร ้าง ลักษณะความเป็นผู้นำให้กับตนเองเป็นพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตนให้

เหมาะสม เอาชนะอกุศลในใจตนได้ มีธรรมประจำตนก็สามารถยึดเหนี่ยวน้ำใจของ ผู้ใต้ปกครองได้ จึงเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายการปกครอง

คำสอนของพระพุทธเจ้าที่กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ลักษณะ ดังนี้คือ

**ปาปณิกธรรม ๓** ซึ่งประกอบไปด้วย

**๑. จักขุมา** หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผลโดยอาจใช้ประสบการณ์ ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วยซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือการชำนาญในการใช้ความคิดหรือทักษะทางด้านความคิด

**๒. วิจิโร** หมายถึง ผู้นำที่มีระบบการจัดการที่ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจัดการธุระได้ด้วย ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักบริหารการศึกษา ต้องมีความเชี่ยวชาญ ตามสายงานหน้าที่คุณลักษณะข้อสองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิคหรือกลยุทธ์

**๓. นิสยสัมปนโน** หมายถึง ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้ฝ่ายแต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้ หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนพึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น นักบริหารการศึกษาไปต่างเมืองก็มีเพื่อนให้ช่วยเหลือเพราะมีเครดิตดีผู้นำที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไว และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เขาใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มี ผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้งสามประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับ ตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นนั้นยอมเป็นเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นจะต้องประกอบด้วยเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลในสถาบันใดก็ตามล้วนเป็นกระบวนการที่แสดงออกมาเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการทำงาน หรือให้ผู้ร่วมในสถานการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้เกิดกิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ การเป็นผู้นำนั้นจะต้องประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไว และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เขาใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มี ผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้งสามประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับ ตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด



โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นนั้นยอมเป็นเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

### ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ

#### ๑. ภาษาไทย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

### ข. เอกสารทุติยภูมิ

#### (๑) หนังสือ :

กวี วงศ์พุด.ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี. ๒๕๔๕.

ติน ปรัชญพฤทธิ.ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.2527.

ประเวศ วะสี.ภาวะผู้นำพยาธิสภาพในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข. กรุงเทพมหานคร: มติชน. ๒๕๔๒.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์.พฤติกรรมองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์. ๒๕๔๕.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ.กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์. ๒๕๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. พิมพ์ครั้งที่ ๗ กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา. ๒๕๔๕.

พะยอม วงศ์สารศรี.องค์การและการจัดการ.พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต. ๒๕๓๘.

ภิญโญ สาธร.หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ครูสภา. ๒๕๒๖.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์. ๒๕๔๔.

วิเชียร วิทยาอุดม. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์. ๒๕๔๘.

วิโรจน์ สารรัตน์.ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนวัตสนะร่วมสมัยปัจจุบัน.กรุงเทพมหานคร :ทิพย์วิสุทธ์. ๒๕๕๗.

สมคิด บางโม.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร :วิทย์พัฒน์. ๒๕๔๔.

สมพงษ์ เกษมสิน.การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.2526.

อมร รักษาสัตย์.“สองนักวิชาการพันธงชี้รัฐบาลชวน ๔”.เนชั่นสุดสัปดาห์.ปีที่ ๓. สิงหาคม ๒๕๓๗ : ๑๒ - ๑๓.

#### ๒.วิทยานิพนธ์ :

กัลยรัตน์ เมืองสง.“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”.วิทยานิพนธ์.ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

๓ งานวิจัย :

<https://www.novabizz.com> [ออนไลน์วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑]  
www.pochanukul .com/?cat=7[8January 2015].

๒. ภาษาอังกฤษ

Terry George R. **Principle of Management.**6<sup>th</sup>-ed.Home Wood .ll : Richard D.Irwin.  
1972.