

การพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงการเปลี่ยนแปลงแนวพุทธ*

BUDDHIST CHANGE LOCAL LEADERSHIP DEVELOPMENT

อนุชา พละกุล

Anucha Bhalakula

พระวิสุทธีวรกิจ

Phra Wisuthiworakij

พระสมุห์อาคม อาคมธีโร

Phrasamu Arkom Akamadhiro

ดาวณา เกตุทอง

Dawnapa Kettong

ศิริเพ็ญ สุดแสนสง่า

Siriphen Sudsaensanga

วิทยาลัยสงฆ์เพชรบุรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Phetchaburi Buddhist College of Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail : dr.anucha1986@gmail.com

บทคัดย่อ

ผู้นำที่ดีและเก่งควรต้องมีความกล้าหาญทางคุณธรรมจริยธรรม กล้าที่จะตัดสินใจทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ถูกต้อง เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และเพื่อความสงบสันติของประเทศชาติ คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ได้แก่ เป็นคนดีมีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนาและเชื่อมั่นในหลักจริยธรรม ดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่มีประโยชน์ทับซ้อน มีวิสัยทัศน์ และมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชน ตามกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ สำหรับผู้นำที่เป็นพระสงฆ์ควรนำนโยบายการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 5 ข้อ คือ 1) ตกปลานอกบ้าน 2) ประสานสิบทิศ 3) ผูกมิตรทั่วหล้า 4) บริหารปัญญา และ 5) สาลิกาป้อนเหยื่อ เพื่อสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักอภิธานีย

* Received 3 March 2023; Revised 10 May 2023; Accepted 11 May 2023



ธรรม 7 หลักกัลยาณมิตตตา หลักอรรถ 3 หลักปัญญา 3 และหลักโยนิโสมนสิการ ผู้นำที่เป็น สัตบุรุษควรปฏิบัติตาม 4 แนวทางที่สำคัญ ได้แก่ 1) ต้องเข้าใจความเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำต้อง รับฟังบุคลากรในการสื่อสารก็จะสามารถที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ 3) ผู้นำมีความสง่างามมีเสน่ห์ทั้งภายในและภายนอก และ 4) การปลูกฝัง คือ ปลูกฝังความรู้ความสามารถและหลักพุทธธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้นำท้องถิ่นที่สมบูรณ์

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำท้องถิ่น, การเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแนวพุทธ

Abstract

A good and capable leader should have moral and ethical courage. Dare to decide to do what is right, good, right for the benefit of the people. and for the peace of the nation The good qualities of a local leader include being a good person with morals. have faith in religion and believe in ethics Operate with transparency, accountability, no conflicts of interest, have vision, and have operational strategies. enable the community to participate in activities and decision-making bring about positive change in the community according to the new paradigm in the new approach of government management For leaders who are monks, they should adopt 5 policies for propagation of Buddhism: 1) Fishing outside the home, 2) Coordinating the ten directions, 3) Making friends across the world, 4) Managing wisdom, and 5) Salika feeding the victims. To create local leadership development with Buddhist principles, namely the seven Aparihaniyadhamma principles, the Kalyanamittata principles, the three Attha principles, the three wisdom principles, and the Yonisomanasikara principles. Honest leaders should follow four important guidelines: 1) Understanding change 2) Leaders must listen to people in communication to be able to work effectively 3) Leaders are dignified, charming both inside and out. and 4) Cultivation is the cultivation of knowledge, abilities and Buddhist principles. which will lead to complete local leadership

Keywords: development, local leadership, change, Buddhist leadership



บทนำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีการดำรงชีพเป็นกลุ่ม ชุมชน สังคม จึงมีความหลากหลายทางสังคมทั้งในด้านความต้องการ ความรู้สึกนึกคิด มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาไปในทางที่ดี สนองต่อความต้องการและบรรลุประโยชน์และความสำเร็จที่มุ่งหมาย ที่อาศัยความสามัคคีระหว่างกันเป็นสำคัญ สื่อกลางที่สำคัญในการช่วยประสานคนให้บริหารงานได้อย่างสมบูรณ์ ถูกต้อง เหมาะสม คือ “ผู้นำ” เป็นบุคคลที่จะช่วยเป็นกำลังแรงใจและมั่นสมองในการปฏิบัติงานร่วมกัน เหตุนี้การพัฒนาชุมชน ผู้นำชุมชนถือว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่จะระดมทรัพยากรในด้านต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหาร การพัฒนาหรือร่วมกิจกรรมของชุมชน เพื่อให้การพัฒนานั้นไปสู่จุดมุ่งหมายได้ดียิ่งขึ้น (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระถนัด วฑฒโน, 2561) องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยงานท้องถิ่นที่มีอำนาจและหน้าที่ ที่ได้รับการยกฐานะจากสภาตำบล ที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ตามที่รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยมุ่งหวังจะเป็นองค์กรที่มีบทบาทตอบสนองความต้องการของชุมชน นอกเหนือจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สุขาภิบาล เทศบาล เป็นต้น เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่นจึงเป็นอิสระในระดับหนึ่ง ในการบริหารและพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า ความสำเร็จของการพัฒนาจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านวางแผน การกำหนดนโยบายการพัฒนา และการจัดทำร่างข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนตำบล ประเด็นสำคัญ ผู้นำท้องถิ่น กล่าวได้ว่าผู้นำที่เป็นทางการ คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนา การปฏิบัติงาน การบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การวางแผนต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมทั้งอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรง ส่วนผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ สมาชิกอาวุโสของหมู่บ้าน พระภิกษุสงฆ์ ประธานกลุ่มแม่บ้าน ผู้ที่มีชื่อเสียง ผู้นำในองค์กรที่จัดตั้งหรือ องค์กรเอกชนในชุมชน อาทิ ประธานกลุ่มเกษตรกร ประธานกลุ่มอาชีพต่างๆ รวมถึงผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชุมชน อาทิ ผู้ใหญ่บ้าน ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน เป็นต้น



ผู้นำไม่เป็นทางการเหล่านี้ ได้มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนา การวางแผน การกำหนดนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น (เกตุสุตา โภคานิตย์ และกีฬา หนูยศ, 2561)

ดังนั้นผู้นำท้องถิ่นตามความหมายของบทความเรื่องนี้ ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายองค์การบริหารส่วนตำบล กำกัน ผู้ใหญ่บ้าน และพระสงฆ์ระดับปภครอง บทความนี้ต้องการนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงการเปลี่ยนแปลงแนวพุทธ เป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้ ต่อการดำเนินงานทุกส่วนของผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรและผู้นำรับรู้หลักการทางศาสนา เกิดความตระหนักในการพัฒนาเชิงพุทธแบบยั่งยืนต่อไป

แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่น

ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มและอ้างไว้ ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของกลุ่มสมาชิก (Stogdill, R. M., 1974) เป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่ง ที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Yukl, G. A., 1989) เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Robbins, S. P., 1996) เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes) (Draft, R. L., 2003) เป็นกระบวนการบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลชักจูงกระตุ้นให้บุคคลอื่นหรือบุคคลกลุ่มอื่นปฏิบัติตามแนวคิดของตนเองหรือแนวคิดร่วมกันอันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (สุพิช จุ้ยกลาง, 2550) ซึ่งปัจเจกบุคคลผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจดำเนินการบางอย่าง โดยการใช้อำนาจสั่งการที่มีอิทธิพลเชิงจูงใจ ภายใต้ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างด้วยวิธีการสื่อสารกับสมาชิกทั้งหมดขององค์กร ให้ปฏิบัติตามความต้องการของตน ซึ่งเชื่อมโยงถึงเป้าหมายขององค์กรที่สะท้อนความเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (รักเกียรติ หงส์ทอง, 2558) ภาวะผู้นำ คือ สภาพของความเป็นผู้นำที่มีศิลปะในการทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเต็มใจ (สุเมธ แสงนิมนวล, 2562)

องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ผู้นำและผู้ตาม (Leaders Followers) การมีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตามเป็นแบบสองทางไม่ได้หมายถึง เฉพาะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้น ดังนั้นผู้ตามก็สามารถแสดงบทบาทผู้นำได้เมื่อ



จำเป็นและผู้หน้าที่ดีก็สามารถจะปรับบทบาทเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม และผู้นำที่ดีมักจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม 2) การมีอิทธิพล (Influence) เป็นกระบวนการของผู้นำ ในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีแรงจูงใจ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตาม ในการนำความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3) วัตถุประสงค์ขององค์การ (Organizational Objectives) และมีความท้าทายนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล 4) การเปลี่ยนแปลง (Change) การมีอิทธิพลและการกำหนดวัตถุประสงค์องค์การใด ๆ ต้องมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าต่อสังคมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ 5) คน (People) ในการทำงานนั้น ผู้นำและผู้ตามจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอีกหลายคนหลายกลุ่ม จึงต้องแสดงภาวะผู้นำและช่วยเหลือให้ประสบความสำเร็จ (อินทอรุณ โควังชัย, 2554) อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงแต่ละระดับควรปฏิบัติ ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูงเน้นประธานกรรมการจนถึงกรรมการผู้จัดการ หรืออาจเรียกว่าผู้ริเริ่มก่อตั้งองค์กร รวมถึงผู้บริหารประเทศ (government administrator) หมายถึง ผู้นำของรัฐบาล มีอำนาจหน้าที่บริหารประเทศ โดยมีหน้าที่ ตัดสินใจแผนการระยะยาวที่เกี่ยวกับทิศทางโดยรวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและกลยุทธ์ แนะนำทางการจัดการต่าง ๆ ทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้ มีสาระพอสังเขปดังนี้

1. ความรอบรู้ในการบริหาร (Business Acumen)

1.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) การริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ การให้การสนับสนุนผู้อื่นในองค์กรให้นำความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนด้านการกำหนดขอบเขต ขั้นตอน และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง

1.2 การมีจิตมุ่งบริการ (Customer Service Orientation) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ โดยมุ่งหาความต้องการของผู้รับบริการ กำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องสนองความต้องการของผู้รับบริการในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

1.3 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) สร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นการ



วางแผนเชิงกลยุทธ์และในระดับปฏิบัติการ โดยพิจารณาเงื่อนไขของเวลา ทรัพยากร ความสำคัญเร่งด่วน และการคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่อาจเป็นไปได้ด้วย

2. การบริหารอย่างมืออาชีพ (Professional Management)

2.1 การตัดสินใจ (Decision Making) การเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาจากข้อมูล โอกาส ปัญหา ประเมินทางเลือกและผลลัพธ์ เพื่อการตัดสินใจที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้น ๆ ในเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนวิเคราะห์แยกแยะ ระบุประเด็นของปัญหาและตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและ ทันท่วงทีเหตุการณ์

2.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) การระบุ กำหนดขอบข่ายและวิเคราะห์ ปัญหา สถานการณ์ โดยใช้หลักเหตุผลและประสบการณ์ประกอบกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปการตัดสินใจ แนวทางปฏิบัติและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม อีกทั้งทำให้เห็นศักยภาพและแนวทางใหม่ ๆ

2.3 ความเป็นผู้นำ (Leadership) การสร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ขององค์กร โนมน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร ให้การสนับสนุนผู้อื่นทั้งในด้านการให้ คำแนะนำ และการให้อำนาจสามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งใน ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กรในด้านทัศนคติ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ

3. การบริหารคน (Human Resource Management)

3.1 การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) การปรับตัวหรือ การเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์ บุคคล หรือ กลุ่ม ตามความต้องการของงานหรือองค์กร สามารถทำความเข้าใจและรับฟังข้อความคิดเห็นในมุมมองที่ แตกต่างกันได้

3.2 ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร (Communication) ทักษะและศิลปะใน การรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดและ โนมน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน โดยการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ ต้องการและได้รับการสนับสนุนเห็นด้วยอย่างชัดเจน

3.3 การประสานสัมพันธ์ (Collaborativeness) การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อ การทำงานในองค์กร โดยสร้างความเคารพ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ ดีในการทำงาน



4. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management)

4.1 การรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) สำคัญในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงานตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามข้อยืนยัน ที่ให้กับผู้อื่น ในขณะเดียวกันมีความพร้อมให้ตรวจสอบและพร้อมรับผิดชอบในผลการกระทำและการตัดสินใจ

4.2 การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (Achieving Result) การบริหารการปฏิบัติงาน ให้ได้ผลสำเร็จทันการณ์ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผลผลิตและการบริหารที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.3 การบริหารทรัพยากร (Managing Resources) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร (บุคลากร ข้อมูล เทคโนโลยี เวลา และ ทรัพยากรต้นทุนอื่น ๆ) มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร กลุ่มและบุคคล โดยสามารถสอดคล้องกับความจำเป็นของการดำเนินการตามนโยบาย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), 2566)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับกลาง ผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์ ผู้จัดการแผนก หรือหัวหน้าสายงาน โดยมีหน้าที่ดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารระดับล่างได้นำแผนไปปฏิบัติ มีสาระพอสังเขปดังนี้

1. ภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง

1.1 ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ 5) การมีความน่าเชื่อถือ 6) การมีมนุษยสัมพันธ์ และ 7) การมีวุฒิภาวะ

1.2 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน 2) ความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย 3) ความเป็นผู้นำแบบประนีประนอม 4) ความเป็นผู้นำแบบที่ปรึกษา และ 5) ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.3 ภาวะผู้นำเชิงบทบาท ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) บทบาทตามตำแหน่ง 2) บทบาทนักสื่อสาร 3) บทบาทในการติดตามและประสานงาน และ 4) บทบาทนักพัฒนา



2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย วิธีการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ 17 วิธี คือ 1) บทบาทสมมติ 2) เกมการบริหาร 3) กิจกรรมนันทนาการ 4) กิจกรรมพัฒนาจิต 5) กรณีศึกษา 6) การระดมความคิด 7) ศึกษาดูงาน 8) การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ 9) การเผชิญเหตุการณ์ 10) กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ 11) เกมการศึกษา 12) การฝึกงาน 13) การสนทนาวงกลม 14) การทำแบบฝึกหัด 15) การทำโครงการจริง 16) การฝึกสั่งการ และ 17) การประชุมทางวิชาการ (พงกะพรรณ ตะกลมทอง, 2553)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับล่าง

ผู้บริหารระดับล่าง คือ หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าคนงาน โดยมีหน้าที่ทำตามนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางกำหนดไว้ ตัดสินใจระยะสั้นในการดำเนินงาน ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้กับทีม สร้างแรงจูงใจและสามารถรับผิดชอบผู้ที่อยู่ในแผนกของตนได้ (การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น (Hybrid), 2566) ประกอบด้วย 1) จิตวิทยาการปกครองคน ได้แก่ (1) วิธีพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เป็นที่ดี (2) การปฏิบัติตนที่ถูกต้องต่อลูกน้อง และ (3) แนวทางพัฒนาตนเพื่อครองคน-ครองงาน 2) การสื่อสารและการสั่งงาน ได้แก่ (1) วิธีป้องกันการสื่อสารผิดพลาด และ (2) หลัก 5 ประการของการสื่อสารที่ดี 3) การจัดการข้อขัดแย้งและบริหารข้อขัดแย้งภายในหน่วยงาน ได้แก่ (1) สาเหตุที่คนขัดแย้งกัน และ (2) วิธีการจัดการกับปัญหาขัดแย้ง 4) ทักษะคติในการทำงาน ได้แก่ (1) ทักษะคติที่ควรมีต่องาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร และ (2) ทักษะคติต่อชีวิต ต่อตนเอง และ 5) มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ได้แก่ (1) บุคลิกภาพที่ควรมี ทั้งบุคลิกภายใน-บุคลิกภายนอก และ (2) วิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการอยู่และทำงานกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ทั้งนี้ การกำหนดระดับเป้าหมายขั้นต่ำของสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับตำแหน่ง/ประเภทตำแหน่ง (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553) ดังนี้

ประเภทของผู้บริหารและตำแหน่ง

ลำดับที่	ประเภทตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก
ประเภทบริหาร		
1	ผู้บริหารระดับสูง	ระดับ 5
2	ผู้บริหารระดับต้น	ระดับ 4



ลำดับที่	ประเภทตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก
ประเภทอำนวยการ		
3	ผู้บริหารระดับสูง	ระดับ 4
4	ผู้บริหารระดับต้น	ระดับ 3
ประเภทวิชาการ		
5	ทรงคุณวุฒิ	ระดับ 5
6	เชี่ยวชาญ	ระดับ 4
7	ชำนาญการพิเศษ	ระดับ 3
8	ชำนาญการ	ระดับ 2
9	ปฏิบัติการ	ระดับ 1
ประเภททั่วไป		
10	ทักษะพิเศษ	ระดับ 2
11	อาวุโส	ระดับ 2
12	ชำนาญการ	ระดับ 1
13	ปฏิบัติการ	ระดับ 1

แผนภูมิที่ 1 ประเภทของผู้บริหารและตำแหน่ง

แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการอธิบายถึงรูปแบบของผู้นำ ที่ทำให้จิตสำนึกสูงขึ้นและพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ได้แก่ 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงฯ พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพลมาก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน ส่งต่อไปยังผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนองค์กรเข้าสู่ยุคประเทศไทย 4.0 โดยผ่านการเรียนรู้และกระตุ้นเขาวนปัญญาของสมาชิกในองค์กรทุกคน เพื่อปรับตัวเข้าสู่ยุคนวัตกรรม โดยใช้ดิจิทัลและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการ



ของประชาชน (จุฑาทิพย์ สุจริตกุล, 2562) ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ สำหรับการปกครองส่วนท้องถิ่นลักษณะเป็นรูปแบบเชิงโครงสร้าง ได้แก่ 1) ภูมิหลัง 2) แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน 3) หลักการ 4) วัตถุประสงค์ 5) เนื้อหา 6) แนวทางในการพัฒนา 7) การวัดและการประเมินผล ประกอบด้วย 11 แนวทาง ได้แก่ (1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ (2) การฝึกการวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis (3) การสอนแนะ (4) การศึกษาด้วยตนเอง (5) กรณีศึกษา (6) การระดมสมอง (7) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (8) การศึกษาดูงาน (9) การฝึกวิธีทำงาน (10) การฝึกในสถานการณ์จำลอง และ (11) การพัฒนาจิต (ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์ และคณะ, 2556)

ดังนั้น คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ประกอบไปด้วย 1) เป็นคนดีมีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนาและเชื่อมั่นในหลักจริยธรรม 2) ดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่มีประโยชน์ทับซ้อน 3) มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 4) ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจ 5) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชน สำหรับค่านิยม และกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้น จากบทบาทหน้าที่ที่สำคัญดังกล่าว ทำให้ชุมชนได้สะท้อนภาพของผู้นำและภาวะผู้นำท้องถิ่น ออกมาเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ถึง 20 ประการ ได้แก่ 1) เป็นคนดีมีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนา เชื่อมั่นในหลักจริยธรรม 2) ทำตัวเป็นแบบอย่าง ไม่ดีแต่พูดหรือบอกให้ผู้อื่นทำ 3) สร้างความมั่นคงปลอดภัย ทำให้ชุมชนอยู่เย็นเป็นสุข 4) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชน คุณภาพชีวิตผู้คนดีขึ้น 5) พร้อมทั้งจะเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน 6) ส่งเสริมนวัตกรรมหรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 7) มองเห็นจุดอ่อน ข้อจำกัดและศักยภาพของตัวเองและชุมชน 8) สร้างแรงบันดาลใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิกในชุมชน 9) เป็นตัวเชื่อมที่ดีและผนึกพลังชุมชนให้เกิดผลเป็นทวีคูณ 10) เคารพศักดิ์ศรีและให้เกียรติชาวบ้าน ไม่ดูถูกผู้อื่น 11) ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และในการตัดสินใจ 12) สร้างเครือข่ายภายในชุมชนกับนอกชุมชนเกิดประชาสังคมที่มีพลัง 13) ดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่มีประโยชน์ทับซ้อนซ่อนเร้น 14) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนงานและพวกพ้อง 15) มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เป็นตัวของตัวเอง มีเหตุ มีผล 16) อุดหนุนต่อการวิพากษ์ วิจารณ์ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 17) ให้ข้อมูล ความรู้ และปัญญาในการทำงานเพื่อชุมชน 18) ไม่ใช้เงินหรืออำนาจอิทธิพลเพื่อชักนำ ครอบงำ บังคับ ชูเชื้อคนอื่น 19) มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน และ 20) เป็นผู้มีความรัก ที่ชาวบ้านอยากเดินตาม (วิไลพร ไชโย, 2559)



การวิเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงการเปลี่ยนแปลงแนวพุทธ

การเผยแผ่ศาสนาเชิงนโยบาย คือ “ธรรมประกาศนโยบาย” หรือ วิธีประกาศธรรม 5 ข้อ เป็นหลักที่พระพุทธเจ้าทรงประทานให้แก่พระอรหันต์ 60 รูป เพื่อไปทำหน้าที่พระธรรมทูต (บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น, 2563) ดังนี้

นโยบายข้อที่ 1 “ตักปลานอกบ้าน” มาจากพุทธพจน์ที่ว่า “เธอทั้งหลายจงเที่ยวจาริกไป” หมายถึง การให้พระสงฆ์จาริกออกไปนอกวัดเพื่อนำคนเข้าหาธรรม กล่าวคือพระสงฆ์จะต้องไม่เทศน์เพียงแค่อยู่นิเวศน์เท่านั้น แต่จะต้องออกไปเทศน์ตามที่ต่าง ๆ อาทิ โรงเรียน โรงงาน บริษัทและสถานที่ราชการ ทั้งนี้ ควรนำหลักอภิธานิยธรรม 7 ได้แก่ 1) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ 2) พร้อมเพรียงกันประชุม/เลิกประชุม/ทำกิจที่พึงทำ 3) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ 4) เคารพนับถือผู้ใหญ่ 5) บรรดากุลสตรีกุลมารีทั้งหลาย 6) เคารพสักการบูชาเจดีย์ และ 7) จัดให้ความอารักขา/คุ้มครองพระสงฆ์ มาใช้ในการออกแบบการพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงการเปลี่ยนแปลงแนวพุทธ

นโยบายข้อที่ 2 “ประสานสิบทิศ” หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวบรวมคนที่มีความสามารถให้เข้ามาช่วยทำงานด้านที่พระสงฆ์ไม่ถนัด และช่วยงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น อาทิ ช่วยวางแผนงาน ช่วยทำสื่อเผยแพร่คำสอน ช่วยแปลบทเทศนาเป็นภาษาต่างประเทศ อันเนื่องมาจากพระสงฆ์มีความสามารถและมีเวลาจำกัด จึงต้องหาคนเหล่านี้มาช่วยงานพระศาสนา ทั้งนี้ ควรนำหลักกัลยาณมิตตตา คือ ความมีกัลยาณมิตร คือ มีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษาเพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี ความรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมุกกับท่านผู้ทรงคุณทรงปัญญาที่มีความสามารถ ซึ่งจะช่วยเหลือ สนับสนุนชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครองชีวิต การประกอบกิจการ และธรรมปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี

นโยบายข้อที่ 3 “ผูกมิตรทั่วหล้า” หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เผยแผ่ศาสนาจะต้องผูกมิตรกับผู้คนทั่วโลกเพราะมุ่งทำประโยชน์ให้ชาวโลก ผู้ที่ทำหน้าที่ในการเผยแผ่ศาสนาจะต้องมุ่งออกไปสร้างมิตร ไม่ใช่การออกไปสร้างศัตรู ต้องผูกมิตรกับผู้คนให้มากซึ่งรวมไปถึงผู้นำศาสนาอื่น ๆ อาทิ การที่พระสงฆ์ผูกมิตรกับผู้นำศาสนาอื่น ๆ จะช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างศาสนา และอยู่ร่วมกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง ทั้งนี้ ควรนำหลักอัตถะ 3 คือ ประโยชน์ หรือ สิ่งที่มีมุ่งหวัง 3 ประการ ได้แก่ 1) ทิฏฐธัมมิกัตถะ คือ ประโยชน์ในปัจจุบัน 2) สัมปรายิกัตถะ คือ



ประโยชน์ในเบื้องต้น หรือ ประโยชน์ในภพหน้าหรือชาติหน้า 3) ประมัตถะ คือ ประโยชน์สูงสุด หรือ ประโยชน์ที่แท้จริง เมื่อคำนึงถึงประโยชน์เหล่านี้ย่อมสามารถร่วมงานกับทุกคนและองค์กรได้

นโยบายข้อที่ 4 “บริหารปัญญา” หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เผยแผ่ศาสนา จะต้องเป็นผู้นำในทางสติปัญญาของสังคม ต้องมีสิ่งที่เรียกว่า อัตตหิตตสมบัติ คือ มีความพร้อมส่วนตัวในเรื่องสติปัญญา ซึ่งหากมีความพร้อมนี้ก็จะสามารถบำเพ็ญประโยชน์เพื่อผู้อื่นต่อไปได้ ทั้งนี้ ควรนำหลักปัญญา 3 คือ ความรอบรู้ รู้ทั่ว เข้าใจ รู้ซึ่ง ได้แก่ 1) จินตามยปัญญา (ปัญญาเกิดแต่การคิด การพิจารณาหาเหตุผล) 2) สุตมยปัญญา (ปัญญาเกิดแต่การสดับการเล่าเรียน) และ 3) ภวานามยปัญญา (ปัญญาเกิดแต่การฝึกอบรมลงมือปฏิบัติ)

นโยบายข้อที่ 5 “สาลิกาป้อนเหยื่อ” หมายถึง สีลาในการสอนธรรมให้เหมาะสมกับระดับของผู้ฟัง โดยเปรียบเทียบกับการที่แม่นกสาลิกาเมื่อป้อนเหยื่อให้ลูกนก จะทำเหยื่อแต่ละคำให้เล็กพอดีกับปากของลูกนก และนโยบายนี้ยังสอดคล้องกับพุทธพจน์ที่ว่า “จงแสดงธรรมอันงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด” การสอนธรรมที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับระดับปัญญาของผู้ฟัง ทั้งนี้ ควรนำหลักโยนิโสมนสิการ คือ การใช้ความคิดถูกวิธี เป็นกลวิธีการกระทำในใจโดยแยบคาย มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณาสืบค้นถึงต้นเค้า สวหาเหตุผลจนตลอดสายแยกแยะออกพิเคราะห์ดูด้วยปัญญาที่คิดเป็นระเบียบและโดยอุบายวิธีให้เห็นสิ่งนั้น ๆ หรือปัญหานั้นๆ ตามสภาวะและตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย

ดังนั้น ผู้นำที่ดีและชาวนฉลาดควรมีความกล้าหาญทางคุณธรรม/จริยธรรม กล้าที่จะตัดสินใจทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน การพัฒนาภาวะผู้นำในปัจจุบัน ควรใช้การพัฒนาตามหลักพระพุทธศาสนา ที่มีบทบาทในการพัฒนา “ภาวะผู้นำเชิงพุทธ” เนื่องจาก ผู้นำ ที่สามารถบูรณาการพระพุทธศาสนา ย่อมมีความเก่ง (วิชา) และความดี (จรณะ) ซึ่งเป็นทั้งคนเก่งและคนดี (วิชาจรณะสัมปันโน) ในคนเดียวกัน กล่าวคือ การเป็นผู้นำที่ดีต้องปกครองและบริหารโดยธรรม ยึดธรรม คือ ความถูกต้องเป็นหลัก จะสร้างความยุติธรรมและความถูกต้องให้แก่ผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน อันจะก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นองค์กรที่มาแห่งความสุข (Happiness Organization) หลักธรรมมุ่งเน้นให้ผู้นำสามารถประสานความสัมพันธ์กับหมู่คนเอื้อเพื่อแผ้วแผ่สิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กับบุคคลอื่นๆ ตลอดจนถึงสังคมในวงกว้าง (อภิธรรม สีดาคำ และคณะ, 2564) ฉะนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธ ควรนำหลักอปริหานิยธรรม 7 หลัก



กัลยาณมิตตตา หลักอรรถะ 3 หลักปัญญา 3 และหลักโยนิโสมนสิการ มาประยุกต์ใช้ เพราะเป็น เครื่องมือการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำได้เป็นอย่างดี แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธบูรณา การเข้ากับหลักพุทธธรรม ผู้นำต้องก้าวข้ามความเป็นผู้นำสู่ความเป็นนำที่สมบูรณ์ ผู้นำที่เป็น สัตบุรุษต้องทำ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ต้องเข้าใจความเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำต้องรับฟังบุคลากรใน การสื่อสารก็จะสามารถที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ 3) ผู้นำมีความสง่างามมีเสน่ห์ทั้งภายใน และภายนอก และ 4) การปลูกฝัง คือ ปลูกฝังความรู้ความสามารถและหลักพุทธธรรม ซึ่งจะ นำไปสู่การเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (อำนาจ มลสิน, 2563)

สรุป

ผู้นำที่ดีและเก่งควรต้องมีความกล้าหาญทางคุณธรรมจริยธรรม กล้าที่จะตัดสินใจทำใน สิ่งที่ดีงาม ถูกต้อง เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อความสงบสันติของประเทศชาติ คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ได้แก่ เป็นคนดีมีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนาและเชื่อมั่นในหลัก จริยธรรม ดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่มีประโยชน์ทับซ้อน มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ ในการดำเนินงาน ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจ ก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชน สำหรับค่านิยม และกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ ทั้งนี้ ผู้นำที่เป็นพระสงฆ์ต้องนำนโยบายการเผยแผ่พระพุทธศาสนา 5 ข้อ คือ 1) ตก ปลูกนอกบ้าน 2) ประสานสิบทิศ 3) ผูกมิตรทั่วหล้า 4) บริหารปัญญา และ 5) สาลิกาบ้อน เหยื่อ เพื่อสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรม ได้แก่ ทศพิธราชธรรม 10 พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 และสังคหะวัตถุ 4 ผู้นำที่เป็นสัตบุรุษต้องทำ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ต้องเข้าใจความเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำต้องรับฟังบุคลากรในการสื่อสารก็จะสามารถที่จะทำให้งาน มีประสิทธิภาพ 3) ผู้นำมีความสง่างามมีเสน่ห์ทั้งภายในและภายนอก และ 4) การปลูกฝัง คือ ปลูกฝังความรู้ความสามารถและหลักพุทธธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้นำท้องถิ่นที่สมบูรณ์

บรรณานุกรม

เกศสุตา โภคานิตย์ และกีฬา หนุยศ. (2561). บทบาทผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นกรณีศึกษา นายกองค้การบริหารส่วนตำบลนาเสียวอำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิ. วารสารสันติศึกษา ปริทรรศน์ มจร 5(พิเศษ), 69-70.



- การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น (Hybrid). (23 กุมภาพันธ์ 2566). พัฒนาศักยภาพผู้บริหารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ. เข้าถึงได้จาก <https://www.tpif.or.th/2012/DownloadPDF/A22NO098DT.pdf>
- จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระถนัด วฑฒโน. (2561). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาชุมชน. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร 6(พิเศษ), 527-538.
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 6(10), 4930-4943.
- นฤมล เพ็ญสิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 4(2), 117-125.
- บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น. (2563). คู่มือนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2563. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- พงกะพรรณ ตะกลมทอง. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน (ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ภูมิพงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์ และคณะ. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำสำหรับการปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนคร. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 5(9), 37-52.
- รักเกียรติ หงส์ทอง. (2558). ภาวะผู้นำ. เพชรบุรี: สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- วิไลพร ไชโย. (2559). รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. รายงานวิจัย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). (23 กุมภาพันธ์ 2566). องค์ประกอบของระบบนักบริหารระดับสูง. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th/ses>



- สุเมธ แสงนิ่มนวล. (2562). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: ส เจริญ การพิมพ์.
- สุพิช จ้อยกลาง. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1. ใน (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อภิรมย์ สีดำคำ และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงพุทธในยุค New Normal. วารสารธรรมวิษุ (การประชุมสัมมนาวิชาการระดับนานาชาติ), 3(1), 410-423.
- อำนาจ มลสิน. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรธุรกิจผลิตขึ้นส่วนยานยนต์ญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 7(9), 359-360.
- อินทอร โควังชัย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4. ใน (การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Draft, R. L. (2003). Management. 6th ed. Australia: Thomson South-Western.
- Robbins, S. P. (1996). Essentials of organization behavior. 5th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Stogdill, R. M. (1974). Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: Free Press.
- Yukl, G. A. (1989). Leadership in organizations. 5th ed. New York: Prentice-Hall.